



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA
CREACIÓN DE UNA PANADERÍA PASTELERÍA EN
EL DISTRITO DE TRUJILLO”.

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración.

Autor:

Br. Claudia Katherin Boyer Negrón.

Asesor:

Econ. María Eugenia Alfaro

Trujillo - Perú

2014



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA
CREACIÓN DE UNA PANADERÍA PASTELERÍA EN EL
DISTRITO DE TRUJILLO.”

Tesis para optar el título profesional de:
Licenciado en Administración.

Autor:

Br. Claudia Katherin Boyer Negrón.

Asesor:

Econ. María Eugenia Alfaro

Trujillo – Perú
2014



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

DEDICATORIA

A Dios por haberme dado la vida y la fuerza a cada instante.

A mis hermanas Mercedes y Ana María Boyer Merino, por su ejemplo de vida y su constancia frente a las dificultades.

A mi esposo Luciano Silva, por su confianza y amor incondicional.

AGRADECIMIENTOS

Un agradecimiento especial a mi Dios por darme la vida y la fortaleza para el desarrollo de la presente tesis.

PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado:

En cumplimiento de las disposiciones contenidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Negocios de la Universidad Privada del Norte, someto a vuestra consideración el Presente trabajo titulado: “ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA PANADERÍA PASTELERÍA EN EL DISTRITO DE TRUJILLO”.

Es importante expresar mi agradecimiento a la plana de docente que estuvo a cargo de mi formación académica, a cada uno de ellos un sincero reconocimiento, por todas las enseñanzas y consejos que contribuyeron a mi formación profesional.

Espero señores Miembros del Jurado, que este proyecto colme todas sus expectativas como trabajo de tesis, ya que se laboró con mucho esfuerzo y dedicación.

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTOS.....	v
PRESENTACIÓN	vi
RESUMEN EJECUTIVO.....	xxi
ABSTRACT	xxii
CAPÍTULO I: GENERALIDADES.....	23
1.1. Nombre de la Empresa y Marca Distintiva.....	24
1.2. Concepto del Negocio	25
1.3. Sector – Industria	25
1.4. Justificación.....	25
1.5. Posibles Barreras de Entrada y Salida	27
1.6. Objetivos del Estudio.....	27
1.7. Horizonte de Evaluación.....	27
1.8. Cronología del Proyecto	27
1.9. Ejecutor	29
CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO	30
2.1. Análisis del Entorno.....	31
2.1.1. Macro Entorno	31
2.1.1.1. Factores Legales.....	31
2.1.1.2. Factores Económicos	38
2.1.1.3. Factores Políticos.....	49
2.1.1.4. Factores Demográficos	50
2.1.1.5. Factores Climáticos.....	51
2.2. Investigación de Mercado.....	52
2.2.1. Metodología Utilizada.....	52
2.2.2. Fuentes de Información	53
2.2.2.1. Información Primaria:	53
2.2.2.2. Información Secundaria:.....	53
2.2.3. Definición y Caracterización del Consumidor	54
2.2.4. Segmentación.....	55
2.2.5. Análisis de la Demanda	56
2.2.5.1. Producto Básico, Real y Aumentado	56
2.2.5.2. Demanda Histórica y Actual	57
2.2.5.3. Variables que afectan la Demanda.....	59
2.2.5.4. Demanda Proyectada.....	60
2.2.6. Análisis de la Oferta.....	60

2.2.6.1. Identificación de la Competencia	60
2.2.6.2. Oferta Histórica y Presente.....	62
2.2.6.3. Variables que Afectan a la Oferta	64
2.2.6.4. Oferta proyectada	65
2.2.7. Deducción del Mercado	65
2.2.7.1. Proyección del Mercado Potencial, Disponible y Efectivo	65
2.2.7.2. Mercado Objetivo proyectado	69
2.3. Análisis de la Comercialización	70
2.3.1. Marketing Mix Usado por la Competencia.....	70
2.3.1.1. Calidad Intrínseca.....	70
2.3.1.2. Costo para el Cliente	73
2.3.1.3. Conveniencia.....	75
2.3.1.4. Comunicación.....	77
2.3.2. Análisis del Mercado Proveedor.....	79
2.3.2.1. Identificación y caracterización	79
2.3.2.2. Criterios de Selección.....	79
2.3.2.3. Evaluación y Selección.....	79
2.3.3. Canales y Medios	80
2.3.3.1. Identificación	80
2.3.3.2. Caracterización de actores según canal y medio.....	80
2.3.3.3. Condiciones de Acceso	81
2.3.3.4. Criterios de Selección.....	81
2.3.3.5. Evaluación y selección	81
CAPÍTULO III: ESTUDIO TÉCNICO	83
3.1. Especificaciones Técnicas	84
3.1.1. Especificaciones Técnicas de planta.....	84
3.1.2. Especificaciones Técnicas del proceso de producción.....	92
3.2.1. Descripción de Procesos	102
3.2.1.1. Mapa de Interacción de Procesos	102
3.2.1.2. Principales procesos	104
3.2.1.3. Procesos de Soporte	118
3.2.1.4. Otros Procesos.....	121
3.2.2. Producción y Capacidad	123
3.2.2.1. Tiempo de ciclo	123
3.2.2.2. Balance de línea.....	124
3.2.2.3. Posible cuello de botella.....	131
3.2.2.4. Programa de producción por tipo de producto	135

3.2.2.5. Capacidad Máxima y Normal.....	136
3.2.2.6. Criterios y Porcentajes de Ocupabilidad.....	137
3.2.3. Descripción de Tecnologías.....	137
3.2.3.1. Maquinaria y Equipo.....	137
3.2.3.2. Mobiliario y Herramientas.....	150
3.2.3.3. Software y Similares.....	151
3.3.1. Macro y Micro Localización.....	154
3.3.2. Descripción de Terrenos, Inmuebles e Instalaciones Fijas.....	158
3.3.3. Diseño de Edificaciones e Instalaciones.....	160
CAPÍTULO IV: ESTUDIO LEGAL.....	161
4.1. Constitución de la Sociedad.....	162
4.1.1. Forma Societaria e Implicancias.....	162
4.1.2. Proceso de Constitución.....	163
4.1.3. Costos de Constitución.....	165
4.2. Tasas y Servicios Regulados.....	166
4.2.1. Licencias y Permisos.....	166
4.2.2. Anuncios Publicitarios y Similares.....	167
4.2.3. Regulación Sectorial.....	168
4.2.4. Registros, Asociaciones y Vinculaciones.....	169
4.2.5. Costos por Tasas y Servicios Regulados.....	170
4.3. Demás Aspectos Legales.....	171
4.3.1. Aspectos Laborales.....	171
4.3.2. Aspectos Tributarios.....	173
4.3.3. Registro de Marca.....	174
4.3.4. Regulación Sanitaria Ambiental.....	176
4.3.5. Regulación sobre Salud y Seguridad Ocupacional.....	178
CAPÍTULO V: ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	179
5.1. Planeamiento Estratégico.....	180
5.1.1. Misión.....	180
5.1.2. Visión.....	180
5.1.3. Objetivos Estratégicos.....	180
5.1.4. Análisis FODA.....	181
5.1.5. Matriz EFE y EFI.....	184
5.1.6. Análisis de la Competitividad del Proyecto.....	187
5.1.7. Estrategias de Entrada y Crecimiento.....	188
5.1.8. Estructura Organizacional.....	189
5.2. Plan de Mercadotecnia.....	190

5.2.1. Plan de Crecimiento Comercial	191
5.2.2. Mercado Meta	192
5.2.3. Cualidad Intrínseca	193
5.2.4. Costo para el Cliente.....	197
5.2.5. Conveniencia	197
5.2.6. Comunicación	198
5.2.7. Posicionamiento.....	199
5.2.8. Presupuesto de Marketing	199
5.3. Equipo de Trabajo	202
5.3.1. Descripción de Posiciones	202
5.3.2. Manual de Organización y Funciones	208
5.3.3. Proceso de Reclutamiento y Selección	208
5.3.4. Plan de Desarrollo del Personal y Monitoreo	210
5.3.5. Política y Fijación de Remuneraciones	212
CAPÍTULO VI: ESTUDIO DE COSTOS	214
6.1. Inversiones	215
6.1.1. Inversiones en Activo Fijo	215
6.1.2. Inversiones en Activo Intangible.....	216
6.1.3. Inversión en Capital de Trabajo	216
6.2. Costos y Gastos Proyectados	217
6.2.1. Materia Prima Directa	217
6.2.2. Mano de Obra Directa.....	220
6.2.3. Costos y Gastos Indirectos de Fabricación	220
6.2.4. Gastos de Administración	221
6.2.5. Gastos de Ventas	222
6.2.6. Otros Gastos: Pre operativos	223
6.2.7. Depreciación del Activo Fijo.....	224
6.2.8. Amortización de Intangibles	224
6.3. Financiamiento	225
6.3.1. Estructura de Capital	225
6.3.2. Alternativas de Financiamiento Externo	225
6.3.3. Criterios de selección de Fuente de Financiamiento	226
6.3.4. Evaluación y selección de fuentes de financiamiento.....	226
6.3.5. Amortización de Deuda.....	230
6.4. Ingresos Proyectados.....	230
6.4.1. Ingresos por Ventas	230
6.4.2. Recuperación del Capital de Trabajo	231

6.4.3. Valor de Desecho Neto	232
CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN ECONÓMICA	233
7.1. Supuestos Generales	234
7.2. Flujo de Caja Proyectado	235
7.2.1. Flujo de Caja Operativo	235
7.2.2. Flujo de Capital	236
7.2.3. Flujo de Caja Económico	236
7.2.4. Flujo de Deuda	237
7.2.5. Flujo de Caja Financiero	237
7.3. Determinación de la Tasa de Descuento	237
7.3.1. Costo de Oportunidad de Capital	237
7.3.2. Costo Promedio Ponderado de Capital	238
7.4. Estados Proyectados.....	239
7.4.1. Balance General	239
7.4.2. Estado de Ganancias y Pérdidas	240
7.5. Rentabilidad	240
7.5.1. Indicadores de Rentabilidad.....	240
7.5.2. Punto de Equilibrio para el Horizonte del Proyecto	242
7.5.3. Periodo de Recuperación de Capital.....	245
7.6. Análisis Sensibilidad.....	245
7.6.1. Variables de Entrada	246
7.6.2. Análisis Unidimensional	246
7.6.3. Análisis Multidimensional	249
7.7. Factores Críticos de Riesgo y Éxito	249
7.7.1. Descripción	249
7.7.2. Plan de Contingencias y Aseguramiento.....	251
CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES	252
CAPÍTULO IX: RECOMENDACIONES	254
REFERENCIAS	256
ANEXOS	260
Anexo N° 1: Modelo de Encuesta	261
Anexo N° 2: Resultados de la encuesta.....	266
Anexo N° 3: Modelo de minuta	306
Anexo N° 4: Manual Organizacional de Funciones (MOF)	309
Anexo N° 5: Identificación y caracterización de proveedores.....	325
Anexo N° 6: Evaluación de proveedores.....	327
Anexo N° 7: Caracterización de actores según canal y medio	329
Anexo N° 8: Evaluación y selección.....	330
Anexo N° 9: Capacidad Máxima	330
Anexo N° 10: Área de Búsqueda	331
Anexo N° 11: Características de los locales.....	332

Anexo N° 12: Ventajas de Persona Jurídica	333
Anexo N° 13: Requisitos de Inspección de Defensa Civil.....	334
Anexo N° 14: Requisitos de Carné de Sanidad.....	335
Anexo N° 15: Certificado T. - Grafico para la Instalación de Publicidad Exterior Fija	336
Anexo N° 16: Riesgos de Panadería.....	337
Anexo N° 17: Medidas de prevención para la empresa.....	340
Anexo N° 18: Análisis de Fuerzas Competitivas	346
Anexo N° 19: Diseño de Capacitaciones	349
Anexo N° 20: Presupuesto de Utensilios	350
Anexo N° 21: Costo de Artículos de limpieza	350
Anexo N° 22: Detalle mensual de Costos Indirectos de Fabricación- AÑO 1	351
Anexo N° 23: Equipo de seguridad industrial	352
Anexo N° 24: Implementos de seguridad y uniformes.....	352
Anexo N° 25: Plan de Capacitación Anual	353
Anexo N° 26: Tabla de Amortización - BBVA	354
Anexo N° 27: Tabla de Amortización - Scotiabank.....	355
Anexo N° 28: Tabla de Amortización – Mi Banco.....	356
Anexo N° 29: Tabla de Amortización – BCP	357
Anexo N° 30: Costos unitarios Totales.....	358
Anexo N° 31: Layout del local	359
Anexo N° 32: Ubicación de zonas de seguridad y vías de evacuación en el local.....	360
Anexo N° 33: Plano arquitectónico del local.....	361
Anexo N° 34: Identificación de Puntos Críticos (HACCP)	362

LISTA DE CUADROS Y TABLAS

CUADROS

Cuadro N° 1: Cronología del proyecto	28
Cuadro N° 2: Producción Agrícola Regional- Trujillo 2013	41
Cuadro N° 3: Inflación por grandes grupos de consumo, Agosto- Trujillo 2013.....	44
Cuadro N° 4: Nivel Socioeconómico de la Libertad	51
Cuadro N° 5: Proyección de la Población del Distrito de Trujillo.....	55
Cuadro N° 6: Segmentación Base	56
Cuadro N° 7: Niveles del Producto.....	56
Cuadro N° 8: Frecuencia de Consumo.....	58
Cuadro N° 9: Demanda Actual	58
Cuadro N° 10: Demanda Proyectada	60
Cuadro N° 11: Oferta Presente según producto	63
Cuadro N° 12: Oferta Presente Mensual y Anual Totalizada	64
Cuadro N° 13: Oferta Proyectada	65
Cuadro N° 14: Proyección de Mercado Potencial	66
Cuadro N° 15: Factores de Disponibilidad	67
Cuadro N° 16: Proyección de Mercado Disponible.....	68
Cuadro N° 17: Escala de LIKER	68
Cuadro N° 18: Proyección de Mercado Efectivo	69
Cuadro N° 19: Factor del Mercado Meta.....	69
Cuadro N° 20: Proyección de Mercado Objetivo	69
Cuadro N° 21: Calidad Intrínseca de la Competencia -1	70
Cuadro N° 22: Calidad Intrínseca de la Competencia -2	71
Cuadro N° 23: Calidad Intrínseca de la Competencia -3	72
Cuadro N° 24: Costo para el Cliente de la Competencia - 1.....	73
Cuadro N° 25: Costo para el Cliente de la Competencia - 2.....	74
Cuadro N° 26: Conveniencia de la Competencia - 1	75
Cuadro N° 27: Conveniencia de la Competencia - 2	76
Cuadro N° 28: Medios de Comunicación – Competencia 1	77
Cuadro N° 29: Medios de Comunicación – Competencia 2.....	78
Cuadro N° 30: Criterios de selección de proveedores.....	79
Cuadro N° 31: Selección de Proveedores.....	80
Cuadro N° 32: Ingredientes del pan de papa	92
Cuadro N° 33: Ingredientes del Blondie	96
Cuadro N° 34: Ingredientes de torta de chocolate.....	97
Cuadro N° 35: Ingredientes de queque de vainilla	100
Cuadro N° 36: Ingredientes de cupcakes.....	101
Cuadro N° 37: Diagrama de Producción – Pan de papa	107
Cuadro N° 38: Diagrama de Producción – Blondie.....	109
Cuadro N° 39: Diagrama de Producción – Torta de chocolate	111
Cuadro N° 40: Tiempo de ciclo – Torta de vainilla.....	113
Cuadro N° 41: Diagrama de Producción – Cupcakes.....	115
Cuadro N° 42: Asignación de tareas a estaciones de trabajo.....	125
Cuadro N° 43: Asignación de tareas a estaciones de trabajo.....	126
Cuadro N° 44: Asignación de tareas a estaciones de trabajo.....	128
Cuadro N° 45: Asignación de tareas a estaciones de trabajo.....	129
Cuadro N° 46: Asignación de tareas a estaciones de trabajo.....	130
Cuadro N° 47: Puntuación de factores y criterios - Macrolocalización.....	155
Cuadro N° 48: Características de locales.....	156

Cuadro N° 49: Ponderación de Factores- Microlocalización.....	157
Cuadro N° 50: Calificación de Factores- Microlocalización	157
Cuadro N° 51: Identificación de la razón social - SUNARP	165
Cuadro N° 52: Costos de elaboración de minuta y escritura pública	165
Cuadro N° 53: Costos de inscripción en SUNAT.....	166
Cuadro N° 54: Costos de comprobantes de pago en SUNAT	166
Cuadro N° 55: Costos para obtención de licencia de funcionamiento	167
Cuadro N° 56: Anuncios Publicitarios.....	168
Cuadro N° 57: Libros de Contabilidad.....	174
Cuadro N° 58: Costo de Búsqueda de antecedentes- INDECOPI.....	174
Cuadro N° 59: Registro de Nombre Comercial- INDECOPI	175
Cuadro N° 60: Registro Sanitario de Alimentos y Bebidas- DIGESA.....	178
Cuadro N° 61: Matriz FODA.....	183
Cuadro N° 62: Matriz EFE.....	185
Cuadro N° 63: Matriz EFI.....	186
Cuadro N° 64: Producción Anual	191
Cuadro N° 65: Mercado Meta	192
Cuadro N° 66: Cuota de Mercado anual	192
Cuadro N° 67: Cualidades Intrínsecas y extrínsecas del producto	194
Cuadro N° 68: Determinación del Costo	197
Cuadro N° 69: Conveniencia.....	198
Cuadro N° 80: Comunicación.....	198
Cuadro N° 81: Sumario de Puestos Vacantes.....	207
Cuadro N° 82: Costos Totales del Proceso de Reclutamiento y Selección	210
Cuadro N° 83: Costos de Plan de Capacitación Anual.....	211
Cuadro N° 84: Planilla de Remuneraciones	213
Cuadro N° 85: AU de Variable Crítica (1) – Efecto VAN REAL	246
Cuadro N° 86: AU de Variable Crítica (1) – Efecto TIR REAL.....	246
Cuadro N° 87: AU de Variable Crítica (2) – Efecto VAN REAL	247
Cuadro N° 88: AU de Variable Crítica (2) – Efecto TIR REAL.....	247
Cuadro N° 89: AU de Variable Crítica (3) – Efecto VAN REAL	247
Cuadro N° 90: AU de Variable Crítica (3) – Efecto TIR REAL.....	247
Cuadro N° 91: AU de Variable Crítica (4) – Efecto en VAN y TIR REAL	248
Cuadro N° 92: Análisis Bidimensional – VAN REAL	249
Cuadro N° 93: Análisis Multidimensional de TIR REAL.....	249
Cuadro N° 94: Análisis Multidimensional de TIR REAL.....	249
Cuadro N° 95: Acciones de Contingencia	251
Cuadro N° 96: Identificación y caracterización de proveedores - 1	325
Cuadro N° 97: Identificación y caracterización de proveedores - 2	326
Cuadro N° 98: Evaluación de proveedores - 1	327
Cuadro N° 99: Evaluación de proveedores - 2	328
Cuadro N° 100: Caracterización de actores	329
Cuadro N° 101: Evaluación y selección	330
Cuadro N° 102: Capacidad Máxima por día.....	330
Cuadro N° 103: Características de locales.....	332
Cuadro N° 104: Riesgos de la empresa-1.....	341
Cuadro N° 105: Riesgos de la empresa-2.....	342
Cuadro N° 106: Análisis de Fuerzas Competitivas-1.....	346
Cuadro N° 107: Análisis de Fuerzas Competitivas-2.....	347
Cuadro N° 108: Análisis de Fuerzas Competitivas-3.....	348

TABLAS

Tabla N° 1: Programa de Producción.....	135
Tabla N° 2: Capacidad Máxima Anual.....	136
Tabla N° 3: Capacidad Normal anual.....	136
Tabla N° 4: Criterios y Porcentajes de Ocupabilidad.....	137
Tabla N° 5: Especificaciones técnicas- caja registradora.....	138
Tabla N° 6: Especificaciones técnicas- horno rotativo.....	139
Tabla N° 7: Especificaciones técnicas- batidora.....	140
Tabla N° 8: Especificaciones técnicas- amasadora.....	141
Tabla N° 9: Especificaciones técnicas- divisora.....	142
Tabla N° 10: Especificaciones técnicas- cámara fermentadora.....	143
Tabla N° 11: Especificaciones técnicas- horno pastelero.....	144
Tabla N° 12: Especificaciones técnicas- Batidora de pedestal.....	145
Tabla N° 13: Especificaciones técnicas- Mesa de acero.....	146
Tabla N° 14: Especificaciones técnicas- Cocina Industrial.....	147
Tabla N° 15: Congeladora - Exhibidora.....	148
Tabla N° 16: Especificaciones técnicas- Licuadora.....	149
Tabla N° 17: Mobiliario.....	150
Tabla N° 18: Utensilios.....	150
Tabla N° 19: Especificaciones técnicas- Impresora Multifuncional.....	151
Tabla N° 20: Especificaciones técnicas- Computador de escritorio.....	152
Tabla N° 21: Especificaciones técnicas- Notebook.....	153
Tabla N° 22: Presupuesto de Marketing.....	200
Tabla N° 23: Inversiones en Activo Fijo.....	215
Tabla N° 24: Inversiones en Activo Intangible.....	216
Tabla N° 25: Inversión en Capital de Trabajo.....	216
Tabla N° 26: MP - Blondie.....	217
Tabla N° 27: MP – Torta de Chocolate.....	218
Tabla N° 28: MP – Queque Básico.....	218
Tabla N° 29: MP – Pan.....	219
Tabla N° 30: MP – Cupcakes.....	219
Tabla N° 31: Mano de Obra Directa.....	220
Tabla N° 32: Costos y Gastos Indirectos de Fabricación.....	221
Tabla N° 33: Gastos Administrativos.....	222
Tabla N° 34: Costos de Publicidad.....	222
Tabla N° 35: Costos de Marketing.....	223
Tabla N° 36: Presupuesto de Gastos de Ventas.....	223
Tabla N° 37: Presupuesto de Gastos Pre Operativos.....	223
Tabla N° 38: Depreciación de Activo Fijo.....	224
Tabla N° 39: Amortización de Intangibles.....	225
Tabla N° 40: Estructura de Capital.....	225
Tabla N° 41: Alternativas de Financiamiento Externo.....	226
Tabla N° 42: Datos Amortización - BBVA.....	227
Tabla N° 43: Resultados Amortización - BBVA.....	227
Tabla N° 44: Datos Amortización - Scotiabank.....	227
Tabla N° 45: Resultados Amortización - Scotiabank.....	228
Tabla N° 46: Datos Amortización – Mi Banco.....	228
Tabla N° 47: Resultados Amortización – Mi Banco.....	228
Tabla N° 48: Datos Amortización – BCP.....	229
Tabla N° 49: Resultados Amortización – BCP.....	229

Tabla N° 50: Tasas- Plan Financiero	230
Tabla N° 51: Plan Financiero de deuda	230
Tabla N° 52: Margen de Contribución por producto	231
Tabla N° 53: Presupuesto de Ingreso por Ventas Anual	231
Tabla N° 54: Recuperación del Capital de Trabajo	232
Tabla N° 55: Valor de Desecho Neto	232
Tabla N° 56: Supuestos Generales.....	234
Tabla N° 57: Flujo de Caja Proyectado Financiado.....	235
Tabla N° 58: Flujo de Caja Operativo.....	236
Tabla N° 59: Flujo de Capital	236
Tabla N° 60: Flujo de Caja Económico	236
Tabla N° 61: Flujo de Deuda.....	237
Tabla N° 62: Flujo de Caja Financiero	237
Tabla N° 63: Datos - COK.....	238
Tabla N° 64: Costo de Oportunidad de Capital - COK.....	238
Tabla N° 65: Costo Promedio Ponderado de Capital	238
Tabla N° 66: Balance General	239
Tabla N° 67: Estado de Ganancias y Pérdidas	240
Tabla N° 68: VAN- TIR (COK).....	241
Tabla N° 69: VAN- TIR (WACC)	241
Tabla N° 70: Indicador Costo - Beneficio	242
Tabla N° 71: Datos para determinar Punto de Equilibrio	242
Tabla N° 72: Costo variable medio y precio medio.....	243
Tabla N° 73: Punto de Equilibrio Anual en unidades y soles	243
Tabla N° 74: Comprobación de premisa en nuevos soles.....	243
Tabla N° 75: Punto de equilibrio promedio de 5 años	244
Tabla N° 76: Comprobación de PE- Promedio 5 años	244
Tabla N° 77: Periodo de Recuperación de Capital	245
Tabla N° 78: Pregunta N° 1	266
Tabla N° 79: Pregunta N° 2	267
Tabla N° 80: Pregunta N°3	268
Tabla N° 81: Pregunta N° 4	269
Tabla N° 82: Pregunta N° 5	270
Tabla N° 83: Pregunta N° 5.1	271
Tabla N° 84: Pregunta N° 6	272
Tabla N° 85: Pregunta N° 7.1	273
Tabla N° 86: Pregunta N° 7.2	274
Tabla N° 87: Pregunta N° 7.3	275
Tabla N° 88: Pregunta N° 8	276
Tabla N° 89: Pregunta N° 9	277
Tabla N° 90: Pregunta N° 10.1.....	278
Tabla N° 91: Pregunta N° 10.2.....	279
Tabla N° 92: Pregunta N° 10.3.....	280
Tabla N° 93: Pregunta N° 11.1.....	281
Tabla N° 94: Pregunta N° 11.2.....	282
Tabla N° 95: Pregunta N° 11.3.....	283
Tabla N° 96: Pregunta N° 12.1.....	284
Tabla N° 97: Pregunta N° 12.2.....	285
Tabla N° 98: Pregunta N° 12.3.....	286
Tabla N° 99: Pregunta N° 12.4.....	287
Tabla N° 100: Pregunta N° 12.5.....	288
Tabla N° 101: Pregunta N° 13.1.....	289

Tabla N° 102: Pregunta N° 13.2.....	290
Tabla N° 103: Pregunta N° 13.3.....	291
Tabla N° 104: Pregunta N° 13.4.....	292
Tabla N° 105: Pregunta N° 13.5.....	293
Tabla N° 106: Pregunta N° 14.....	294
Tabla N° 107: Pregunta N° 15.....	295
Tabla N° 108: Pregunta N° 16.1.....	296
Tabla N° 109: Pregunta N° 16.2.....	297
Tabla N° 110: Pregunta N° 16.3.....	298
Tabla N° 111: Pregunta N° 16.4.....	299
Tabla N° 112: Pregunta N° 16.5.....	300
Tabla N° 113: Pregunta N° 17.....	301
Tabla N° 114: Pregunta N° 18.....	302
Tabla N° 115: Pregunta N° 19.....	303
Tabla N° 116: Pregunta N° 20.....	304
Tabla N° 117: Pregunta N° 21.....	305
Tabla N° 118: Costo de Utensilios	350
Tabla N° 119: Costo de Artículos de Limpieza.....	350
Tabla N° 120: Costos Indirectos de Fabricación – Mensual Año1	351
Tabla N° 121: Costo de Equipos de Seguridad Industrial.....	352
Tabla N° 122: Costos de Implementos de seguridad y uniformes	352
Tabla N° 123: Costos de Capacitación Anual	353
Tabla N° 124: Amortización – BBVA.....	354
Tabla N° 125: Amortización – Scotiabank.....	355
Tabla N° 126: Amortización – Mi Banco.....	356
Tabla N° 127: Amortización – BCP	357
Tabla N° 128: Costos Unitarios Totales por producto	358
Tabla N° 129: Factores potenciales de contaminación en el proceso de producción ...	366
Tabla N° 130: Análisis de riesgos y peligros en el proceso de pan de papa.....	367
Tabla N° 131: Análisis de riesgos y peligros en el proceso de blondie.....	369
Tabla N° 132: Análisis de riesgos y peligros en el proceso de torta de chocolate	371
Tabla N° 133: Análisis de riesgos y peligros en el proceso de torta de vainilla	373
Tabla N° 134: Análisis de riesgos y peligros en el proceso de cupcakes	375
Tabla N° 135: PCC en el proceso del pan de papa.....	378
Tabla N° 136: PCC en el proceso de blondie.....	379
Tabla N° 137: PCC en el proceso de torta de chocolate	380
Tabla N° 138: PCC en el proceso de torta de vainilla	381
Tabla N° 139: PCC en el proceso de cupcakes	382

LISTA DE GRÁFICOS Y FIGURAS

GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Producto Bruto Interno en América Latina al 2012.....	38
Gráfico N° 2: Producto Bruto Interno Departamental al 2009-2010.....	39
Gráfico N° 3: Producción de papa, La Libertad 2012-2013.	42
Gráfico N° 4: Índice de Confianza Empresarial – Trujillo 2013.	47
Gráfico N° 5: Ruta de la distribución física.....	85
Gráfico N° 6: Mapa de Interacción de Procesos Globales.....	103
Gráfico N° 7: Diagrama de Abastecimiento.....	105
Gráfico N° 8: Diagrama de Ventas - delivery.....	116
Gráfico N° 9: Diagrama de Ventas – en local.....	117
Gráfico N° 10: Diagrama de mantenimiento y limpieza.....	118
Gráfico N° 11: Diagrama de seguridad.....	120
Gráfico N° 12: Organigrama.....	190
Gráfico N° 13: Cuota de Mercado anual.....	192
Gráfico N° 14: Presupuesto detallado de medios - MK.....	201
Gráfico N° 15: Inversión mensual - MK.....	201
Gráfico N° 16: Comprobación PE soles - Promedio 5 años.....	245
Gráfico N° 17: Pregunta N° 1.....	266
Gráfico N° 18: Pregunta N° 2.....	267
Gráfico N° 19: Pregunta N°3.....	268
Gráfico N° 20: Pregunta N° 4.....	269
Gráfico N° 21: Pregunta N° 5.....	270
Gráfico N° 22: Pregunta N° 5.1.....	271
Gráfico N° 23: Pregunta N° 6.....	272
Gráfico N° 24: Pregunta N° 7.1.....	273
Gráfico N° 25: Pregunta N° 7.2.....	274
Gráfico N° 26: Pregunta N° 7.3.....	275
Gráfico N° 27: Pregunta N° 8.....	276
Gráfico N° 28: Pregunta N° 9.....	277
Gráfico N° 29: Pregunta N° 10.1.....	278
Gráfico N° 30: Pregunta N° 10.2.....	279
Gráfico N° 31: Pregunta N° 10.3.....	280
Gráfico N° 32: Pregunta N° 11.1.....	281
Gráfico N° 33: Pregunta N° 11.2.....	282
Gráfico N° 34: Pregunta N° 11.3.....	283
Gráfico N° 35: Pregunta N° 12.1.....	284
Gráfico N° 36: Pregunta N° 12.2.....	285
Gráfico N° 37: Pregunta N° 12.3.....	286
Gráfico N° 38: Pregunta N° 12.4.....	287
Gráfico N° 39: Pregunta N° 12.5.....	288
Gráfico N° 40: Pregunta N° 13.1.....	289
Gráfico N° 41: Pregunta N° 13.2.....	290
Gráfico N° 42: Pregunta N° 13.3.....	291
Gráfico N° 43: Pregunta N° 13.4.....	292
Gráfico N° 44: Pregunta N° 13.5.....	293
Gráfico N° 45: Pregunta N° 14.....	294
Gráfico N° 46: Pregunta N° 15.....	295
Gráfico N° 47: Pregunta N° 16.1.....	296

Gráfico N° 48: Pregunta N° 16.2	297
Gráfico N° 49: Pregunta N° 16.3	298
Gráfico N° 50: Pregunta N° 16.4	299
Gráfico N° 51: Pregunta N° 16.5	300
Gráfico N° 52: Pregunta N° 17	301
Gráfico N° 53: Pregunta N° 18	302
Gráfico N° 54: Pregunta N° 19	303
Gráfico N° 55: Pregunta N° 20	304
Gráfico N° 56: Pregunta N° 21	305

FIGURAS

Figura N° 1: Logotipo	24
Figura N° 2: Piso - Producción	86
Figura N° 3: Paredes - Producción	87
Figura N° 4: Iluminación – Producción	88
Figura N° 5: Pisos – Atención al cliente	88
Figura N° 6: Paredes- Atención al cliente	89
Figura N° 7: Iluminación – Atención al cliente	90
Figura N° 8: Decoración – Muebles 1	90
Figura N° 9: Decoración – Muebles 2	91
Figura N° 10: Decoración – Muebles 3	91
Figura N° 11: Mezclado del pan	93
Figura N° 12: Amasado del pan	93
Figura N° 13: Reposo del pan	94
Figura N° 14: Boleado del pan	94
Figura N° 15: Blondie	96
Figura N° 16: Batido inicial- torta de chocolate	97
Figura N° 17: Tamizado - torta de chocolate	98
Figura N° 18: Mezcla 1 - torta de chocolate	98
Figura N° 19: Mezcla 2 - torta de chocolate	99
Figura N° 20: Horneado - torta de chocolate	99
Figura N° 21: Queque de vainilla	101
Figura N° 22: Cupcakes	102
Figura N° 23: Diagrama de precedencia de pan de papa	126
Figura N° 24: Diagrama de precedencia de blondie	127
Figura N° 25: Diagrama de precedencia de torta de chocolate	128
Figura N° 26: Diagrama de precedencia de torta de vainilla	129
Figura N° 27: Diagrama de precedencia de cupcakes	131
Figura N° 28: Caja Registradora	138
Figura N° 29: Horno Rotativo	139
Figura N° 30: Batidora Industrial	140
Figura N° 31: Amasadora- Sobadora	141
Figura N° 32: Divisora	142
Figura N° 33: Cámara Fermentadora	143
Figura N° 34: Horno Pastelero	144
Figura N° 35: Batidora Pedestal	145
Figura N° 36: Mesa de acero	146
Figura N° 37: Cocina Industrial	146
Figura N° 38: Congeladora - exhibidora	147

Figura N° 39: Balanza - especificaciones.....	148
Figura N° 40: Licuadora.....	149
Figura N° 41: Impresora.....	151
Figura N° 42: Computadora de escritorio.....	152
Figura N° 43: Notebook.....	153
Figura N° 44: Macrolocalización – Distrito de Trujillo.....	155
Figura N° 45: Microlocalización.....	158
Figura N° 46: Ubicación geográfica espacial del local.....	159
Figura N° 47: Plano del local.....	160
Figura N° 48: Caja para torta- altura baja o mediana.....	195
Figura N° 49: Caja para torta- altura grande.....	195
Figura N° 50: Caja de Cupcakes.....	196
Figura N° 51: Bolsa de polietileno y base de tecnopor.....	196
Figura N° 52: Souvenir- Bolsa de Pan.....	199
Figura N° 53: Selección de área de búsqueda.....	331
Figura N° 54: Certificado Técnico- Gráfico para Instalación de Publicidad Exterior Fija.....	336
Figura N° 55: Certificado Técnico- Gráfico para Instalación de Publicidad Exterior Fija.....	336
Figura N° 56: Layout del local.....	359
Figura N° 57: Zonas de Seguridad y vías de evacuación del local.....	360
Figura N° 58: Plano arquitectónico del local.....	361

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto tiene como idea de negocio la producción y comercialización de sabores exquisitos e innovadores para el gusto del exigente cliente, en la modalidad de panadería pastelería; enfocado en aquellas personas que desean probar sabores agradables y suaves al paladar, las cuales estarían dispuestas a pagar un plus por atributos de calidad.

Se puede mencionar, que los factores críticos de éxito que diferencian a los productos ofrecidos de la competencia local son los siguientes: sabor único, textura, inocuidad, durabilidad y frescura; lo cual establece un posicionamiento de la marca y una aceptación del producto en un público exigente.

Adicionalmente, es importante resaltar que la empresa busca potenciar los canales de comunicación existentes y cumplir con los objetivos trazados a fin de establecer un crecimiento continuo; mediante un buen manejo logístico que puede hacer frente al impulso de la demanda interna como política establecida ante la crisis internacional.

El mercado meta del proyecto está conformado por las familias del Distrito de Trujillo de los NSE AB y C, que al año actual ascienden a 80,639 familias.

Dentro de las estrategias planteadas para la penetración y crecimiento de mercado, se encuentra la necesidad de enfocarse en un posicionamiento basado en el beneficio, resaltando las virtudes de los productos ofrecidos; asimismo hacer énfasis en el estilo de vida que estimula el consumo de productos sanos y relacionar el precio con la calidad ofrecida, dejando de lado el mito de que una alimentación sana y deliciosa involucra grandes costos.

La inversión requerida para el proyecto asciende a S/. 156,070 nuevos soles, los cuales serán financiados con un 45% de capital propio (S/. 70,232) y un 55% con préstamo bancario (S/. 85,839) a pagar en un plazo de 2 años con una tasa efectiva anual del 20%.

El costo de capital asciende a un 4.36%, en un horizonte de evaluación de 5 años. Se tomó dicho plazo como el periodo mínimo en que se busca el retorno de la inversión, donde mediante el análisis financiero se obtuvo un VAN REAL de S/. 91,031 nuevos soles y una TIR REAL del 12.63%; donde el VAN FINANCIERO S/. 81,106 nuevos soles y una TIR FINANCIERA del 19.98%, en un periodo de recuperación de 4 años y 3 meses.

ABSTRACT

This project is the production business idea and marketing of exquisite and innovative flavors to the taste of the discerning client, in the form of bakery pastry, focused on those who want to try tastes nice and soft on the palate, which would be willing to pay a premium for quality attributes.

It may be mentioned that the critical success factors that differentiate the products offered in the local competition are: unique taste, texture, safety, durability and freshness, which establishes a brand positioning and product acceptance by demanding public.

Additionally, it is important to note that the company seeks to leverage existing communication channels and meet the goals set in order to establish a continuous growth through good logistics management that can stand up to boost domestic demand and policy established before the crisis international .

The project's target market consists of families Trujillo District of NSE AB and C that the current year amounted to 80,639 families.

Within the proposed strategies for market penetration and growth , is the need to focus on positioning based on profit , highlighting the virtues of the products offered , also emphasize the lifestyle that encourages the consumption of healthy and relate the price to the quality offered , leaving aside the myth that eating healthy and delicious involves large costs.

The investment required for the project amounted to S/. 156,070 soles, which will be financed with 45% equity ratio (S/. 70,232) and 55% with bank loan (S/. 85,839) payable within a period of two years with an annual effective rate of 20%.

The capital cost amounts to 4.36% in an evaluation horizon of 5 years. This period was taken as the minimum period for which the return on investment, using financial analysis where the VAN REAL S / 91,031 nuevos soles and TIR REAL of 12.63%, where the VAN FINANCIAL S/. 81,106 soles and TIR FINANCIAL of 19.98%, a payback period of 4 years and 3 months.

CAPÍTULO I: GENERALIDADES

1.1. Nombre de la Empresa y Marca Distintiva

- Nombre Comercial: Dolce Pane
- Razón Social: Dolce Pane S.A.C.

Figura N° 1: Logotipo



Elaboración: Autor del Proyecto.

Características del Logotipo:

- Nombre: Dolce Pane.
- Isotipo: Gorro de panadería y espigas doradas.
- Slogan: " Suavidad en el paladar"
- Colores Utilizados
 - Dorado: Sabiduría.
 - Marrón: Seguridad y Permanencia.
- Identidad de la Marca
 - Expresión: Suavidad, Flexibilidad.
 - Cultura: Seriedad, compromiso.
 - Carácter: Juvenil y Personal

1.2. Concepto del Negocio

El negocio se basa en la producción y comercialización de sabores exquisitos e innovadores para el gusto del exigente cliente, en la modalidad de panadería pastelería; enfocado en aquellas personas que desean probar sabores agradables y suaves al paladar, las cuales estarían dispuestas a pagar un plus por atributos de calidad.

El producto a ofrecer al mercado es el pan en diferentes modalidades como; panadería local, con panes ya conocidos por el cliente como: pan francés, italiano, de piso, ciabatta, baguette, roscas crocantes, yema, entre otros; panadería andina, con panes con agregados andinos como: pan de quinua, kiwicha y cañihua (según demanda); y panadería especializada como: pan de papa, pizza, aceituna, pimienta, ajo, entre otros agregados. Se hará énfasis en la comercialización de pan de papa como producto bandera, buscando marcar diferenciación en el mercado local.

Asimismo el negocio ofrecerá una selecta pastelería tradicional y pastelería fina, tales como: queques en diferentes sabores, cheesecakes, tortas, hojaldres, entre otros. Siendo el blondie, la torta de chocolate, cupcakes y el queque de vainilla, los productos más comercializados según estrategia propuesta por el proyecto.

El negocio abrirá sus puertas los 6 días de la semana bajo la modalidad de atención personalizada y por delivery; considerando que tendrá acogida debido innovación en sabor y presentación, la cual tendrá cualidades de inocuidad desde la imagen del personal hasta la entrega del producto final.

Se desea entregar al consumidor un producto y servicio que le brinde total satisfacción al consumidor a fin de lograr posicionarnos en la escala de preferencias primordiales.

1.3. Sector – Industria

- El sector al cual pertenece es: Sector Manufactura.
- Sub Sector CIIU 15417, Elaboración de Productos de Panadería.

1.4. Justificación

El consumo de productos de panadería y pastelería en la ciudad de Trujillo es ampliamente reconocido, convirtiéndose en un negocio rentable y una fuente atractiva de inversión para el inversionista privado.

Dolce Pane es una propuesta para las personas que desean disfrutar de un agradable sabor y textura en los productos de panadería y pastelería, combinando el estilo tradicional e innovador en los productos ofrecidos.

La ubicación del local fue escogida en base a la demanda latente de los productos y las especificaciones necesarias para la producción.

El negocio nace en la iniciativa de jóvenes empresarios que buscan brindar al público un producto agradable al paladar, con un proceso que destaca sus cualidades de sabor y textura; asimismo productos innovadores que destacan por su innovación.

Es ampliamente conocido que la ciudad de Trujillo goza de numerosos locales que ofrecen productos similares, los cuales tienen aceptación a nivel local, para lo cual se piensa introducir insumos de calidad que contribuyen a la durabilidad y frescura del producto, donde el negocio se convierte en una oportunidad de trabajo que contribuya a la generación de empleo y ampliación de la economía regional, incluyendo entre sus principales insumos cereales andinos y tubérculos de origen nacional como es la papa.

Asimismo se puede decir que con la realización del proyecto se podrá hacer un análisis exhaustivo del entorno y los factores que influyen tanto en la comercialización del producto como el desarrollo de la empresa; el cual estará sujeto a datos históricos relevantes y una encuesta directa al consumidor, determinando las fortalezas y debilidades, así como sus amenazas y oportunidades, y las estrategias necesarias a realizar.

Finalmente se puede expresar que la realización del negocio contribuirá en agregar valor al mercado mediante la inclusión de directrices, buscando compromiso y continuidad en su elaboración y colaboración eficaz.

1.5. Posibles Barreras de Entrada y Salida

El negocio no posee barreras de entrada y salida ya que son superadas por la introducción de estrategias de comercialización y gestión del negocio; por tal motivo la ejecución del proyecto es favorable.

1.6. Objetivos del Estudio

- Identificar los gustos y preferencias del consumidor actual, así como las tendencias actuales en el rubro.
- Lograr la aceptación del producto ofrecido por el público objetivo.
- Determinar la viabilidad económica y financiera del proyecto.
- Sostenibilidad del proyecto en el tiempo, mediante la generación de rentabilidad.

1.7. Horizonte de Evaluación

El proyecto se desarrollara para un período de cinco (5) años teniendo como año de inicio el 2015 al año 2019. Dicho horizonte de evaluación se ha considerado tomando en cuenta lo siguiente:

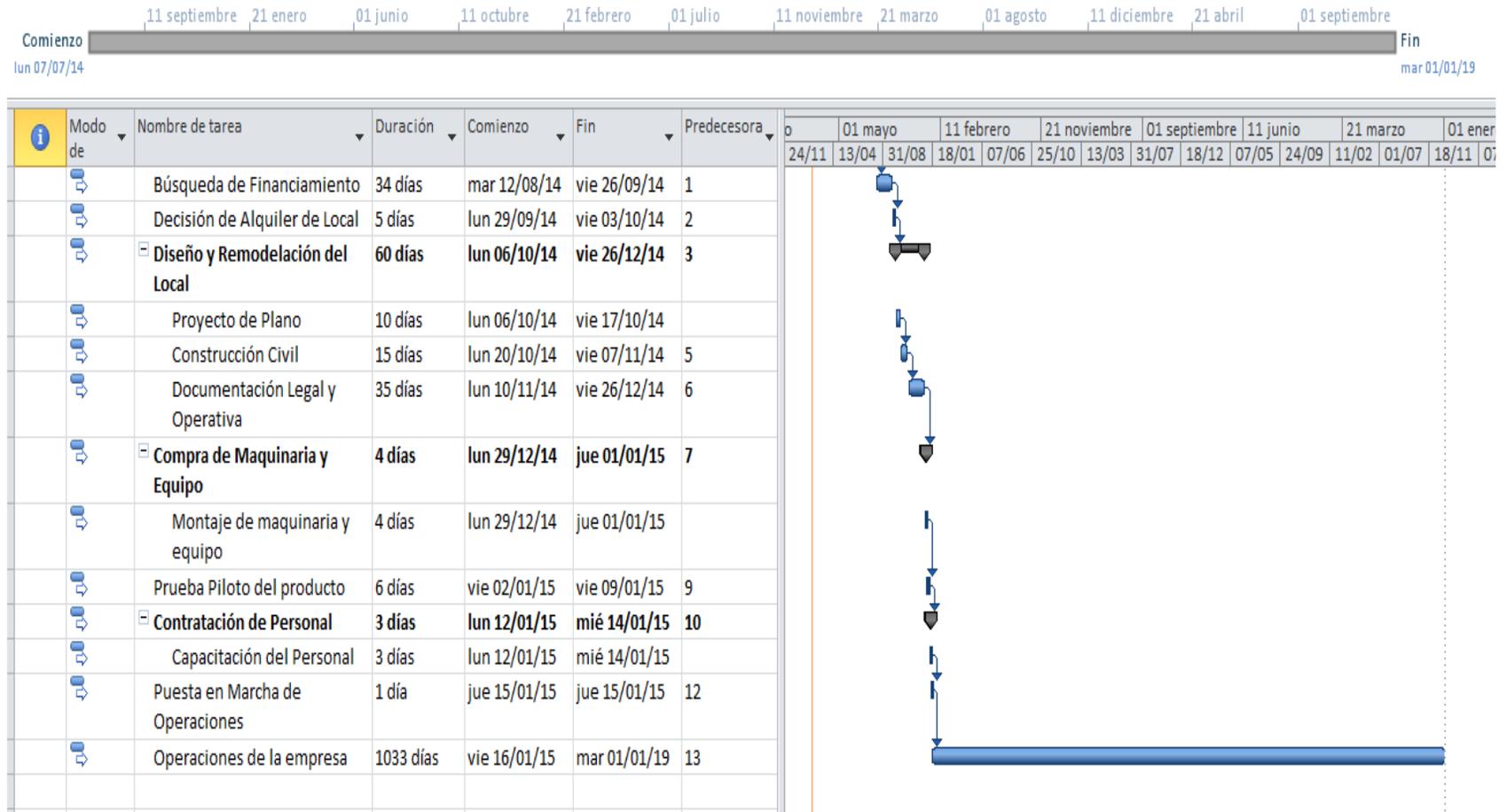
- Tiempo máximo de recuperación del capital de inversión.
- Previsibilidad del mercado, tomando en cuenta factores medianamente estables de mercado.
- Minimizar el riesgo implícito del proyecto.
- La complejidad del proyecto es mediana, debido al enfoque de creación de una mype.

1.8. Cronología del Proyecto

- Fecha de Inicio: 12 de Marzo del 2014.
- Fecha de Culminación: 01 de Marzo del 2019.

Para ello se ha desarrollado un cronograma con las actividades a realizar durante todo el periodo de evaluación del proyecto; a continuación se presenta el siguiente cuadro:

Cuadro N° 1: Cronología del proyecto



Elaboración: Autor del Proyecto.

1.9. Ejecutor

- Br. Claudia Katherin Boyer Negrón.

CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO

2.1. Análisis del Entorno

2.1.1. Macro Entorno

2.1.1.1. Factores Legales

Dentro de los factores legales que influyen en el negocio, se consideran los siguientes:

Ley N° 28015, Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa

Dicha ley ha sido promulgada con la finalidad de promover el desarrollo de las mypes mediante la creación de dispositivos sustentables e identificables que logren potencializar las actividades de dichos entes; donde el Estado logra establecer lineamientos básicos como:

- Programas de desarrollo inclusivos.
- Fomenta la asociatividad, en la cadena productiva y distributiva.
- Fomenta e impulsa el espíritu emprendedor.
- Prioriza el acceso a recursos de promoción y competitividad; tales como: desarrollo de servicios, acceso financiero, acceso a información y estadísticas, acceso a mecanismos de inversión y desarrollo.
- Promueve el aporte de organismos internacionales.
- Creación del Consejo Nacional para el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa. (CODEMYPE); el cual es el marco institucional fijado por el Ministerio de Trabajo para las mype; que incluye programas de capacitación y asistencia técnica, acceso a mercados, facilidades en contrataciones del Estado y promoción de exportaciones.
- Mediante el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONCYTEC), se impulsa la modernización tecnológica y la investigación y articulación entre las Universidades y Centros de Investigación con las MYPE.
- Dentro del Acceso Financiero, se destaca el acceso al mercado financiero y al mercado de capitales, donde mediante la Corporación Financiera de Desarrollo COFIDE se impulsa la promoción y articulación de los productos financieros.

- Simplificación de trámites, donde se impulsa la formalización mediante un registro sencillo, reduciendo los costos en SUNARP; asimismo brindando las licencias temporales por parte de las Municipalidades para dar la oportunidad de regularizar su situación informal.
- Acceso al Régimen Laboral Especial, el cual tendrá una duración de cinco (5) años, siempre y cuando la empresa conserve sus características de mype, pudiendo acceder a una exoneración del 70% de los pagos previstos en el Texto Único de Procedimientos Administrativos del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.
- Entre otros lineamientos fijados en la norma.

Por ello es un factor relevante mencionar debido a las facilidades presentadas por el gobierno para el desarrollo de las mype a nivel nacional y local; lo cual proporciona viabilidad en la creación del negocio y su impulso mediante instrumentos legales que amparan su desarrollo a fin de lograr sostenibilidad en el tiempo, tanto en la promoción, acceso a canales de comercialización y disminución de pagos que puedan afectar al negocio.

Ley N° 26842, Ley General de Salud.

La Ley General de Salud establece que toda persona tiene el derecho al libre acceso a prestaciones de salud y a elegir el sistema previsional de su preferencia, exigiendo que los bienes destinados a la atención de su salud correspondan a las características y atributos indicados en su presentación y a todas aquellas que se acreditaron para su autorización. Así mismo, tiene derecho a exigir que los servicios que se le prestan para la atención de su salud cumplan con los estándares de calidad aceptados en los procedimientos y prácticas institucionales y profesionales.

El reglamento establece los criterios para la calificación de la situación de emergencia, las condiciones de reembolso de gastos y las responsabilidades de los conductores de los establecimientos.

Ley N° 29571, Código de protección y defensa del consumidor

Según la presente normativa, los consumidores tienen derecho a:

- a. Derecho a una protección eficaz respecto de los productos y servicios que, en condiciones normales o previsibles, representen riesgo o peligro para la vida, salud e integridad física.
- b. Derecho a acceder a información oportuna, suficiente, veraz y fácilmente accesible, relevante para tomar una decisión o realizar una elección de consumo que se ajuste a sus intereses, así como para efectuar un uso o consumo adecuado de los productos o servicios.
- c. Derecho a la protección de sus intereses económicos y en particular contra las cláusulas abusivas, métodos comerciales coercitivos, cualquier otra práctica análoga e información interesadamente equívoca sobre los productos o servicios.
- d. Derecho a un trato justo y equitativo en toda transacción comercial y a no ser discriminados por motivo de origen, raza, sexo, idioma, religión, opinión, condición económica o de cualquier otra índole.
- e. Derecho a la reparación o reposición del producto, a una nueva ejecución del servicio, o en los casos previstos en el presente Código, a la devolución de la cantidad pagada, según las circunstancias.
- f. Derecho a elegir libremente entre productos y servicios idóneos y de calidad, conforme a la normativa pertinente, que se ofrezcan en el mercado y a ser informados por el proveedor sobre los que cuenta.
- g. A la protección de sus derechos mediante procedimientos eficaces, céleres o ágiles, con formalidades mínimas, gratuitos o no costosos, según sea el caso, para la atención de sus reclamos o denuncias ante las autoridades competentes.
- h. Derecho a ser escuchados de manera individual o colectiva a fin de defender sus intereses por intermedio de entidades públicas o privadas de defensa del consumidor, empleando los medios que el ordenamiento jurídico permita.
- i. Derecho a la reparación y a la indemnización por daños y perjuicios conforme a las disposiciones del presente Código y a la normativa civil sobre la materia.
- j. Derecho a asociarse con el fin de proteger sus derechos e intereses de manera colectiva en el marco de las relaciones de consumo.

Con esta normativa se asegura los derechos de los consumidores de todo aquel alimento o producto que vaya en contra de su vida, salud e integridad física; para lo cual los alimentos expedidos deben cumplir con todos los requisitos de seguridad e inocuidad.

Decreto Supremo 007-98-SA que aprueba el Reglamento sobre Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas.

La presente normativa establece, la vigilancia del control sanitario y los requisitos y procedimientos a que se sujetan la inscripción, la reinscripción, la modificación, la suspensión, procedimientos para la certificación sanitaria de productos alimenticios y la habilitación de establecimientos con fines de exportación y la cancelación del Registro Sanitario de alimentos y bebidas; asimismo las normas a que se sujeta la vigilancia sanitaria de las actividades y servicios vinculados a la producción y circulación de productos alimenticios.

Esto incluye a todas las personas naturales y jurídicas que participan o intervienen en cualquiera de los procesos u operaciones que involucra el desarrollo de las actividades y servicios relacionados con la producción y circulación de productos alimenticios, están comprendidas dentro de los alcances del presente reglamento.

Dicha normativa es importante para el negocio porque establece las condiciones, requisitos y procedimientos higiénico-sanitarios a que debe sujetarse la producción, el transporte, la fabricación, el almacenamiento, el fraccionamiento, la elaboración y el expendio de alimentos y bebidas de consumo humano; lo cual asegura la salud del consumidor.

Resolución Ministerial N° 363-2005/MINSA que aprueba la Norma Sanitaria para el funcionamiento de restaurantes y servicios afines.

Esta normativa establece los requerimientos y requisitos de calidad sanitaria e inocuidad de los alimentos y bebidas de consumo humano en las diferentes etapas de la cadena alimentaria: adquisición, transporte, recepción, almacenamiento, preparación y comercialización en los restaurantes y servicios afines; asimismo establece los requisitos

sanitarios operativos y las buenas prácticas de manipulación que deben cumplir los responsables y los manipuladores de alimentos que laboran en los restaurantes y servicios afines.

La vigilancia sanitaria se sustentará en la evaluación de riesgos, las buenas prácticas de manipulación de alimentos y el programa de higiene y saneamiento, la misma que será ejercida por personal profesional calificado y capacitado en estos aspectos.

Decreto Legislativo N° 1062 que aprueba la Ley de Inocuidad de los Alimentos- Reglamento

El presente Reglamento tiene por objeto establecer los factores de inocuidad necesarios para la producción y expendio de alimentos, para lo cual los consumidores tienen derecho a una alimentación inocua; donde el consumidor podrá:

- a. Exigir y reclamar una información detallada de todos los alimentos presentes en el mercado a través del etiquetado, la comunicación oportuna de la autoridad sanitaria o publicidad, incluyendo las alertas;
- b. Recibir protección de la autoridad competente quien debe verificar, durante la vigilancia sanitaria, la veracidad de la información contenida en el etiquetado;
- c. Exigir a la autoridad competente que los alimentos declarados como no aptos para el consumo humano, sean objeto de la aplicación de medidas sanitarias de seguridad con la finalidad de evitar su uso o consumo; y
- d. Disponer de mecanismos efectivos dados por los proveedores y por las autoridades que faciliten la canalización y atención de reclamos; entre otros derechos a los cuales está sujeto el consumidor.

Aquí se disponen todos los derechos del consumidor a exigir inocuidad en los alimentos percibidos.

Ley N° 28314, Ley que dispone la fortificación de harinas con micronutrientes.

La presente Ley tiene como objeto disponer la fortificación con micronutrientes de todas las harinas de trigo de producción nacional, importadas y/o donadas que se consumen en el país. Donde todas las harinas de trigo deberán estar fortificadas, como mínimo, con los siguientes micronutrientes:

- a) Hierro.
- b) Vitamina B1 (Tiamina).
- c) Vitamina B2 (Riboflavina).
- d) Ácido fólico.
- e) Niacina.

Las especificaciones para la fortificación con los micro-nutrientes antes mencionados, serán determinadas por el Ministerio de Salud en el reglamento de la presente Ley.

Asimismo el Ministerio de Salud podrá modificar la lista de micronutrientes, con la finalidad de reducir las enfermedades carenciales de micronutrientes y sus consiguientes efectos dañinos para la salud de las personas, según las evidencias científicas que se vayan demostrando.

Ley N°: 27932 - Ley que prohíbe el uso de la sustancia química bromato de potasio en la elaboración del pan y otros productos alimenticios destinados al consumo humano.

La presente normativa establece la prohibición del uso de la sustancia química “bromato de potasio”, tenencia, circulación y venta de alimentos con la sustancia química “bromato de potasio” destinados al consumo humano. Asimismo se incluyen las penalidades por incumplir la normativa.

RM N°1020 – 2010/MINSA; Norma Sanitaria para la Fabricación, Elaboración y Expendio de Productos de Panificación, Galletería y Pastelería.

Base Legal:

- Decreto Supremo N° 003-2005-SA, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 27932, Ley que prohíbe el uso de la sustancia química bromato de potasio en la elaboración del pan y otros productos alimenticios destinados al consumo humano.
- Resolución Ministerial N° 449-2006/MINSA que aprueba la Norma Sanitaria para la aplicación del Sistema HACCP en la fabricación de alimentos y bebidas.
- Resolución Ministerial N° 461-2007/MINSA, que aprueba la Guía Técnica para el Análisis Microbiológico de Superficies en contacto con Alimentos y Bebidas.
- Resolución Ministerial N° 591-2008/MINSA que aprueba la Norma sanitaria que establece los criterios microbiológicos de calidad sanitaria e inocuidad para los alimentos y bebidas de consumo humano.

“La presente norma tiene como finalidad establecer los principios a toma en cuenta para la producción, elaboración y expendio de los productos de panadería y pastelería, con el fin de proteger la salud del consumidor; para ello propone criterios como: la Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) aplicadas a la producción y manipulación de insumos y de los productos hasta su comercialización, fijando los parámetros de humedad permisibles en cada producto, criterios microbiológicos en las harinas y cereales; las condiciones sanitarias del establecimiento, contemplando las vías de acceso y ubicación de los productos; relaciones con los proveedores en las condiciones de acceso de los insumos y la prevención y control en todas las estaciones de trabajo.

También incluye una normativa exclusiva para la infraestructura necesaria, donde se resalta los ambientes adecuados para las operaciones, pisos, techos, ventilación y el área de comercialización.

Dentro de la infraestructura, toma en cuenta las operaciones de saneamiento donde se incluyen apartados importantes como el abastecimiento de agua y la disposición de los residuos sólidos, aguas

residuales, almacenamiento de los productos tóxicos si los hubiere y las prácticas de limpieza y desinfección de las superficies”.

Dicha normativa es importante para el funcionamiento del negocio porque establece con claridad las disposiciones tanto físicas como de producción; basándose en la inocuidad y prevención de riesgos; lo cual contribuye de manera directa a la calidad del producto, contribuyendo a la generación de confianza entre el cliente y la empresa, donde dicha calidad se proyecta en el sabor del producto final.

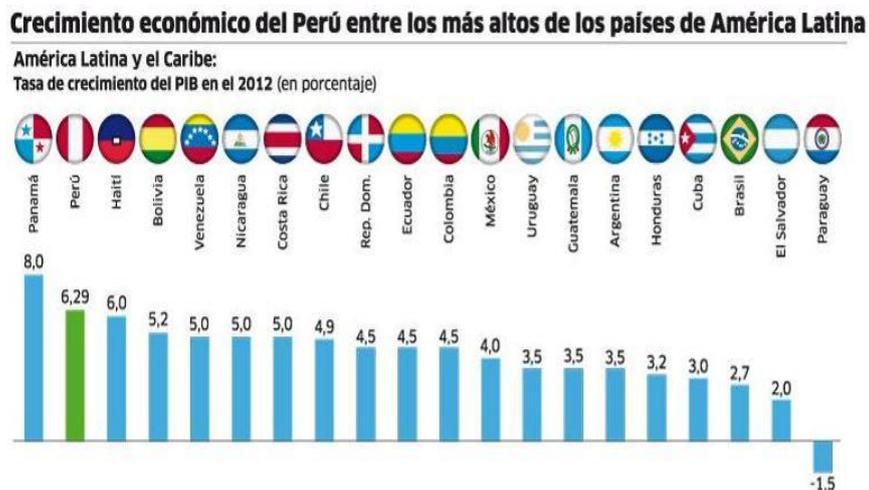
2.1.1.2. Factores Económicos

Los principales factores económicos relacionados con el proyecto se pueden resaltar:

- **Producto Bruto Interno (PBI)**

A nivel internacional el PBI nacional, se encuentra los 5 primeros puestos de crecimiento a nivel regional, según datos recogidos por el economista Manuel Timoteo; el cual tomó como referencia los datos especificados por el Ministerio de Economía y Finanzas en su blog de economía peruana. A continuación se presenta el gráfico que posiciona al Perú como una economía estable para las inversiones privadas;

Gráfico Nº 1: Producto Bruto Interno en América Latina al 2012

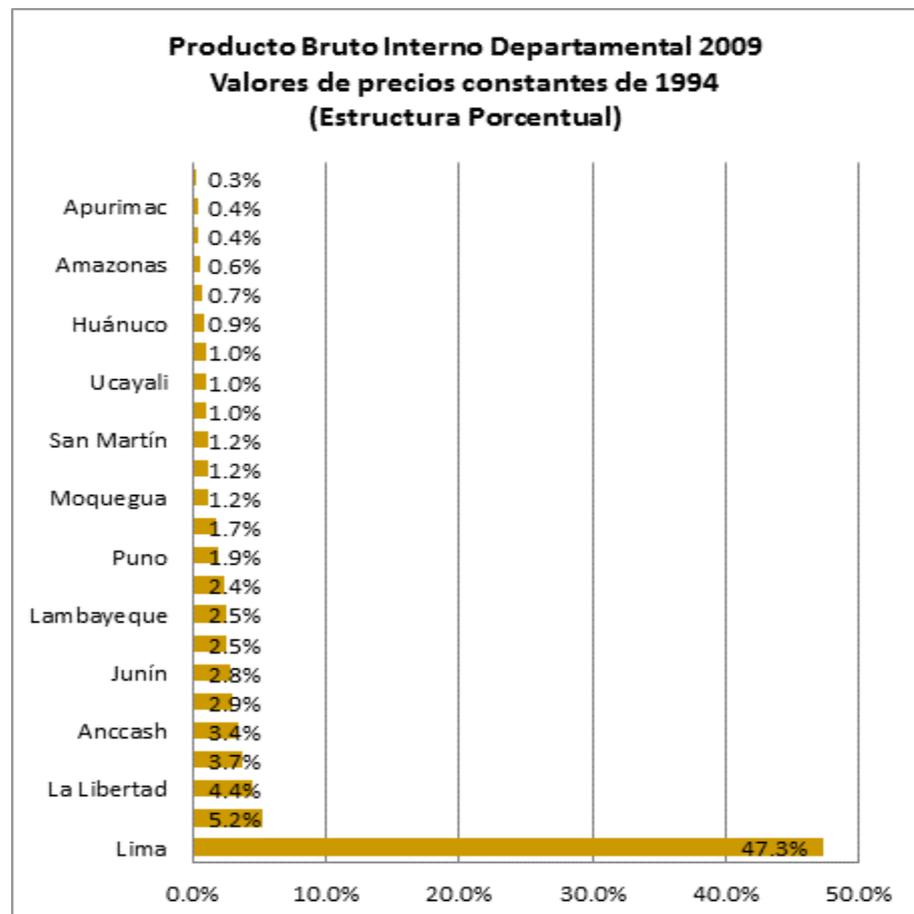


Fuente: Análisis del PBI nacional al 2012- Blog Economía Peruana.

El crecimiento económico del Perú para el último trimestre del año 2013 es de 5.7%, dicha cifra fue reajustada debido a la desaceleración de la economía nacional producto de factores externos, según datos recogidos por la Banco Central de Reserva para el último trimestre del año. (Banco Central de Reserva, 2013).

El PBI del departamento de la Libertad ha tenido un comportamiento creciente durante los últimos 10 años, sosteniendo valores de valor agregado bruto desde 4.1 puntos porcentuales y 4.8 puntos porcentuales; posicionándose entre los 5 primeros departamentos con mayor aporte al PBI nacional, siendo las actividades de agricultura, caza, silvicultura con los cultivos de caña de azúcar, arroz cáscara, papa, maíz amarillo duro, alfalfa y espárrago; el mayor crecimiento registrado a nivel departamental. (INEI, 2010).

Gráfico Nº 2: Producto Bruto Interno Departamental al 2009-2010



Fuente: Reporte de Producto Bruto Interno Departamental – INEI (2010).
Elaboración: Autor del Proyecto.

Por ello cabe mencionar que el Producto Bruto Interno por persona llega a los 10.6%, según datos registrados por INEI al 2010, considerándose el departamento como un territorio propicio para la inversión privada.

Asimismo se ha determinado para el año 2012 y 2013 un incremento del PBI local por la operatividad de la tercera etapa del Proyecto Chavimochic que mejorará el riego de 47 mil hectáreas en los valles de Chao, Virú, Moche y Chicama creando más de 150 mil puestos de trabajo permanentes y 30 mil empleos adicionales en el sector industrial de producción, donde la generación de energía hidroeléctrica aumentará en 60 mil Kilowatts mientras que la Planta de Agua Potable de Trujillo elevando su capacidad de producción a 4 metros cúbicos por segundo beneficiando a 550 mil habitantes; lo que equivale alrededor de mil 500 millones de dólares anuales que representa más del 30% del PBI local. (Noticias Trujillo, 2012).

Por ello, el valor generado a nivel local y las expectativas con los proyectos actuales, generan un factor relevante para el proyecto; lo cual afianza las posibilidades de inversión y mayor demanda a nivel local por el incremento sustancial de los ingresos y la economía regional.

- **Producción Agropecuaria**

“La actividad agropecuaria creció en agosto 4,8 %, por la mayor producción tanto pecuaria (8,2 %) como agrícola (1,6 %). En el acumulado de enero a agosto, el sector creció 2,2 %, por debajo de la expansión que alcanzó en el mismo periodo del año anterior.” (BCRP, 2013, p4).

Cuadro Nº 2: Producción Agrícola Regional- Trujillo 2013

**Valor Bruto de la Producción Agropecuaria
(Variación Real)**

	AGOSTO		ENERO-AGOSTO	
	2012	2013	2012	2013
Sub Sector Agrícola	0,0	1,6	4,4	1,8
Sub Sector Pecuario	2,4	8,2	4,1	2,7
Sector Agropecuario	1,2	4,8	8,6	2,2

Cifras preliminares

Respecto al mismo mes o periodo del año anterior.

Fuente: MINAG.

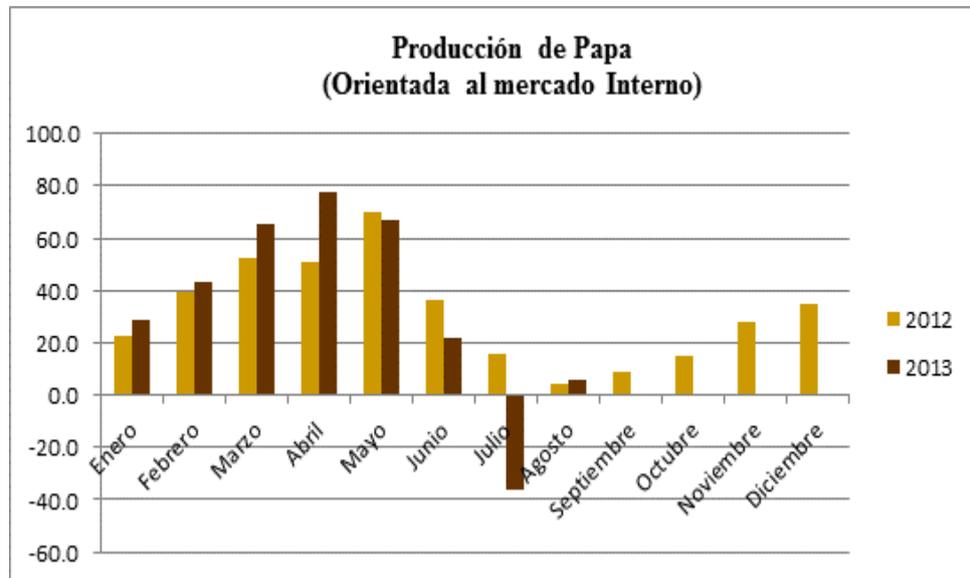
Fuente: Síntesis Económica de La Libertad- BCR, Agosto 2013.

Elaboración: Autor del Proyecto.

Cabe mencionar que el sector mantiene una estabilidad necesaria para la industria regional y el consumo interno, lo cual brinda cifras alentadoras al funcionamiento del proyecto; especialmente cabe resaltar que dicha desaceleración es debido a la expansión de otro sector de la economía trujillana.

Por otro lado: "la producción agrícola incidió la mayor producción con destino al mercado interno (16,7 %), principalmente, cebolla (86,9 %), cebada (40,7 %) y trigo (31,3 %). Por su parte, los cultivos para la agroindustria y exportación contrajeron su producción en 6 %, entre los que destacan, alcachofas (-60,5 %), caña de azúcar (-15,6 %), uva (-6,6 %) y espárrago (-1,2 %). Atenuó la caída, la expansión habida en maíz amarillo duro (63,6 %) y palto (4,5 %). (BCRP, 2013, p.4).

Gráfico N° 3: Producción de papa, La Libertad 2012-2013.



Fuente: Presentación de Síntesis Económica de La Libertad, Enero 2012-2013; BCR, p.4.

Elaboración: Autor del Proyecto.

Se observa una caída en el mes de Julio del 2013 por la culminación de la campaña agrícola 2012/2013, la cual se inicia en el mes de agosto; donde se registró un incremento en la producción en 1.2% con respecto a las cifras registradas en el mismo mes del año 2012. Como se puede observar la producción de papa a nivel departamental se ha incrementado y mantenido, aportando importantes valores a la producción destinada para el mercado interno.

Para el proyecto, la papa, contribuye el 85% de su principal producto ofrecido que es el “pan de papa”; por lo cual es de vital importancia determinar los factores que influyen directamente en su producción y toma de decisiones.

- **Producción Panificadora y molienda**

La producción de panificación y molienda genera anualmente s/. 4,000 millones de nuevos soles, con 20 mil panaderías existentes a nivel nacional y con la creación de 200 mil puestos de trabajo, donde sólo el 20% de la mano de obra contratada es calificada; según cifras de la Asociación Peruano de Empresarios de la Panadería y Pastelería (ASPAN).

Asimismo según cifras establecidas por ASPAN Perú, se establecen cifras alarmantes en cuestión de la demanda interna de los productos de panificación y molienda; donde se establece que para el año 2012 hubo un crecimiento de la industria de un 4% con un nivel de consumo de 30 kg per cápita (cifra por debajo de los demás países de la región).

Según ASPAN, para el cierre del año 2013 y principios del 2014; se espera un crecimiento del sector del **3%** (1 punto porcentual menos que el registrado el año 2012), debido a la desaceleración de la economía nacional. Es importante precisar que es necesario reinventarse en los productos de panificación, con la finalidad de inducir el consumo interno. Para ello el proyecto establece características esenciales que marcarán una pauta en el consumo local.

- **Tasa Inflacionaria**

La tasa inflacionaria anual a nivel nacional se ha mantenido hasta noviembre del 2013 en un 3.04%, levemente por encima del rango establecido por el Banco Central de Reserva del Perú; cayendo en un 0.04% con respecto al mes de Octubre debido al descenso de los precios de alimentos perecibles estacionales y precios de los combustibles. (Diario Gestión, 2013).

A nivel local, "el Índice de Precios al Consumidor, en la ciudad de Trujillo, aumentó en agosto 0,44 %, frente al mes anterior y acumula una inflación anualizada de **2,3 %**. (BCRP, 2013, p.14).

Cuadro Nº 3: Inflación por grandes grupos de consumo, Agosto-Trujillo 2013.

**Ciudad de Trujillo: Inflación por grandes grupos de consumo
Agosto, 2013**

Índice General	Variación Porcentual			
	Ponderación ¹	Mensual	Acumulada ²	Anualizada ³
1. Alimentos y Bebidas	40.5	0.6	3.01	2.78
2. Vestido y Calzado	6.9	-0.02	0.66	0.57
3. Alquiler de vivienda y electricidad	7.8	1.18	2.01	2.94
4. Muebles, enseres y Mantenimiento	5.3	0.02	2.63	3.53
5. Cuidados y conservación de la salud	3.8	0.34	0.33	0.7
6. Transportes y Comunicaciones	16.2	0.22	1.29	1.24
7. Esparc., Divers., Serv. Cult y Ens.	12.6	0.02	2.23	2.42
8. Otros Bienes y Servicios	6.9	0.63	2.2	2.27
1/ Año Bse 2009=100				
2/ A Agosto 2013				
3/ Últimos 12 meses				

Fuente: Síntesis Económica de La Libertad- BCR, Agosto 2013.
Elaboración: Autor del Proyecto.

“La inflación del mes estuvo influida, principalmente, por el incremento de precios en los grupos Otros bienes y servicios (0.63 %), Alimentos y bebidas (0,60 %) y Cuidados y conservación de la salud (0,34 %)”. (BCRP, 2013, p.15).

Se puede concluir que la tasa inflacionaria local al mes de agosto del presente año mantiene valores entre los valores de 2 a 3 puntos, generado principalmente por el cambio estacional y el descenso de los precios de los productos estacionales; por tal motivo se convierte en un factor relevante para el proyecto por su relación directa con los insumos necesarios para la operatividad del proyecto y para el establecimiento de estrategias de precios relacionados al producto final.

Se establece que para el año 2014 la tasa inflacionaria nacional llegue a **2.5%** (dentro del rango meta), logrando la inflación más baja en América Latina según la encuesta realizada en el octubre por la consultora Latin

Focus Consensus Forecast; por tal motivo se puede recalcar la importancia de definir estrategias para contrarrestar un posible incremento superior a lo proyectado y lograr la sostenibilidad de la demanda potencial.

Efecto de la inflación sobre los insumos

Con respecto al efecto inflacionario sobre los insumos dedicados a la elaboración de productos de panificación y similares, se puede acotar que el 95% aproximadamente de los bienes utilizados para la elaboración son de carácter industrial y por ende están sujetos a la variabilidad del precio internacional por la importación de dicho bien.

Dicha variabilidad afecta de forma directa el precio del producto, siendo un inconveniente no sólo para el negocio en cuestión sino para todos aquellos productores dedicados al rubro.

Por ende los productores, frente a una creciente demanda del producto y un aumento en los precios de producción (adicionalmente genera una ligera escasez); incluyen cambios significativos en sus líneas de elaboración y costos, tales como: reducción del tamaño ofrecido, remplazo de insumos, cambios en líneas de elaboración a un producto con menor costo, entre otros.

Asimismo, el gobierno establece pequeños salvaguardas a fin de no afectar el alza de forma brusca; como es la exoneración del IGV a productos de “panllevar”. Dicha medida busca generar un ahorro en el mercado consumidor, enfocándose en la continuidad del consumo del pan y similares.

En conclusión, el pan y sus similares productos de panificación, están dentro de la dieta del consumidor mundial; por tal motivo, el consumidor está casi obligado a continuar con su compra ya sea en menor cuantía. Frente a un incremento en los precios de los insumos, alza moderada, no existe otra opción que incrementar el precio de mercado; medida que debe ser adoptada por toda la competencia, ya que cualquiera que se salga del rango de tolerancia del comprador, saldrá del mercado.

- **Tipo de Cambio**

“En agosto, el tipo de cambio promedio diario, en el mercado paralelo de la ciudad de Trujillo fue de S/. 2,79 para la compra y S/. 2,81 para la venta. Este último aumentó su cotización en 0,9 %, frente al mes anterior, y 7,3 %, respecto a similar mes del año anterior.” (BCRP, 2013, p.16).

Para el cierre del año 2013, el tipo de cambio se mantendrá estable entre los valores de s/. 2.7 y s/. 2.8 nuevos soles.

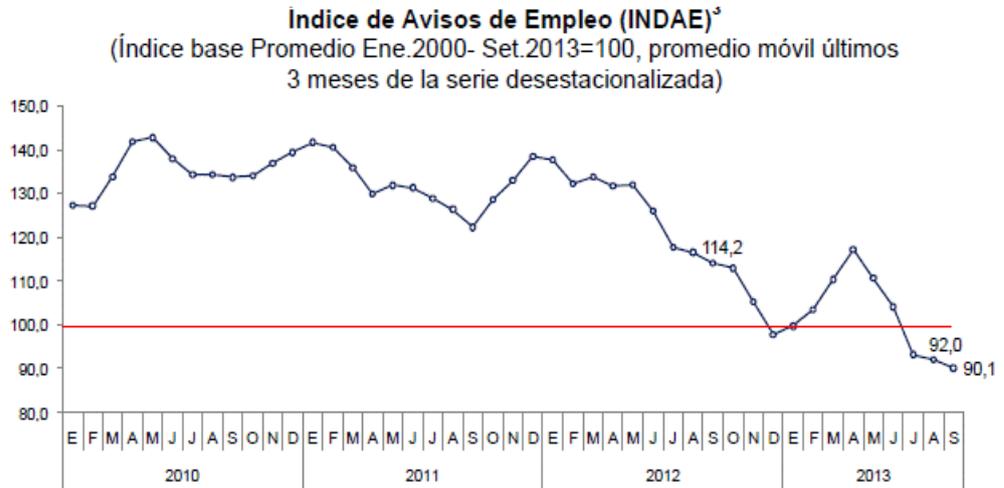
El tipo de cambio continua en una tendencia creciente, convirtiéndose en la oportunidad propicia para el ahorro en moneda extranjera; ya que la conversión a nuevos soles es mayor. Es necesario tomar en cuenta la necesidad de realizar transacciones de compra y financiamiento en nuevos soles, aprovechando el pago en menor cuantía en comparación si se hiciese en dólares.

- **Empleabilidad y Expectativas Empresariales**

Según datos del BCR, 2013; el promedio móvil del Índice de Avisos de Empleo (INDAE) de los últimos tres meses, registró en setiembre un nivel de 90,1 puntos; 1,9 puntos por debajo de lo registrado el mes anterior, en términos desestacionalizados.

Dentro de las razones más resaltantes se establece el cierre del año económico, donde las contrataciones fijas disminuyen considerablemente, siendo desplazadas por las contrataciones temporales para el 1er trimestre del año 2014.

Gráfico N° 4: Índice de Confianza Empresarial – Trujillo 2013.



Fuente: Síntesis Económica de La Libertad- BCR, Agosto 2013.

Elaboración: Banco Central de Reserva.

Por lo antes expuesto, se precisa que la caída es a razón de los pocos anuncios de empresas de los sectores comercio y servicios. Asimismo en lo “referente a las expectativas empresariales, medido por el Índice de Confianza Empresarial Regional (ICER), se ubicó en setiembre en 48,8 puntos, 4 puntos menos respecto al mes previo. En términos interanuales, el índice descendió 6,5 puntos, situándose, después de 52 meses, en el tramo pesimista (inferior a la barrera neutral de 50 puntos)”. (BCRP, 2013, p.3).

Se podría especular que el descenso de las expectativas empresariales se debe a la desaceleración económica y el mercado incierto en términos internacionales.

Concluyendo lo antes expuesto, se puede observar un horizonte sostenible en la generación de empleo, vislumbrando un mercado laboral alentador, siendo un claro indicador de la sostenibilidad económica local.

Por ello, se podría indicar que el nivel de empleabilidad define oportunidades de desarrollo empresarial y económico; convirtiendo a Trujillo en un destino de crecimiento profesional, lo cual incrementa a futuro la inversión privada y la demanda del producto ofrecido.

Asimismo se buscará que el proyecto sea fuente de desarrollo local y nacional, con la generación de empleo y el apoyo al crecimiento de la industria.

- **Informalidad del sector**

La Organización Internacional del Trabajo, define a la informalidad como “el conjunto de actividades económicas desarrolladas por los trabajadores y las unidades económicas que, tanto en la legislación como en la práctica, están insuficientemente contempladas por sistemas formales o no lo están en absoluto. Las actividades de esas personas y empresas no están recogidas por la ley, lo que significa que se desempeñan al margen de ella; o no están contempladas en la práctica, es decir que, si bien estas personas operan dentro del ámbito de la ley, ésta no se aplica o no se cumple; o la propia ley no fomenta su cumplimiento por ser inadecuada, engorrosa o imponer costos excesivos”. En resumen son todas aquellas actividades económicas que no están contempladas bajo la ley vigente.

En el sector panificador, como en todo sector económico, la informalidad se ha convertido en una respuesta desesperada a la creciente demanda de los productos de panificación, donde la competencia informal genera pérdidas a las que operan bajo la ley debido a sus bajos precios de mercado.

Según la Asociación de Empresarios de la Panadería y Pastelería (ASPAN), se estimó que el 65% de las panaderías de la capital en el año 2007 son de carácter informal; lo cual obliga a las empresas formales a mantener un rango de precio que conlleva a pérdidas de ganancia, poniendo en riesgo su continuidad en el mercado.

En el mercado local, se establece una situación similar; lo cual conlleva a determinar la necesidad de establecer ciertas medidas:

- Reducción de producción y cambios en líneas de productos.
- Sustitución de insumos.

- Diversidad de cartera de productos y dejar al pan como un producto “jalador”, es decir inducir al consumidor a la compra de otros productos de panificación mediante la comercialización del pan; inclusive si éste se vende a precio de costo.
- Apostar por la calidad; campañas enfocadas a la compra de productos que no sean de dudosa procedencia, ya sea por la falta de higiene o la utilización de insumos que afectan la salud.
- Apostar por la inclusión de factores de diferenciación, ya sea nutrientes o texturas innovadoras.
- Mayor inversión de capital, convirtiendo la producción media a escala, entre otros.

Para el proyecto, se toma como medida básica para hacer frente a ésta inevitable coyuntura, la apuesta por productos de calidad que a su vez poseen factores de diferenciación notables como la frescura, textura y sabor agradable al paladar. Proponiendo como herramienta principal la tecnología de vanguardia, que logra estimular una producción adecuada a la demanda local.

En conclusión, se podría estimar que la informalidad será siempre parte del mercado actual; no por ello se tomará como una deficiencia, sino más bien como una oportunidad de mejora continua que conlleve su sostenibilidad en el tiempo.

2.1.1.3. Factores Políticos

Dentro de las actividades que logran establecer un impulso puntual en favor de los empresarios mype, se precisan las siguientes:

- Creación de CINSEYT, cuyo objetivo principal es Promover el fortalecimiento de las instituciones financieras especializadas en la micro y pequeña empresa para la óptima canalización de créditos hacia este sector, proveniente de recursos de la Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE), AGROBANCO y el Banco de la Nación.
- Ampliación de Microfinanzas; las entidades bancarias y financieras (Mi banco, Financiera Solución, Banco del Trabajo y Mi Banco); y las IMF no

bancarias (CMAC, CRAC y Edpyme), que ejecutan un conjunto limitado de operaciones a escala local.

- Línea flexible de Crédito del Banco de la Nación, ampliado en s/. 400 millones de soles para financiamiento mype el 2012.
- Acceso a Información de importación, exportaciones y capacitaciones subvencionadas por el gobierno a cargo de Crecepyme, Adex, Apoyo a mypes, entre otros. Con registros online y gratuitos.
- Enlaces de interés como: Oportunidades de negocio con el Estado Peruano (acceso a licitaciones públicas), Enlace Empresarial (Rueda de articulación entre las mypes y la gran empresa), Factoring (impulso a la utilización de facturas), Microfinanzas con una relación de la entidades especializadas en el ámbito con tasas desde el 14% a 62% de intereses (dependiendo de la herramienta de financiamiento elegida) con plazos desde los 14 meses hasta los 48 meses.
- Herramientas de simulación de créditos y cargos tributarios a cargo de Crecepyme, SUNAT y la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS).

2.1.1.4. Factores Demográficos

El Distrito de Trujillo posee 71,172 familias según el Censo Poblacional 2007 realizado por el INEI, a la fecha 2013 tendría 79,213 familias. (Cifra proyectada con 1.8% de crecimiento poblacional aplicado al Departamento de la Libertad).

Es de relevancia para el proyecto hacer mención del factor poblacional, ya que servirá para establecer la demanda potencial del negocio; sirviendo como punto de partida a fin de lograr identificar el mercado objetivo del producto.

- **Niveles Socioeconómicos**

Los NSE tomados en cuenta para la segmentación del proyecto, son: NSE AB y C; los cuales han sido establecidos para cada departamento, donde se tomarán los valores asignados para el Departamento de la Libertad al 2013.

Cuadro Nº 4: Nivel Socioeconómico de la Libertad

 **DISTRIBUCIÓN DE HOGARES URBANOS POR NIVELES – DEPARTAMENTO**

DEPARTAMENTO	HOGARES - NIVEL SOCIOECONÓMICO - URBANO (%)				
	TOTAL	AB	C	D	E
Amazonas	100%	4.9	15.1	29.7	50.4
Ancash	100%	7.2	30.5	40.4	21.9
Apurímac	100%	3.4	14.8	25.1	56.7
Arequipa	100%	14.9	33.1	38.3	13.7
Ayacucho	100%	3.0	13.3	30.9	52.8
Cajamarca	100%	9.6	21.7	38.6	30.0
Cusco	100%	6.2	19.5	29.5	44.9
Huancavelica	100%	6.3	19.4	30.0	44.3
Huanuco	100%	10.3	24.7	35.7	29.3
Ica	100%	9.6	32.6	39.8	18.1
Junín	100%	7.8	23.7	35.0	33.5
La Libertad	100%	6.8	23.9	39.7	26.7

APEIM 2013: Data ENAHO

Fuente: Estudio de Niveles Socioeconómicos 2013- APEIM.

Es importante definir los NSE del proyecto, con la finalidad de establecer las estrategias de comercialización y producción precisas del producto.

2.1.1.5. Factores Climáticos

“La ciudad de Trujillo posee un clima seco con una temperatura promedio anual de 20 °C y en verano alcanza los 32 °C y en el invierno los 13 °C. En los meses de verano: mediados de Diciembre, Enero, Febrero, Marzo y mediados de Abril, se registran temperaturas medias con máximas de 32 °C y con mínimas de 22 °C, con algunas lluvias por la noche. En los demás meses, hasta diciembre, se registran temperaturas entre los 20 °C con mínimas de 13 °C. Entre junio y septiembre, sus campiñas son humedecidas por leves garúas y se registra la temperatura mínima de 12 °C.

Sin embargo, mantiene un clima templado y tibio de 19 a 20 °C durante casi todo el año, por lo que Trujillo es conocida como la Ciudad de la Eterna Primavera. La parte más cercana al mar presenta, como es natural, neblina durante la mañana y por lo general, la temperatura es más baja que en las partes céntricas y altas de la ciudad.”¹

¹ Cfr. UPAO (2012). Informe sectorial. Recuperado de http://www.upao.edu.pe/trujillo/?mod=mod_vitr&task=289

Es importante mencionar el factor climático, por lo que los insumos requeridos para la producción en la operatividad del negocio provienen de los cultivos en las zonas de sierra de la región; asimismo se debe tomar en cuenta la estacionalidad de los mismos y la necesidad de estrategias a fin de lograr minimizar los cambios en la variabilidad de los precios y considerar insumos alternativos o sustitutos.

2.2. Investigación de Mercado

2.2.1. Metodología Utilizada

La metodología a emplear para el proyecto es Mixta, incluyendo factores cuantitativos y cualitativos, mediante un modelo de investigación Descriptiva No Exploratoria.

Dicho modelo de investigación establece que las variables a tomar en cuenta por el proyecto no serán modificadas, considerando un escenario constante para los 5 años de proyección del negocio.

Fórmula estadística de Muestreo Poblacional

- Metodología Muestral: Muestreo Aleatorio Simple
- Fórmula para cálculo de tamaño Muestral para poblaciones finitas:

Tamaño muestral; $n = N \cdot z^2 \cdot P \cdot Q / e^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot P \cdot Q$

Donde;

- o N= población
- o Z = valor de confianza
- o p = valor de prevalencia esperada del parámetro a evaluar
- o q = 1-p
- o e = rango de error que se espera cometer

Resultados de la población muestral

Aplicando los valores a la fórmula de determinación muestral:

- n: Unidad de Investigación
 - Población Total: 80,639 hogares en el Distrito de Trujillo del Departamento de la Libertad al 2014.
 - Segmentación Geográfica: Se considera el 100% de la Población Total, considerando 80,639 hogares en el Distrito de Trujillo del Departamento de la Libertad al 2014.
 - Segmentación Psicográfica: NSE A, B y C (Lo que equivaldría a 30.70% al 2013), ascendiendo a 24,756 hogares.
-
- ✓ $z = 95\%$ (1.96)
 - ✓ $p = 0.5$
 - ✓ $q = 0.5$
 - ✓ $e = 5\%$

Resultado; $n = 24,756 \cdot (1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5) / (0.05)^2 \cdot (24,756 - 1) + (1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5) = 378$ encuestas.

Se puede observar la determinación de encuestas a realizar dentro de la muestra poblacional, serán de 378.

2.2.2. Fuentes de Información

Las fuentes de información son primarias y secundarias, se utilizó información de fuente primaria a través de metodología propia y se utilizó información secundaria para encontrar los datos geográficos y psicográficos.

2.2.2.1. Información Primaria:

Hogares de los NSE A, B y C del Distrito de Trujillo en el Departamento de la Libertad.

2.2.2.2. Información Secundaria:

Información recopilada de fuentes bibliográficas y documentales de las diferentes instituciones relacionadas con el tema de investigación; entre ellas resaltamos:

Informes Censales realizados por INEI, estudios económicos de la sucursal Trujillo realizados por BCR, estudios estadísticos de la Sociedad Nacional de Industrias, estudios de niveles socioeconómicos realizados APEIM, entre otros.

2.2.3. Definición y Caracterización del Consumidor

Para la definición del consumidor, se precisa las principales características de consumo del producto de acuerdo a los datos resultantes de la encuesta realizada y entrevista enfocada en la competencia directa local, a continuación se precisan los siguientes;

- Posee el hábito de comprar el pan en 2 oportunidades durante el día preferentemente, en la mañana desde las 6am hasta las 9.00 am y en la noche desde las 6pm hasta las 8pm; dicha demanda se incrementa en días feriados donde el horario se amplía. Véase Anexo N° 1, pregunta N° 14.
- Para los consumidores del NSE BC, usualmente quien compra el pan son las amas de casa; donde los jóvenes y niños lo hacen esporádicamente; en cambio para el NSE A, esa tarea la realiza la trabajadora del hogar.
- Su nivel de gasto en pan es entre s/. 1.00 nuevo sol a s/. 2.00 nuevos soles; llevando como complementos embutidos o lácteos como queso y leche.
- Suele consumir más de 1 a 2 unidades diarias en promedio.
- El consumidor suele demandar con mayor ahínco el “Pan de Piso”, siguiendo en orden de preferencia el pan italiano, francés y ciabatta; el pan baguette usualmente lo compran en supermercados e hipermercados, al igual que otro tipo de pan especial.
- Los panes especiales más demandados por el consumidor son: con agregados de pizza, aceituna, naranja, maíz, cebolla y petit pan.
- Las tortas o dulces se compran esporádicamente, teniendo una frecuencia de consumo de 1 vez por semana como máximo; salvo excepciones de fiestas familiares.
- Entre los dulces de panadería más demandados, se tiene: las orejas, cocadas, alfajores, conos de manjar, bizcochuelos con frutas secas, torta de chocolate o queque de naranja.
- Las tortas más demandadas en las panaderías son los bizcochuelos con manjar en el centro y decoración de crema chantillí y frutas de estación; donde

la pastelería fina está siendo consumida en locales exclusivos o para ocasiones especiales.

- Entre la pastelería fina más demandada por el consumidor, se tienen: la torta helada, chocolate, tres leches y cheesecakes de diferentes sabores.
- El consumidor está atento a sabores nuevos y le gusta probar nuevos agregados, con el fin de establecer una preferencia.
- Conoce de las propiedades de varios de los insumos y agregados del pan, donde dicha información ha sido proporcionada por algún familiar o spots publicitarios.

(Fuente: encuesta elaborada por el Autor de la Investigación, véase Anexo N° 1 y N° 2)

2.2.4. Segmentación

La segmentación del público objetivo posee las siguientes variables:

- Geografía: Hogares del Distrito de Trujillo.
- Psicografía: NSE A, B y C.

Se tomó como fuente para la proyección de la población en número de hogares al 2013, el Censo Poblacional 2007 realizado por INEI, donde se efectuó la actualización con una tasa de crecimiento poblacional de **1.8%** (dato registrado como crecimiento departamental de la Libertad en el censo antes mencionado); a continuación véase la actualización al 2013.

Cuadro N° 5: Proyección de la Población del Distrito de Trujillo

2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
71,172	72,453	73,757	75,085	76,436	77,812	79,213

Fuente INEI - Censo Poblacional 2007.

Elaboración: Autor del Proyecto.

A continuación véase la segmentación utilizada para el proyecto con las variables antes consideradas;

Cuadro Nº 6: Segmentación Base

Criterios	Pesos	
Geográficos	100.00%	Distrito de Trujillo
Psicográficos	30.70%	NSEA B y C (NSE - APEIM 2013)
	24,318	Familias

Elaboración: Autor del Proyecto.

Es así que se tienen 24,318 hogares que cumplen con los criterios tomados en cuenta para la segmentación del mercado.

2.2.5. Análisis de la Demanda

2.2.5.1. Producto Básico, Real y Aumentado

Dentro de la descripción del producto en sus 3 niveles, se podría considerar lo siguiente; a continuación se determina los niveles del producto ofrecido;

Cuadro Nº 7: Niveles del Producto

Beneficio Básico	Producto Básico	Producto Real	Producto Aumentado
Dulzura	Blondie	Masa de torta con pecanas, pasas, nueces, castañas y pulpa de manzana.	Agregado de manjar en el centro e introducción de guindones y pizca de higos.
Dulzura	Torta de Chocolate	Masa de queque con chocolate y fosh de chocolate bitter	Agregado de crema de cerezas en el centro y crema batida.
Suavidad	Queque Básico	Masa de queque con sabor a vainilla o naranja.	Utilización de mantequilla, no margarina, en la elaboración que motiva la suavidad del producto.
Suavidad y firmeza	Pan	masa de pan con agregados diversos	Suavidad reconocida, sabor indiscutible y mayor duración superable a 4 días sin perder frescura.
dulzura, accesibilidad y modernidad	Cupcakes	masa de queque de diferentes sabores en pequeñas cantidades	agregado de pulpa de frutas y decorados temáticos.

Elaboración: Autor del Proyecto

Dicho cuadro resume los niveles del producto, profundizando sus principales características y su valor agregado.

2.2.5.2. Demanda Histórica y Actual

No se tiene datos históricos fehacientes del giro del negocio, por tal motivo se determinó la Demanda Actual mediante la frecuencia de consumo de los productos ofrecidos, que son: Blondies, Torta de Chocolate, Queque Básico, Pan y cupcakes.

A continuación se precisa la frecuencia determinada en base a la encuesta realizada por el autor del proyecto.

Cuadro Nº 8: Frecuencia de Consumo

Periodo	Blondie		Torta de Chocolate		Queque de Vainilla		Pan de papa		Cupcakes		Al año
	Cantidad	Peso	Cantidad	Peso	Cantidad	Peso	Cantidad	Peso	Cantidad	Peso	
Ninguna	72	0.19	72	0.19	23	0.06	37	0.10	23	0.06	0.00
Diario	0	0.00	0	0.00	0	0.00	273	0.72	0	0.00	365.00
Semanal	0	0.00	1	0.00	0	0.00	68	0.18	1	0.00	52.00
Quincenal	15	0.04	15	0.04	0	0.00	0	0.00	13	0.03	24.00
Mensual	33	0.09	13	0.03	2	0.01	0	0.00	54	0.14	12.00
Trimestral	89	0.24	28	0.07	145	0.38	0	0.00	76	0.20	4.00
Semestral	30	0.08	58	0.15	131	0.35	0	0.00	96	0.25	2.00
Anual	139	0.37	191	0.51	77	0.20	0	0.00	115	0.30	1.00
Total	378	3.47	378	2.61	378	2.49	378	272.97	378	4.29	

Elaboración: Autor del Proyecto.

Se tiene una frecuencia de consumo de los servicios de acuerdo a las actividades desarrolladas en cada producto ofrecido, para lo cual dicho dato se multiplicará por la segmentación inicial para determinar la demanda actual.

A continuación se ha determinado la Demanda Actual en base los factores de frecuencia antes vistos;

Cuadro Nº 9: Demanda Actual

(En productos al año)

Usuarios	Blondie	Torta de Chocolate	Queque de Vainilla	Pan de papa	Cupcakes
Familias	24,756	24,756	24,756	24,756	24,756
Frecuencia	3.47	2.61	2.49	272.97	4.29
Demanda Anual Presente	85,903	64,613	61,642	6,757,645	106,203

Elaboración: Autor del Proyecto.

Obteniendo una demanda actual de 85,903 blondies; 64,613 tortas de chocolate; 61,642 queques básicos; 6´757,645 panes y 106,203 cupcakes para el presente año.

2.2.5.3. Variables que afectan la Demanda

Dentro de las variables que afectan la demanda del producto se tienen las siguientes;

La calidad del producto

La calidad del producto depende de las siguientes características percibidas por el cliente, entre las cuales se precisan las siguientes: sabor, firmeza, suavidad, agregados, forma, color, olor y durabilidad del pan, además de la presentación del producto.

Por tal motivo la calidad del producto ofrecido tiene que cumplir con las cualidades exigidas por el cliente, de ésta forma se impulsa que el consumo aumente y se genere mayor demanda del mismo.

El Ingreso

El ingreso percibido determina la cantidad de productos a adquirir, por tal motivo a mayor ingreso percibido por los clientes mayor será la demanda del producto ofrecido; dicho factor determinante de la demanda depende generalmente de la condición social y laboral del cliente, para lo cual se pudo establecer un cliente que logra percibir un ingreso superior a la remuneración mínima vital a fin de que pueda demandar el producto.

El Precio

Los clientes asocian el precio usualmente a la calidad del producto, teniendo como referencia que a mayor precio mayor es la calidad brindada, donde en ciertos productos suele aplicarse dicha regla. Los productos ofrecidos por el negocio no son la excepción y se puede afirmar que el precio establecido no solo compensa el costo por la calidad ofrecida sino que logra un equilibrio para que pueda ser de buena calidad y a su vez accesible al cliente de tal forma que éste logre demandar mayor cantidad.

Tendencias

Una de las principales tendencias a nivel local y nacional es el apoyo a los productos peruanos, con el fin de incentivar el consumo interno; para

ello la panadería y pastelería logra también participar de dicha campaña, donde se resalta su sabor y textura. Dicha tendencia y campaña publicitaria indirecta motivaría la demanda actual, incrementando el consumo de productos de panificación.

Crecimiento Poblacional

El crecimiento notable de la población generaría a mediano y largo plazo una ampliación del nicho de mercado del negocio, al incrementarse la cantidad de habitantes y por ende la cantidad de hogares que compran productos de panificación.

2.2.5.4. Demanda Proyectada

La demanda proyectada muestra las cifras proyectadas durante los 5 años de operación del proyecto; tomando como base un crecimiento poblacional para el Departamento de La Libertad de 1.8% (Censo Poblacional 2007- INEI).

Cuadro N° 10: Demanda Proyectada

(En productos al año)

Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Blondie	85,903	87,449	89,023	90,625	92,256	93,917
Torta de Chocolate	64,613	65,776	66,960	68,165	69,392	70,641
Queque de Vainilla	61,642	62,752	63,882	65,032	66,203	67,395
Pan de papa	6,757,645	6,879,283	7,003,110	7,129,166	7,257,491	7,388,126
Cupcakes	106,203	108,115	110,061	112,042	114,059	116,112
Total	7,076,006	7,203,375	7,333,036	7,465,030	7,599,401	7,736,191

Elaboración: Autor del Proyecto.

Dicha demanda proyectada muestra datos potenciales futuros de los años de operación del negocio por tipo de producto, llegando a alcanzar un total de 7,736,191 productos demandados al 5to año de operaciones.

2.2.6. Análisis de la Oferta

2.2.6.1. Identificación de la Competencia

Se ha identificado la competencia actual mediante una característica principal:

a. **Competencia Directa:** aquellas empresas que ofrecen el mismo producto bajo la misma modalidad de venta; ejemplo: panaderías locales sólo del Distrito de Trujillo.

Se precisan las siguientes:

- Panadería Panotti
- Panadería Fito Pan.
- Panadería Trujillo Pan.
- Panadería Rico Pan.
- Panadería JB.
- Panadería Sandoval.
- Panadería y Pastelería Bruale.
- Panadería Anvic.
- Panadería José Antonio.
- Panadería Carlita.
- Panadería San Martín.
- Panadería y Pastelería Blanqui.
- Panadería Alfred.
- Panadería La Espiga.
- Panadería Milagro.
- Panadería y Bodega Juanita.
- Panadería Bazán.
- Panadería y Bodega Gaby.
- Panadería y Pastelería Primavera.
- Panificadora Alviña.
- Panadería Coco Pan.
- Panadería Andrea.
- Panadería Daysi.
- Panadería y Dulcería Yuli.
- Panadería Maná.
- Panadería Norma.
- Panadería y Pastelería el Trigal.
- Panadería Universal.
- Panadería Super Techy.
- Panadería y Pastelería Napolitana.
- Panadería y Pastelería Auri.

- Panificadora San Miguel.
 - Panadería y Pastelería Deli.
 - Panadería Suiza.
 - Panadería y Bodega Chimú.
- b. **Competencia Indirecta:** aquella competencia que ofrece el mismo producto con diferente modalidad de venta; por ejemplo: tiendas ambulantes de productos de panificación y puestos improvisados. Existen alrededor de 75 puestos de pan y pasteles improvisados, en el Distrito de Trujillo. (Fuente: Conteo rápido realizado por el autor del Proyecto).

2.2.6.2. Oferta Histórica y Presente

Oferta Histórica

No existen datos certeros ni registros de la Oferta Histórica en el mercado local, ya que debido a la alta competencia existente los datos son confidenciales y este estudio se basa en registros aproximados brindados por funcionarios.

A la fecha, sólo se puede establecer un dato importante; según la entrevista realizada a funcionarios se ha determinado que el mercado de panificación se ha extendido en ventas en un 30%, colocando a los productos de éste origen en uno de los preferidos en las mesas trujillanas.

Oferta Presente

La oferta presente se basa en datos proporcionados por funcionarios de los diferentes locales, dichas cifras son aproximadas no certeras debido a la confidencialidad del negocio.

A continuación se establece los datos referidos a los 4 productos que se tomarán en cuenta por el presente estudio; se hace la salvedad que algunas instituciones no ofrecen algunos de los productos ofrecidos por el negocio.

Cuadro N° 11: Oferta Presente según producto

	Blondie	Torta de Chocolate	Queque de Vainilla	Pan de papa	Cupcakes
Registro de Ventas	Número de Productos mensuales (aprox)				
- Panadería Panotti	50	28	150	5,700	0
- Panadería Fito Pan.	0	140	450	0	550
- Panadería Trujillo Pan.	0	60	300	0	0
- Panadería Rico Pan.	0	14	120	0	0
- Panadería J.B.	0	6	0	0	0
- Panadería Sandoval.	0	200	600	4,500	250
- Panadería y Pastelería Bruale.	120	250	700	0	1,250
- Panadería Anvic.	0	4	200	0	0
- Panadería José Antonio.	0	10	100	0	0
- Panadería Carlita.	10	13	100	0	0
- Panadería San Martín.	0	24	180	0	0
- Panadería y Pastelería Blanqui.	250	350	120	0	600
- Panadería Alifred.	0	4	0	0	0
- Panadería La Espiga.	0	18	0	0	0
- Panadería Milagro.	0	4	4	0	0
- Panadería y Bodega Juanita.	0	14	12	0	0
- Panadería Bazán.	0	4	10	0	0
- Panadería y Bodega Gaby.	0	30	10	0	0
- Panadería y Pastelería Primavera.	60	14	10	0	0
- Panificadora Alviña.	0	14	10	0	0
- Panadería Coco Pan.	0	12	10	0	0
- Panadería Andrea.	0	12	10	3,600	0
- Panadería Daysi.	0	10	10	0	0
- Panadería y Dulcería Yuli.	30	35	10	0	0
- Panadería Maná.	0	40	10	0	0
- Panadería Norma.	0	10	10	0	0
- Panadería y Pastelería el Trigal.	0	25	10	0	0
- Panadería Universal.	0	10	10	0	0
- Panadería Super Techy.	10	10	10	0	350
- Panadería y Pastelería Napolitana.	0	10	10	0	0
- Panadería y Pastelería Auri.	0	10	25	0	0
- Panificadora San Miguel.	0	10	20	0	0
- Panadería y Pastelería Deil.	70	70	30	0	750
- Panadería Suiza.	0	30	15	0	0
- Panadería y Bodega Chimú.	0	45	25	1,200	0
TOTAL MENSUAL	600	1,540	3,291	15,000	3,750
TOTAL ANUAL	7,200	18,480	39,492	180,000	45,000

Fuente: Entrevista a Funcionarios – 2013, realizada por el autor del proyecto.

Elaboración: Autor del Proyecto.

Cuadro N° 12: Oferta Presente Mensual y Anual Totalizada

(En productos al año)

Usuarios	Blondie	Torta de Chocolate	Queque de Vainilla	Pan de papa	Cupcakes
Total al Mes	600	1,540	3,291	15,000	3,750
Anual	7,200	18,480	39,492	180,000	45,000
Oferta Anual Presente	7,200	18,480	39,492	180,000	45,000

Elaboración: Autor del Proyecto.

Lo oferta mensual ha sido totalizada por periodos mensuales y anuales, llegando a obtener una oferta presente de 7,200 blondies; 18,480 tortas de chocolate; 39,492 queques básicos; 180,000 panes y 45,000 cupcakes.

Se debe dejar en claro que la venta de quequitos simples es diferente a la venta de cupcakes (quequitos decorados a pedido o temáticos), dicho producto se diferencia en su textura y presentación.

2.2.6.3. Variables que Afectan a la Oferta

Las variables que afectan la oferta, son aquellas que determinan la producción del producto, entre las cuales se precisan las siguientes;

Tecnología

La tecnología relacionada con la producción del producto, agiliza los procesos creando especialización y mayor oferta del producto en el mercado. Es por ello que el negocio buscará implementar tecnología de vanguardia a fin de hacer frente a las exigencias del mercado.

Precios de Insumos

Los precios de los insumos limitan la producción de un determinado producto en la panificación y pastelería, creando una brecha entre la cantidad demandada y ofertada; a mayor precio en los insumos menor será la oferta de dicho producto ya que muchas veces no genera los ingresos esperados. Por ello el negocio buscará establecer un margen de error en los precios de los insumos a fin de hacer frente a su posible encarecimiento futuro a fin de no afectar notablemente la oferta.

Competencia

Dentro del mercado local existe una notable cantidad de competidores que ofrecen el mismo producto en diferentes calidades y precios, generando cada uno de ellos un nicho de mercado importante. Por dicho motivo el negocio creará un valor agregado diferenciador que no pueda ser superado fácilmente por la competencia existente, a fin de no luchar por un nicho dentro de un mercado ya seccionado, sino en cambio establecer un parámetro de calidad sostenible.

2.2.6.4. Oferta Proyectada

La oferta proyecta se ha deducido de la oferta presente, siendo proyectada con el índice del sector de panificación para el año 2013 que asciende a 3% (Fuente: ASPAN).

A continuación se ha determinado la oferta proyectada para los 5 años de análisis;

Cuadro Nº 13: Oferta Proyectada

(En productos al año)

Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Blondie	7,200	7,416	7,638	7,867	8,103	8,346
Torta de Chocolate	18,480	19,034	19,605	20,193	20,799	21,423
Queque de Vainilla	39,492	40,677	41,897	43,154	44,449	45,782
Pan de papa	180,000	185,400	190,962	196,691	202,592	208,670
Cupcakes	45,000	46,350	47,741	49,173	50,648	52,167
Total	245,172	252,527	260,102	267,905	275,943	284,221

Elaboración: Autor del Proyecto.

La oferta proyecta asciende a un total de 284,221 productos ofrecidos por el mercado local al 5to año de operaciones.

2.2.7. Deducción del Mercado

2.2.7.1. Proyección del Mercado Potencial, Disponible y Efectivo

Mercado Potencial

El mercado potencial es igual a la cantidad demandada proyectada, a la cual se le deduce la oferta actual proporcionada por la competencia, dejando el déficit de mercado al cual el negocio pretende cubrir. A continuación se muestra el Mercado Potencial para el negocio.

Cuadro Nº 14: Proyección de Mercado Potencial

(En productos al año)

Mercado Potencial	2015	2016	2017	2018	2019
Blondie	87,449	89,023	90,625	92,256	93,917
Torta de Chocolate	65,776	66,960	68,165	69,392	70,641
Queque de Vainilla	62,752	63,882	65,032	66,203	67,395
Pan de papa	6,879,283	7,003,110	7,129,166	7,257,491	7,388,126
Cupcakes	108,115	110,061	112,042	114,059	116,112
O. Proyectada Blondie	7,416	7,638	7,867	8,103	8,346
O. Proyectada Torta de Chocolate	19,034	19,605	20,193	20,799	21,423
O. Proyectada Queque de Vainilla	40,677	41,897	43,154	44,449	45,782
O. Proyectada Pan de papa	185,400	190,962	196,691	202,592	208,670
O. Proyectada Cupcakes	46,350	47,741	49,173	50,648	52,167
Déficit Blondie	80,033	81,385	82,758	84,153	85,571
Déficit Torta de Chocolate	46,742	47,355	47,972	48,593	49,218
Déficit Queque de Vainilla	22,075	21,985	21,878	21,754	21,613
Déficit Pan de papa	6,693,883	6,812,148	6,932,475	7,054,899	7,179,456
Déficit Cupcakes	61,765	62,320	62,869	63,411	63,945

Elaboración: Autor del Proyecto.

Dicho Mercado Potencial obedece a la cantidad de clientes que se deben atender luego de haber deducido el mercado ya surtido por la competencia actual.

Mercado Disponible

El mercado disponible se deduce de la cantidad de personas encuestadas que:

- Consumen el producto pero no están satisfechas.
- No consumen el producto pero piensan consumirlo.
- Los que consumen, están satisfechos pero cambiarían de proveedor en un futuro. (Fuente: Encuesta realizada por el autor del proyecto).

La suma de dichos factores antes mencionados entre la suma del total de encuestados, determina el factor de disponibilidad para el negocio.

Cuadro Nº 15: Factores de Disponibilidad

DEDUCCIÓN DE GRUPOS Y FACTORES						
Blondie	378					
¿Consumen?		Satisfechos		Cambiarían		Total
SÍ	306	SÍ	25	SÍ	9	290
				NO	16	Factor
		NO	281			77%
				Comprarán		
NO	72			SÍ	0	
				NO	72	
Torta de Chocolate	378					
¿Consumen?		Satisfechos		Cambiarían		Total
SÍ	306	SÍ	25	SÍ	12	293
				NO	13	Factor
		NO	281			78%
				Comprarán		
NO	72			SÍ	0	
				NO	72	
Queque de Vainilla	378					
¿Consumen?		Satisfechos		Cambiarían		Total
SÍ	355	SÍ	25	SÍ	9	339
				NO	16	Factor
		NO	330			90%
				Comprarán		
NO	23			SÍ	0	
				NO	23	
Pan de papa	378					
¿Consumen?		Satisfechos		Cambiarían		Total
SÍ	341	SÍ	230	SÍ	219	330
				NO	11	Factor
		NO	111			87%
				Comprarán		
NO	37			SÍ	0	
				NO	37	
Cupcakes	378					
¿Consumen?		Satisfechos		Cambiarían		Total
SÍ	355	SÍ	25	SÍ	10	340
				NO	15	Factor
		NO	330			90%
				Comprarán		
NO	23			SÍ	0	
				NO	23	

Elaboración: Autor del Proyecto.

Luego de lograr el factor, se le deduce al mercado potencial el porcentaje obtenido para obtener el mercado disponible. A continuación se muestra el cuadro correspondiente;

Cuadro N° 16: Proyección de Mercado Disponible

(En productos al año)

Mercado Disponible		2015	2016	2017	2018	2019
Blondie	77%	61,416	62,453	63,507	64,578	65,666
Torta de Chocolate	78%	36,240	36,715	37,193	37,675	38,159
Queque de Vainilla	90%	19,799	19,719	19,623	19,511	19,385
Pan de papa	87%	5,844,551	5,947,810	6,052,870	6,159,761	6,268,514
Cupcakes	90%	55,561	56,060	56,554	57,041	57,522

Elaboración: Autor del Proyecto.

El primer año de operaciones tendrá un mercado disponible de 61,416 blondies; 36,240 tortas de chocolate; 19,799 queques básicos, 5,844,551 unidades de pan de papa y 55,561 cupcakes.

Mercado Efectivo

El mercado efectivo se deduce de la cantidad de personas que consumen los productos y adicional a ello, consumirían en el local de ser puesto en marcha el negocio. Dicho factor se determina mediante la utilización de la escala de Liker; a continuación se muestra la determinación del factor.

Cuadro N° 17: Escala de LIKER

Compraría	Blondie		Torta de Chocolate		Queque de Vainilla		Pan de papa		Cupcakes		Peso
	Cantidad	Factor	Cantidad	Factor	Cantidad	Factor	Cantidad	Factor	Cantidad	Factor	
Definitivamente sí	105	34.31%	109	35.62%	87	24.51%	62	18.18%	66	19.35%	100.00%
Sí	109	35.62%	110	35.95%	117	32.96%	114	33.43%	113	33.14%	75.00%
Probablemente sí	76	24.84%	74	24.18%	135	38.03%	154	45.16%	161	47.21%	50.00%
No	16	5.23%	13	4.25%	16	4.51%	11	3.23%	15	4.40%	25.00%
Definitivamente no	72	23.53%	72	23.53%	23	6.48%	37	10.85%	23	6.74%	0.00%
	306	75%	306	76%	355	69%	341	67%	355	69%	Factor
	378	40%	378	40%	378	45%	378	48%	378	50%	

Elaboración: Autor del Proyecto.

Se puede apreciar lo siguiente: el porcentaje obtenido para determinar la cantidad disponible del mercado es de 75% para blondies; 76% para torta de chocolate; 69% para queque básico, 67% de unidades de pan de papa y de 69% para cupcakes; dichos porcentajes es el número del mercado disponible que consumiría los productos ofrecidos por el negocio.

A continuación se determina el Mercado Efectivo;

Cuadro N° 18: Proyección de Mercado Efectivo

(En productos al año)

Mercado Efectivo		2015	2016	2017	2018	2019
Blondie	75%	45,911	46,687	47,475	48,275	49,089
Torta de Chocolate	76%	27,446	27,806	28,168	28,533	28,900
Queque de Vainilla	69%	13,734	13,678	13,612	13,534	13,447
Pan de papa	67%	3,894,939	3,963,753	4,033,767	4,105,002	4,177,477
Cupcakes	69%	38,290	38,634	38,974	39,310	39,641

Elaboración: Autor del Proyecto.

El primer año de operaciones tendrá un mercado disponible de 45,911 blondies; 27,446 tortas de chocolate; 13,734 queques básicos, 3,894,939 unidades de pan de papa y 38,290 cupcakes.

2.2.7.2. Mercado Objetivo Projectado

El mercado objetivo se deduce de la capacidad máxima del negocio entre el último año de operaciones del Mercado Efectivo. Luego de hallar la capacidad máxima por producto anualmente, se deduce del último año del Mercado Efectivo, obteniendo un factor porcentual. A continuación se deduce el factor porcentual;

Cuadro N° 19: Factor del Mercado Meta

	Blondie	Torta de Chocolate	Queque de Vainilla	Pan de papa	Cupcakes
Capacidad Máxima	20,736	6,912	6,912	1,285,056	55,296
Mercado Efectivo al 5to año	49,089	28,900	13,447	4,177,477	39,641
Factor	42%	24%	51%	31%	100%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Luego de haber determinado los factores se deducen dichas cantidades del Mercado Efectivo proyectado (el último año).

Cuadro N° 20: Proyección de Mercado Objetivo

(En productos al año)

Mercado Objetivo		2015	2016	2017	2018	2019
Blondie	42%	19,394	19,721	20,054	20,392	20,736
Torta de Chocolate	24%	6,564	6,650	6,737	6,824	6,912
Queque de Vainilla	51%	7,060	7,031	6,997	6,957	6,912
Pan de papa	31%	1,198,143	1,219,311	1,240,849	1,262,762	1,285,056
Cupcakes	100%	38,290	38,634	38,974	39,310	39,641

Total		1,231,161	1,252,713	1,274,637	1,296,935	1,319,616
--------------	--	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Elaboración: Autor del Proyecto.

El primer año de operaciones tendrá un mercado meta de 19,394 blondies; 6,564 tortas de chocolate; 7,060 queques básicos, 1,198,143 unidades de pan de papa y 38,290 cupcakes.

2.3. Análisis de la Comercialización

2.3.1. Marketing Mix Usado por la Competencia

2.3.1.1. Calidad Intrínseca

La calidad intrínseca de la competencia se establece de acuerdo a los productos ofrecidos al público y su factor diferenciador que genera un valor en el mercado; a continuación se menciona lo siguiente:

*se tomaron los valores de las empresas más representativas para el proyecto.

Cuadro Nº 21: Calidad Intrínseca de la Competencia -1

Nombre y/o razón social	Productos ofrecidos	Factor diferenciador	Modalidad de Atención
Panadería Panoti	Bocaditos dulces y salados	Presentación	En local y delivery
	Tortas	Diseños modernos	
	Postres	Sabor agradable	
	Pan	Sabor agradable	
Panadería Fito Pan.	Bocaditos dulces y salados	Estándar	En los locales
	Tortas		
	Postres	Sabor agradable, especialmente el pan de piso.	
	Pan		
Panadería Trujillo Pan.	Bocaditos dulces y salados	Estándar	En los locales
	Tortas		
	Postres		
	Pan	sabor especial en pan italiano	
	Comida rápida	Horario para universitarios	
Panadería Rico Pan.	Pan	Estándar	En el local
	Tortas		
	Bocaditos dulces y salados		
Panadería JB.	Pan	Estándar	En el local
	Bocaditos dulces y salados		

Elaboración: Autor del Proyecto.

Cuadro Nº 22: Calidad Intrínseca de la Competencia -2

Nombre y/o razón social	Productos ofrecidos	Factor diferenciador	Modalidad de Atención
Panificadora Sandoval.	Pan en diferentes variedades	Estándar	En los locales
	Bocaditos dulces y salados		
	Tortas	a pedido o para comer en cafeterías	
Panadería y Pastelería Bruale.	Tortas	Sabor agradable y único	En el local
	Bocaditos dulces y salados	Sabor agradable	
Panadería Anvic.	Pastelería	Estándar	En el local
	Pan		
Panadería José Antonio.	Pan	Estándar	En el local
Panadería Carlita.	Pastelería	Estándar	En el local
	Pan		
Panadería San Martín.	Bocaditos dulces y salados	Precio accesible a bodegas	En el local
	Tortas		
Panadería y Pastelería Blanqui.		Presentación	En los locales en los centros comerciales
	Tortas		
	Pastelería	Sabor agradable	

Elaboración: Autor del Proyecto.

Cuadro Nº 23: Calidad Intrínseca de la Competencia -3

Nombre y/o razón social	Productos ofrecidos	Factor diferenciador	Modalidad de Atención
Panadería Alfred.	Pastelería	Estándar	En el local
	Pan		
Panadería La Espiga.	Pastelería		En el local
	Pan		
Panadería y Bodega Juanita.	Pan	Sabor agradable	En el local
	Pastelería		
Panadería Andrea.	Bocaditos dulces y salados		En el local
	Tortas		
	Postres		
	Pan		
Panadería Maná.	Pan	Estándar	En el local
	Tortas		
	Postres		
Panadería Universal.	Pan	Estándar	En el local
	Tortas		
Panadería y Pastelería Napolitana.	Pan	Estándar	En el local
	Tortas		
	Bocaditos dulces y salados		
Panadería Suiza.	Pan	Estándar	En el local
	Tortas		
	Bocaditos dulces y salados		
Panadería y Bodega Chimú.	Pan	Sabor agradable	reparte a domicilio y en el local
	Tortas		
	Bocaditos dulces y salados		
	Postres y comida rápida		

Elaboración: Autor del Proyecto.

2.3.1.2. Costo para el Cliente

A continuación se define el costo para el cliente ofrecido por la competencia, véase el cuadro a continuación;

*El precio del pan, está referido a las clases: Piso, maíz, ciabatta, entre otros. No haciendo referencia al pan de papa específicamente, ya que algunas empresas no lo comercializan.

Cuadro Nº 24: Costo para el Cliente de la Competencia - 1

Nombre y/o razón social	Productos ofrecidos	Precio promedio (s/.)
Panadería Panoti	Bocaditos dulces y salados	s/. 65/ ciento.
	Tortas	s/. 60 /c.u
	Postres	s/. 6.50/ c.u
	Pan	s/. 0.25/ c.u
Panadería Fito Pan.	Bocaditos dulces y salados	s/. 55/ ciento.
	Tortas	s/. 45 /c.u
	Postres	s/. 4.50/ c.u
	Pan	s/. 0.15/ c.u
Panadería Trujillo Pan.	Bocaditos dulces y salados	s/. 50/ ciento.
	Tortas	s/. 35 /c.u
	Postres	s/. 3.50/ c.u
	Pan	s/. 0.15/ c.u
	Comida rápida	s/. 7.50/ c.u
Panadería Rico Pan.	Pan	s/. 0.15/ c.u
	Tortas	s/. 35 /c.u
	Bocaditos dulces y salados	s/. 50/ ciento.
Panadería JB.	Pan	s/. 0.10/ c.u
	Bocaditos dulces y salados	s/. 45/ ciento
Panificadora Sandoval.	Pan en diferentes variedades	s/. 0.15/ c.u
	Bocaditos dulces y salados	s/. 55/ ciento.
	Tortas	s/. 35 /c.u

Elaboración: Autor del Proyecto.

Cuadro Nº 25: Costo para el Cliente de la Competencia - 2

Nombre y/o razón social	Productos ofrecidos	Precio promedio (s/.)
Panadería y Pastelería Bruale.	Tortas	s/. 65/ c.u
	Bocaditos dulces y salados	s/. 65/ ciento.
Panadería Anvic.	Pastelería	s/. 0.50/c.u
	Pan	s/. 0.10/ c.u
Panadería José Antonio.	Pan	s/. 0.15/ c.u
Panadería Carlita.	Pastelería	s/. 0.50/c.u
	Pan	s/. 0.10/ c.u
Panadería San Martín.	Bocaditos dulces y salados	s/. 40/ciento
	Tortas	s/. 20/c.u
Panadería y Pastelería Blanqui.	Tortas	s/. 65/ c.u
	Pastelería	s/. 4.50/ c.u
Panadería Alfred.	Pastelería	s/. 3.50/ c.u
	Pan	s/. 0.10/ c.u
Panadería La Espiga.	Pastelería	s/. 3.50/ c.u
	Pan	s/. 0.15/ c.u
Panadería y Bodega Juanita.	Pan	s/. 0.15/ c.u
	Pastelería	s/. 1.0/c.u
Panadería Andrea.	Bocaditos dulces y salados	s/. 65/ ciento.
	Tortas	s/. 50/c.u
	Postres	s/. 3.50/ c.u
	Pan	s/. 0.15/ c.u
Panadería Maná.	Pan	s/. 0.15/ c.u
	Tortas	s/. 25 c.u
	Postres	s/. 0.50/c.u
Panadería Universal.	Pan	s/. 0.15/ c.u
	Tortas	s/. 25 c.u
Panadería y Pastelería Napolitana.	Pan	s/. 0.15/ c.u
	Tortas	s/. 35 /c.u
	Bocaditos dulces y salados	s/. 65/ ciento.
Panadería Suiza.	Pan	s/. 0.15/ c.u
	Tortas	s/. 40 c.u
	Bocaditos dulces y salados	s/. 65/ ciento.
Panadería y Bodega Chimú.	Pan	s/. 0.15/ c.u
	Tortas	s/. 45 /c.u
	Bocaditos dulces y salados	s/. 65/ ciento.
	Postres y comida rápida	s/. 3.50/ c.u

Elaboración: Autor del Proyecto.

2.3.1.3. Conveniencia

A continuación se define la conveniencia ofrecido por la competencia; dentro de los motivos más comunes está:

- Accesibilidad al público en general.
- Exclusividad del mercado.
- Accesibilidad al público universitario.
- No consigna: hace referencia a que es una empresa que tuvo otros motivos para su localización, ya sea por enfocarse únicamente en una zona pequeña o por buscar aprovechar un local propio.

Cuadro Nº 26: Conveniencia de la Competencia - 1

Nombre y/o razón social	Ubicación y/o Dirección	Modalidad de Atención	Motivación
Panadería Panoti	Esquina Estados Unidos - Ecuador # 124 Urb. El Recreo Calle Atahualpa # 328 - 368	En local y delivery	Exclusividad
Panadería Fito Pan.	Av. Avenida Húsares de Junín #1235	En los locales	Confianza y accesibilidad
Panadería Trujillo Pan.	Avenida Belaúnde, 600 - Santo Dominguito	En los locales	
Panadería Rico Pan.	Av. Víctor Raúl Haya de la Torre	En el local	Accesibilidad
Panadería JB.	Rímac, 393 - Trujillo - La Libertad.	En el local	No consigna
Panificadora Sandoval.	Av. Prolongación Vallejo Nº 57	En los locales	Accesibilidad

Elaboración: Autor del Proyecto.

Cuadro Nº 27: Conveniencia de la Competencia - 2

Nombre y/o razón social	Ubicación y/o Dirección	Modalidad de Atención	Motivación
Panadería y Pastelería Bruale.	Pasaje Las Acacias, 600 - California - Trujillo - La Libertad Tlf.(044)28-0251 Cel.994-115167 Nextel.411*5167	En el local	Exclusividad
Panadería Anvic.	Avenida Perú, 453 - Trujillo - La Libertad Tlf.(044)22-2223	En el local	No consigna
Panadería José Antonio.	Calle Ayacucho, 561 - 565 - Trujillo - La Libertad Tlf.(044)24-3101	En el local	
Panadería Carlita.	Jirón Junín , 730 - Trujillo - La Libertad Tlf.(044)29-7996	En el local	
Panadería San Martín.	Jirón Manuel Encinas , 145 - Urb. Miraflores - Trujillo - La Libertad Tlf.(044)26-1782	En el local	Precios bajos para re venta
Panadería y Pastelería Blanqui.	Chávez Aguilar, 552 - Urb. Primavera - Trujillo - La Libertad Tlf.(044)25-6326	En los locales en los centros comerciales	Accesibilidad y accesibilidad
Panadería Alfred.	Av. América Sur 2215, Urb. Los Laureles, Trujillo.	En el local	No consigna
Panadería La Espiga.	Av. España 2245, Trujillo.	En el local	Accesibilidad
Panadería y Bodega Juanita.	CA Víctor Raul 438, Urb. Vista Alegre, Trujillo.	En el local	No consigna
Panadería Andrea.	M. Compagnon , 604 - San Andrés - Trujillo - La Libertad Tlf.(044)28-6618	En el local	Accesibilidad
Panadería Maná.	Av. España 595 Trujillo Telf: (044)258026	En el local	
Panadería Universal.	Avenida Víctor Andrés Belaúnde, 508 - Urb.Santo Dominquito . Trujillo	En el local	No consigna
Panadería y Pastelería Napolitana.	Avenida Esq. 28 de Julio - Cuba . Trujillo	En el local	No consigna
Panadería Suiza.	Av. Larco S/n	En el local	Accesibilidad
Panadería y Bodega Chimú.	Urb. Vista Hermosa s/n	reparte a domicilio y en el local	Cercanía a lugares estratégicos como METRO, Ov. Papal y UNT

Elaboración: Autor del Proyecto.

2.3.1.4. Comunicación

La comunicación establecida por la competencia viene dada la siguiente manera;

- Publicidad en Páginas amarillas.
- Aparición en páginas de datos.
- Medios Electrónicos; redes sociales, página web.
- Medios escritos: volantes.

A continuación se especifican los usados en cada empresa;

Cuadro Nº 28: Medios de Comunicación – Competencia 1

Nombre y/o razón social	Medios de comunicación establecidos	Página web
Panadería Panoti	Medios de comunicación masivos: TV, radio. (únicamente en forma esporádica). Volantes y souvenirs. Medios electrónicos: Página Web propia.	http://www.pasteleriaspanoti.com/bocaditos.html
Panadería Fito Pan.	Página Web propia y redes sociales. Páginas amarillas.	http://www.facebook.com/pages/FITO-PAN/170614829635511
Panadería Trujillo Pan.	Páginas Amarillas y avisos en prensa escrita por campañas.	http://www.paginasamarillas.com.pe/b/trujillo-pan-s-a-c-236845
Panadería Rico Pan.	Redes sociales.	http://www.facebook.com/pages/PANADERIA-Y-REPOSTERIA-PAN-RICO/342573365081
Panadería JB.	Páginas amarillas.	http://www.paginasamarillas.com.pe/b/panaderia-jb-341267
Panificadora Sandoval.	Redes sociales.	https://es-la.facebook.com/pages/Panaderia-Sandoval-
Panadería y Pastelería Bruale.	Redes sociales.	http://www.facebook.com/pages/Bruale/405078856220833
Panadería Anvic.	Páginas amarillas.	http://www.paginasamarillas.com.pe/b/pasteleria-anvic-291951/direcciones/663643
Panadería José Antonio.	Páginas amarillas.	http://www.paginasamarillas.com.pe/b/panaderia-y-bagueteria-jose-antonio-276636

Elaboración: Autor del Proyecto.

Cuadro Nº 29: Medios de Comunicación – Competencia 2

Nombre y/o razón social	Medios de comunicación establecidos	Página web
Panadería Carlita.	Páginas amarillas.	http://www.paginasamarillas.com.pe/b/tortas-carlita-
Panadería San Martín.	Páginas amarillas.	http://www.paginasamarillas.com.pe/b/panificadora-san-martin-291979
Panadería y Pastelería Blanqui.	Página Web propia y redes sociales. Páginas amarillas.	http://www.pasteleriablanqui.com/
Panadería Alfred.	Páginas de datos.	http://www.paginasclaro.com.pe/Informacion/Panaderias-y-Pastelerias/LA-LIBERTAD/LA/TRUJILLO/ALFRED-PANADERIA-Y-PASTELERIA/2012220
Panadería La Espiga.	Páginas de datos.	http://www.paginasclaro.com.pe/Informacion/Panaderias-y-Pastelerias/LA-LIBERTAD/LA/TRUJILLO/BAGUETERIA-LA-ESPIGA/2016103
Panadería y Bodega Juanita.	Volantes por campañas.	No consigna
Panadería Andrea.	Páginas amarillas.	http://www.paginasamarillas.com.pe/b/panaderia-y-pasteleria-andrea-236645
Panadería Maná.	Páginas de datos.	http://detrujillo.com/web/content/view/517/78/
Panadería Universal.	Páginas de datos.	http://trujillo.infoisinfo.com.pe/ficha/panaderia_universal/38435
Panadería y Pastelería Napolitana.	Páginas de datos.	http://trujillo.infoisinfo.com.pe/ficha/panaderia_y_pasteleria_napolitana_s_r_l/64764
Panadería Suiza.	Redes sociales.	https://www.facebook.com/pages/Panaderia-SUIZA/407002142687682
Panadería y Bodega Chimú.	Páginas de datos.	http://www.datosperu.org/ee-chimu-pan-sac-20482808388.php

Elaboración: Autor del Proyecto.

2.3.2. Análisis del Mercado Proveedor

2.3.2.1. Identificación y caracterización

Los proveedores potenciales se han elegido en base a los productos que ofrecen, referidos a las necesidades encontradas para el funcionamiento de la empresa Dolce Pan; véase Anexo N° 5.

2.3.2.2. Criterios de Selección

Para la definición de nuestros proveedores estará regido bajo los siguientes criterios:

Cuadro N° 30: Criterios de selección de proveedores

Criterios	Peso*
Calidad de los productos/servicios que provee	0.2
Precio.	0.2
Tiempo de entrega.	0.1
Variedad	0.2
Manejo de stock para evitar problemas de abastecimiento.	0.1
Garantía.	0.2
TOTAL	1

Elaboración: Autor del Proyecto.

*Los pesos establecidos se basan en decimales, donde su sumatoria se ha establecido como la unidad, para efectos de cálculo.

2.3.2.3. Evaluación y Selección

Evaluación

La evaluación se hizo tomando en cuenta los valores de calificación siguientes:

- Bueno : 2 C □ Calificación
- Regular: 1 P □ Ponderación
- Malo : 0

Véase Anexo N° 6.

Selección de Proveedores

El siguiente cuadro muestra la lista de los proveedores seleccionados con sus respectivas direcciones y /o ubicaciones; se tomaron los valores estimados mayores a 1.5 puntos, es decir desde **1.6** puntos.

Cuadro N° 31: Selección de Proveedores

Producto y/o Servicio	Empresa	Dirección	Cualidad Intrínseca
Equipo de Computación	Digital Center S.A.C.	Av. Vallejo 670 Urb. Palermo - Trujillo - La Libertad Tlf.(044)23-3037	Asesoría Técnica gratuita.
Pintura y Acabados	HOME CENTER SODIMAC	Centro comercial Mall Aventura Plaza	Asesoría continua.
	C & M Servicios S.A.C.	Carretera Panamericana - Km. 557 - Trujillo - La Libertad	
Utensilios	PROMART HOME CENTER	CC. Real Plaza	Variedad de productos
Insumos	Mercado Hermelinda	Av. América Sur 1348, Distrito de Trujillo.	Productos frescos.
	LUMACSA	Av. Ricardo Palma #239. Trujillo.	Variedad de productos
Decoración y Mantenimiento	Novotec Peru	Jirón Fulgencio Valdez, 217 - Breña - Lima Tlf.(01)330-9645 Tlf.(01)423-4570	Modelos innovadores
	PROMART HOME CENTER	CC. Real Plaza	
Muebles	HOME CENTER SODIMAC	Centro comercial Mall Aventura Plaza	Precios bajos.
Equipos de Pan y Pastelería	NOVA	Av. Salaverry 1029 - Jesús María Av. Las Torres 453 - Ate	Productos de calidad y confianza

Elaboración: Autor del Proyecto.

2.3.3. Canales y Medios

2.3.3.1. Identificación

Se identificaron los siguientes canales:

- Canal directo: venta del producto sin intermediarios.
- Canal indirecto: venta del producto utilizando intermediarios, creando niveles de compra antes de llegar al cliente.

2.3.3.2. Caracterización de actores según canal y medio

Los canales y medios más utilizados por el mercado son:

- **Canal Directo o canal 1:** se ofrece el producto directamente al consumidor.

- **Canal Indirecto o canal 2:** en la modalidad de canal corto; es decir utilizan un solo intermediario para llegar al cliente final.

A continuación se presenta el utilizado por la competencia en el mercado actual, véase Anexo N° 7. Donde se ha especificado lo siguiente:

- a. Canal utilizado por la competencia actual.
- b. Condiciones de acceso.
- c. Volumen promedio de ventas; establecido según la cantidad de productos vendidos mensualmente, únicamente tomando en cuenta los referidos en el análisis de la oferta antes analizada.
- d. Tiempo; considerando la rapidez de contacto con el cliente según el canal escogido.
- e. Comisiones promedio; ingreso extra por la utilización del canal.
- f. Influencia en el precio; estableciendo si es que el medio utilizado tiene una influencia en el precio total de la venta realizada.

2.3.3.3. Condiciones de Acceso

Como condiciones de acceso establecidas en el mercado son las siguientes;

- Sin intermediarios; aquellos competidores que NO necesitan de intermediarios para llegar al consumidor final.
- Con intermediarios detallistas; aquellos competidores que establecen un CANAL 2 para llegar al cliente y/o consumidor final.

2.3.3.4. Criterios de Selección

Los criterios de selección tomados en cuenta se definen a continuación:

- | | |
|---|-----------|
| a. Atención y relación directa con el cliente; | PESO: 0.2 |
| b. Rapidez de atención. | PESO: 0.2 |
| c. Identificación de las necesidades del cliente. | PESO: 0.3 |
| d. Bajo costo. | PESO: 0.1 |
| e. MK 1 to 1. | PESO: 0.2 |

2.3.3.5. Evaluación y selección

Se tomaron los criterios antes expuestos para la elección del canal para el presente proyecto.

Dentro de los ponderados de calificación se establecen los siguientes:

- a. Satisface los requerimientos; CALIFICACIÓN: 1
- b. No satisface los requerimientos CALIFICACIÓN: 0

A continuación se detalla la calificación, véase Anexo N° 8.

Luego de la evaluación, se estableció que el canal que cumple con todos los criterios establecidos, es el **Canal Directo**. Concuerta con el canal utilizado preferentemente por el mercado actual.

CAPÍTULO II: ESTUDIO TÉCNICO

3.1. Especificaciones Técnicas

Las especificaciones técnicas del producto se establecen a continuación;

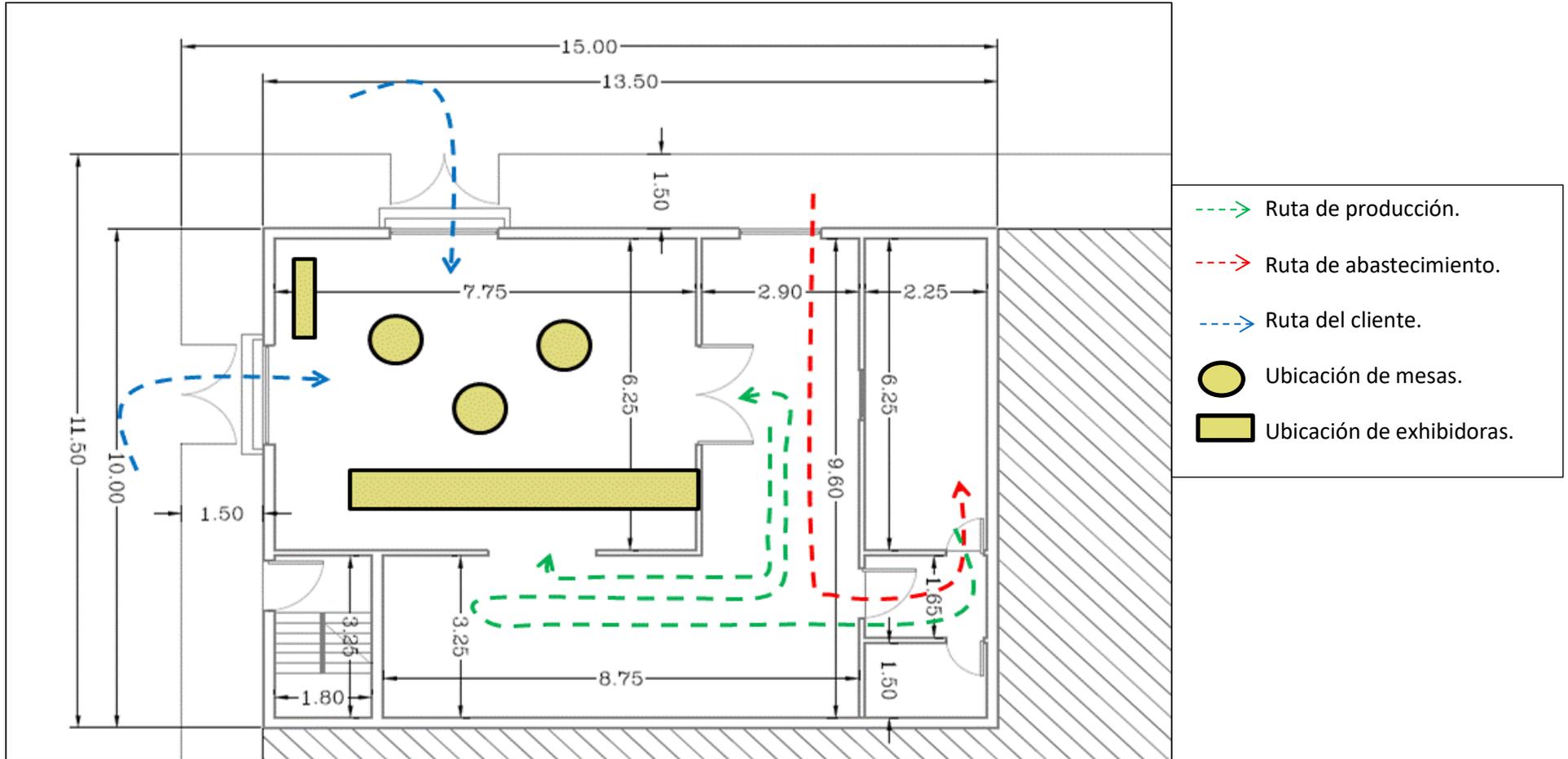
3.1.1. Especificaciones Técnicas de planta

- Distribución Física de planta

- ✓ Amplitud de lote: 135 mts cuadrados (m²).
- ✓ Local de 2 pisos, donde sólo el 1er piso será destinado para el desarrollo de las operaciones de producción y comercialización.
- ✓ Número de ambientes totales: 3
- ✓ Ambientes destinados a producción: 2
- ✓ Ambientes destinados para atención al público: 1
- ✓ Vías de acceso: 3; para producción y para atención al cliente.

A continuación se presenta las rutas destinadas para producción y atención al cliente;

Gráfico N° 5: Ruta de la distribución física



Elaboración: Autor del Proyecto.

a. Ambientes

Ambiente destinado a producción

- Piso: loseta de cocina antideslizante.

Propiedades:

- ✓ Medidas : 45 x 45 cm
- ✓ Marca : San Lorenzo
- ✓ Color : Blanco
- ✓ Línea : Lucienne blanco
- ✓ Acabado : Brillante, diseño semi marmoleado.

Figura Nº 2: Piso - Producción



Fuente: SODIMAC- Perú.

Detalles Técnicos: Cerámico especial para evitar acumulación de humedad por manipulación de líquidos y vapores.

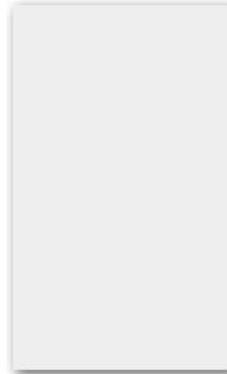
Resistente al tráfico de maquinaria y objetos pesados.

- Paredes: cerámico Wall liso.

Propiedades:

- ✓ Medidas : 20 x 30 cm
- ✓ Marca : San Lorenzo
- ✓ Color : Blanco
- ✓ Línea : Net Blanco satinado
- ✓ Acabado : Brillante, sin diseño.

Figura Nº 3: Paredes - Producción



Fuente: SODIMAC- Perú.

Detalles Técnicos: Cerámico especial para evitar la acumulación de humedad producido por vapores y grasas.

De limpieza fácil por su textura lisa.

- Ventilación:
 - ✓ Salida de vapores y humos por tubería conectada a los hornos (rotativo y estático).
 - ✓ Ventana situada a un costado del centro de producción.
 - ✓ Puerta conectada a espacio abierto interno (almacén), que da claridad al ambiente y ayuda a la salida del vapor producido por la producción, evitando altas temperaturas.
- Iluminación:

Focos fluorescentes.-

 - ✓ Modelo TLD18W-54
 - ✓ Tipo de soquete: G13
 - ✓ Aplicaciones: Para uso sólo en artefactos o instalaciones compatibles.
 - ✓ Diámetro del tubo (mm):26
 - ✓ Marca: Philips
 - ✓ Vida útil (horas): 9000
 - ✓ Temperatura de color (grados K): 6500
 - ✓ Largo del tubo (cm): 60
 - ✓ Consumo (Watts): 18
 - ✓ Tipo de luz que entrega: Luz día

Figura N° 4: Iluminación – Producción



Fuente: SODIMAC- Perú.

Detalles Técnicos: Fluorescente especial para ahorro de energía, capaz de brindar luminosidad al ambiente, sin afectar la visión del trabajador.

b. Ambiente destinado para atención al público

- Piso: cemento pulido color rojo.
 - ✓ Brillo inmediato.
 - ✓ No genera polvo.
 - ✓ Cualidades mecánicas: gran resistencia a desgaste que garantiza una larga vida.

Figura N° 5: Pisos – Atención al cliente



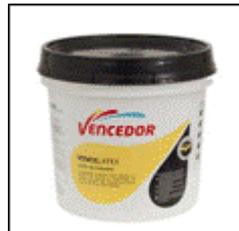
Fuente: Imágenes del local.

Detalles Técnicos: de limpieza sencilla, con reducción considerable del ruido por tráfico.

- Paredes: hormigón pintado.

- ✓ Color: Blanco.
- ✓ Marca: Vencedor
- ✓ Uso: Interior
- ✓ Tipo: Lavable

Figura Nº 6: Paredes- Atención al cliente



Fuente: SODIMAC- Perú.

Detalles Técnicos: Pintura ideal para interiores, brinda luminosidad y amplitud al local.

- Ventilación:
 - ✓ 2 vías de acceso abiertas durante el periodo de atención.

- Iluminación:
Focos Red.-
 - ✓ Uso: De pared-techo
 - ✓ Material: Metal
 - ✓ Color: Blanco
 - ✓ Alto: 12 cm
 - ✓ Ancho: 8 cm
 - ✓ Fondo: 8 cm
 - ✓ Capacidad total : 1 luz
 - ✓ Potencia máxima: 50 Watts
 - ✓ Tipo de Base: GU10
 - ✓ Estilos: Clásico

Figura N° 7: Iluminación – Atención al cliente



Fuente: SODIMAC- Perú.

Detalles Técnicos: Luces led que determinan mayor precisión en la iluminación del área de atención. Luz cálida que crea una atmósfera más íntima y acogedora.

- Decoración:

Muebles.-

- ✓ Juego de sillas y mesas: 3 unidades.
- ✓ Material: Madera pulida.
- ✓ Capacidad: 4 personas por unidad.

Figura N° 8: Decoración – Muebles 1



Fuente: Propia.

- ✓ Repisa exhibidora: donde se colocarán los productos terminados de panadería y pastelería. Tendrá una cubierta de madera a fin de darle calidez. Adicionalmente a la congeladora exhibidora de pasteles grandes.

Figura Nº 9: Decoración – Muebles 2



Fuente: Propia.

- ✓ Caja registradora: para la compra del producto.
- ✓ Cajones de madera: a un costado de las mesas de atención, donde se colocará una cantidad específica de panes para muestra y ofertas. Los cuales estarán cubiertos con mayas para evitar insectos.

Figura Nº 10: Decoración – Muebles 3



Fuente: Propia.

Cuadros.-

Temática: panes y pasteles.

Calidad: ampliación de fotografías diversas.

Cubierta: vidrio delgado.

3.1.2. Especificaciones Técnicas del proceso de producción

a. Pan de papa

Ingredientes

A continuación se determinan los insumos, su unidad de peso y cantidad necesaria para la elaboración de 4,462 panes en promedio.

Cuadro N° 32: Ingredientes del pan de papa

RUBRO	UNIDAD	CANTIDAD
<i>Insumos</i>		
Harina de papa y trigo (15% y 85%)	Kg	100.00
Azúcar	Kg	2.00
Grasa	Kg	1.00
Levadura	Kg	1.63
Sal	Kg	1.63
Mejorador	Kg	2.85
Agua	Lt	55.00
Peso de mezcla	Kg	164.098

Elaboración: Autor del proyecto.

El peso de la mezcla llega a un valor de 164 kg en promedio. El peso puede variar con respecto a la cantidad de agua utilizada en la elaboración, en un rango de 55 a 58 litros, de acuerdo a la cantidad de humedad que se desea en el producto final.

Elaboración

- Pesado de ingredientes. Se pesa los ingredientes secos como lo son las harinas de trigo, harina de papa, sal, azúcar y levadura, los líquidos como lo son el agua, huevo y la manteca.
- Mezcla. Se colocaron los ingredientes secos y a continuación los ingredientes líquidos en la mezcladora. Cabe recalcar que el agua se debe de encontrar a una temperatura entre 5°C y 7°C debido a que con el trabajo mecánico de la máquina se calienta la masa y de esto se obtendrán una masa pegajosa y una fermentación más acelerada, la grasa se la agrega en el amasado.

Figura Nº 11: Mezclado del pan



Fuente: Portipan Perú E.I.R.L.

- Amasado. En este paso, empieza el desarrollo de la masa. Dependiendo del tipo de amasado y los tiempos, la masa adquiere diferentes características, lo que va a concluir en un pan con aspecto físico y estructura interna diferentes debido al desarrollo de la red de gluten.

Figura Nº 12: Amasado del pan



Fuente: Portipan Perú E.I.R.L.

- Reposo. Se deja reposar la masa para ayudar a que se termine de fortalecer la red de gluten y evitar la evaporación del agua, cubrir la masa con una funda plástica para impedir la formación de costra.

Figura N° 13: Reposo del pan



Fuente: Portipan Perú E.I.R.L.

- División. Se coloca la masa en la máquina divisora, a fin de sacar las unidades de pan.
- Boleado. Es para darle forma a la masa además de desgasificarla así se evita las ampollas.

Figura N° 14: Boleado del pan



Fuente: Portipan Perú E.I.R.L.

- Fermentación. Se produce debido a la presencia de levadura la cual favorece a la maduración y la de producir gas para airear la masa además de todas las

características en cuanto a sabor, aroma y estructura interna de la masa debido a la transformación de los azúcares en gas carbónico y alcoholes. También es importante la cantidad de levadura a adicionar ya que el exceso no permite el aumento de volumen. Es importante la temperatura y la duración de la fermentación ya que de éstas dependen la humedad y el estado de conservación del pan porque el exceso produce un pan seco, se endurece muy rápidamente.

- Labrado. Se realizan cortes en el centro del pan o de forma transversal para facilitar la salida del gas carbónico. Son cortes de poca profundidad.
- Horneado. Es importante pre-calentar el horno antes de poner el pan de lo contrario se observarán un pan demasiado grande, con una miga inapropiada además de que el producto perderá más humedad de lo normal. La temperatura del horno y la duración de la cocción varían según el tamaño y el tipo de pan; la temperatura oscila entre 220°C y 275°C, mientras que el tipo de cocción varía entre 30 y 45 minutos.

En el horneo existe una transmisión de calor por conducción y convección ya que la parte de la masa en contacto con la base del horno absorbe el calor por conducción y la que está en contacto con el aire lo absorbe por convección del aire y por irradiación a la vez. El exceso de temperatura produce agrietamientos debido a una desecación demasiado rápida en el pan. Debido a la dilatación del gas por el aumento de temperatura del horno, la masa sufre un rápido aumento de volumen después de un tiempo, variable con el peso, forma y calidad de la masa. El desarrollo de la masa está relacionado con tres factores: Concentración del gas, elasticidad y resistencia de la masa.

b. Blondie

Ingredientes

A continuación se determinan los insumos, su unidad de compra, precio/kg y cantidad necesaria para la elaboración de un blondie.

Cuadro Nº 33: Ingredientes del Blondie

RUBRO	UNIDAD DE COMPRA	PRECIO/KG	PRECIO/GR	UNIDADES UTILIZADAS (gr)
huevos	Unidad	8.00	0.008	280.0
azúcar	gr	2.60	0.0026	750.0
harina preparada	gr	4.00	0.004	750.0
bicarbonato	gr	10.00	0.01	20.0
cocoa	gr	10.00	0.01	100.0
caramelina	Mml	7.00	0.007	20.0
leche evaporada	Mml	3.50	0.0035	250.0
aceite	Mml	4.50	0.0045	250.0
vinagre blanco	Mml	3.00	0.003	50.0
sal	gr	2.00	0.002	10.0
vainilla	Mml	6.00	0.006	20.0
café	gr	15.00	0.015	10.0
Papel de manteca	Unidad	1.45	0.00145	20.0

Elaboración: Autor del proyecto.

Elaboración

Se precalienta el horno a 180° y engrasaremos un molde cuadrado de 20cm con el papel de manteca. Derretir la mantequilla al microondas o al baño maría. Pondremos la mantequilla y el azúcar en un cuenco y los batiremos bien hasta obtener una mezcla clara y espumosa. Agregar los huevos batidos y el extracto de vainilla. Tamizar la harina junto con la levadura, el bicarbonato, sal, café y cocoa. Agregar finalmente el aceite, el vinagre, la leche y la caramelina. Verteremos esta mezcla en el molde y lo hornearemos en 40 minutos, hasta que la masa esté firme y dorada. Una vez horneado, lo dejaremos enfriar 10 minutos en el molde. Pasado este tiempo lo desmoldaremos volteándolo.

Figura Nº 15: Blondie


Fuente: Portipan Perú E.I.R.L.

c. Torta de Chocolate

Ingredientes

A continuación se determinan los insumos, su unidad de compra, precio/kg y cantidad necesaria para la elaboración de una torta de chocolate.

Cuadro Nº 34: Ingredientes de torta de chocolate

RUBRO	UNIDAD DE COMPRA	PRECIO/KG	PRECIO/GR	UNIDADES UTILIZADAS (gr)
Harina	gr	4.00	0.004	500.0
Azúcar	gr	2.80	0.0028	800.0
Leche Fresca	gr	1.50	0.0015	600.0
Aceite	gr	6.00	0.006	225.0
Cocoa Winter	gr	5.80	0.0058	500.0
Bicarbonato	gr	2.90	0.0029	10.0
Sal	gr	2.00	0.002	20.0
Vinagre/Limón	Mml	4.00	0.004	10.0
Polvo de Hornear	Mml	3.00	0.003	5.0
Emulsionante	gr	30.00	0.03	5.0
Vainilla	Mml	7.00	0.007	5.0
Huevos	Und	8.00	0.008	350.0
Fosh de Chocolate	Mml	25.00	0.025	450.0

Elaboración: Autor del proyecto.

Elaboración

- Batido Inicial: Comenzaremos la elaboración de la torta de chocolate húmeda, haciendo un bizcocho. Para ello tomamos un bol en el que unir los huevos y el azúcar, y batimos con las varillas de la batidora durante 10 minutos, hasta que nos quede una mezcla cremosa.

Figura Nº 16: Batido inicial- torta de chocolate



Fuente: Portipan Perú E.I.R.L.

- Cremar: En otro recipiente echaremos la leche, el aceite, el vinagre y la vainilla y también batimos hasta que se mezcle totalmente.
- Tamizar: Es el momento de tamizar los ingredientes secos de la torta de chocolate húmeda: la cocoa, la harina, la sal, el bicarbonato.

Figura Nº 17: Tamizado - torta de chocolate



Fuente: Portipan Perú E.I.R.L.

- Mezcla: Luego los vamos añadiendo a la crema de huevo y azúcar, intercalando.

Figura Nº 18: Mezcla 1 - torta de chocolate



Fuente: Portipan Perú E.I.R.L.

Batimos los ingredientes del bizcocho de la torta de chocolate húmeda con varillas metálicas, preferiblemente eléctricas, para que alcance más potencia y espese más.

Figura N° 19: Mezcla 2 - torta de chocolate



Fuente: Portipan Perú E.I.R.L.

- Hornear: Engrasamos y enharinamos un molde para hornear y ponemos un papel de parafina o papel de horno, cubriendo la base. Vertemos la mezcla y metemos al horno pre calentado a 175°C, donde deberá cocer durante una hora.

Figura N° 20: Horneado - torta de chocolate



Fuente: Portipan Perú E.I.R.L.

- Decoración: Se puede decorar con flosch.

d. Queque de Vainilla

Ingredientes

A continuación se determinan los insumos, su unidad de compra, precio/kg y cantidad necesaria para la elaboración de un queque de vainilla.

Cuadro N° 35: Ingredientes de queque de vainilla

RUBRO	UNIDAD DE COMPRA	PRECIO/KG	PRECIO/GR	UNIDADES UTILIZADAS (gr)
Harina	gr	4.00	0.004	750.0
Huevos	gr	8.00	0.008	280.0
Mantequilla	gr	4.00	0.004	250.0
Mejorador	gr	30.00	0.03	20.0
azucar	gr	2.60	0.0026	500.0
Leche	lt	1.80	0.0018	250.0
Agua	lt	1.00	0.001	125.0
Esencia de Vainilla	lt	7.00	0.007	10.0

Elaboración: Autor del proyecto.

Elaboración

- Precalentar; precaliente el horno a 350°F. Engrase un molde redondo para queques con mantequilla y enharine.
- Tamizar; la harina, polvo de hornear y sal, aparte.
- Batir; la mantequilla con el azúcar hasta que cremen. Agregue la vainilla y huevos y bata 5 minutos a velocidad alta.
- Mezclar; baje la velocidad de la batidora, agregue la harina y el mejorador, alternando con la leche y el agua. No mezcle más de la cuenta.
- Hornear; pase al molde y hornee en 50 minutos, hasta que al insertar un palillo de dientes salga limpio.
- Reposar; saque del horno y deje reposar 15 minutos. Remueva del molde y deje enfriar sobre una rejilla de alambre.

Figura N° 21: Queque de vainilla



Fuente: Portipan Perú E.I.R.L.

e. Cupcakes

Ingredientes

A continuación se determinan los insumos, su unidad de compra, precio/kg y cantidad necesaria para la elaboración de 24 cupcakes.

Cuadro N° 36: Ingredientes de cupcakes

RUBRO	UNIDAD DE COMPRA	PRECIO/KG	PRECIO/GR	UNIDADES UTILIZADAS (gr)	COSTO/UNIDAD
Harina	gr	4.00	0.004	750.0	3.00
Huevos	gr	8.00	0.008	280.0	2.24
Mantequilla	gr	4.00	0.004	250.0	1.00
Mejorador	gr	30.00	0.03	20.0	0.60
azucar	gr	2.60	0.0026	500.0	1.30
Leche	lt	1.80	0.0018	250.0	0.45
Agua	lt	1.00	0.001	125.0	0.13
Esencia de Vainilla	lt	7.00	0.007	10.0	0.07
Decoración en masa elástica	gr	13.00	0.013	70.0	0.91
envolturas	und			1.0	0.33
Pirotines	und			1.0	0.01
Caja	und			1.0	0.50
Cinta	und			1.0	0.50

Elaboración: Autor del proyecto.

Elaboración

- Tamizado; Tamizamos la harina con la levadura en un bol y reservamos.
- Batir; la mantequilla con el azúcar hasta que quede cremoso.

- Mezcla; vamos añadiendo los huevos uno a uno y el mejorador hasta que se integren en la mezcla. Añadimos la harina, la leche y la vainilla y mezclamos muy bien.
- Rellenar; rellenamos los moldes con esta masa, hasta la mitad y horneamos a 180° durante 25 minutos
- Decoración: masa elástica de color.
- Envoltura: en pirotin y caja.

Figura N° 22: Cupcakes



Fuente: Portipan Perú E.I.R.L.

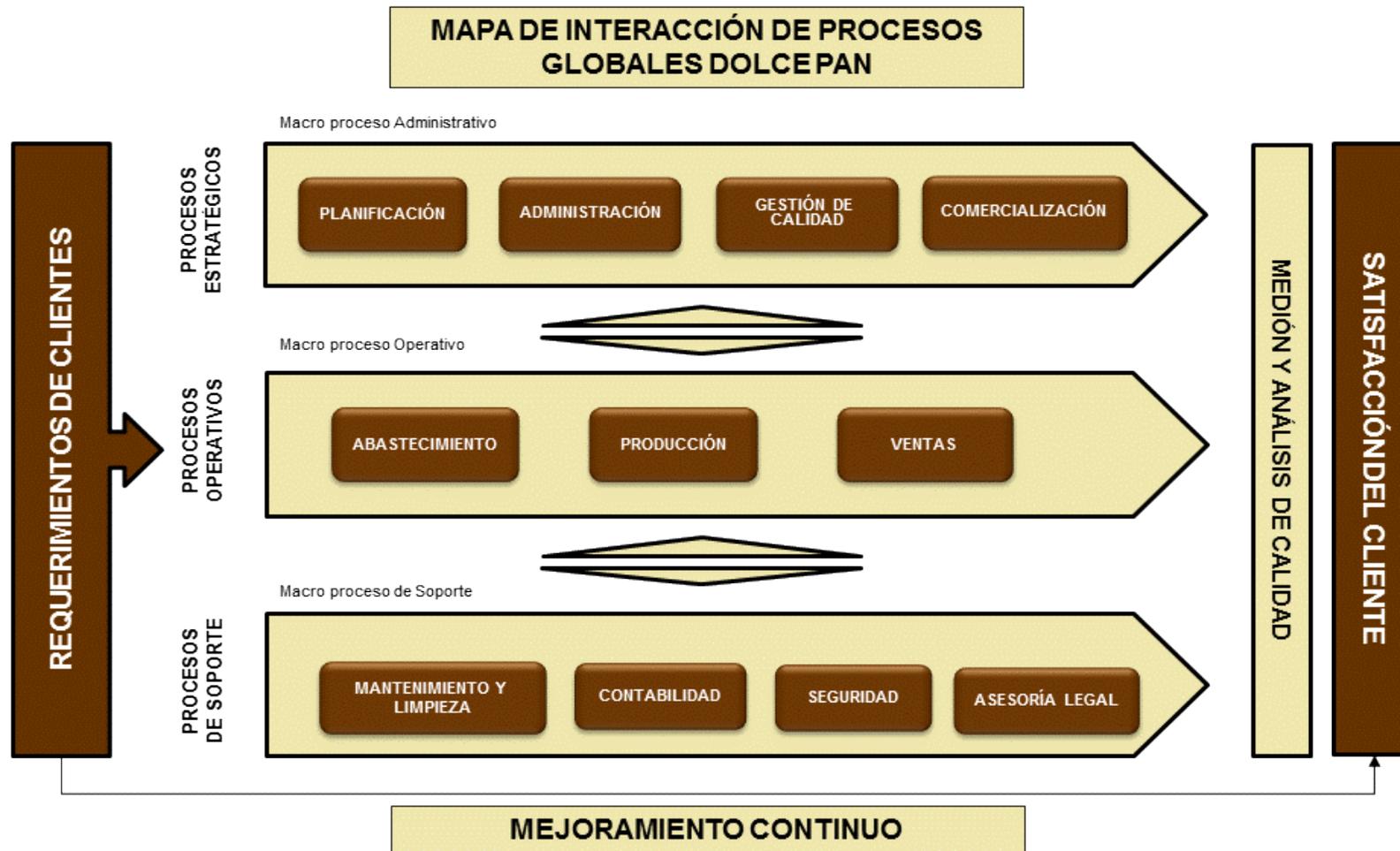
3.2. Ingeniería Básica

3.2.1. Descripción de Procesos

3.2.1.1. Mapa de Interacción de Procesos

A continuación se identificarán los procesos presentes mediante la inclusión de un mapa de Interacción;

Gráfico N° 6: Mapa de Interacción de Procesos Globales



Elaboración: Autor del Proyecto.

La interacción de los procesos se inicia con el requerimiento del cliente, el cual establece; el producto específico, su calidad, el tiempo a convenir para la entrega y demás factores asociados a su elaboración.

El requerimiento del cliente, desencadena 3 macro procesos; estratégicos, operativos y de soporte.

Los procesos estratégicos; intervienen en la planificación, administración, la gestión de la calidad del producto y su comercialización. Dichos procesos establecen la dirección de toda la cadena productiva, desde el requerimiento hasta su salida al mercado.

Los procesos operativos están sub divididos en 3 factores claves: abastecimiento, producción y ventas. Es decir que la elaboración del producto comienza con el abastecimiento de la materia prima o insumo; para luego producir mediante la utilización de diferentes etapas según el producto y finalmente salga a su posterior venta.

Los procesos operativos están directamente relacionados con los procesos estratégicos, ya que depende de su adecuada gestión para lograr una producción magra y el cumplimiento de las metas de venta.

Finalmente los procesos de soporte; establecen el apoyo necesario a la dirección y a la producción, mediante la adecuada gestión de insumos, recursos disponibles y su desempeño en el mercado.

La gestión de calidad está integrada a cada proceso de forma implícita, lo cual establece la necesidad de reducir puntos críticos y destacar la importancia de la retroalimentación en cada acción.

A continuación se establece con más detalle cada uno de los macro procesos;

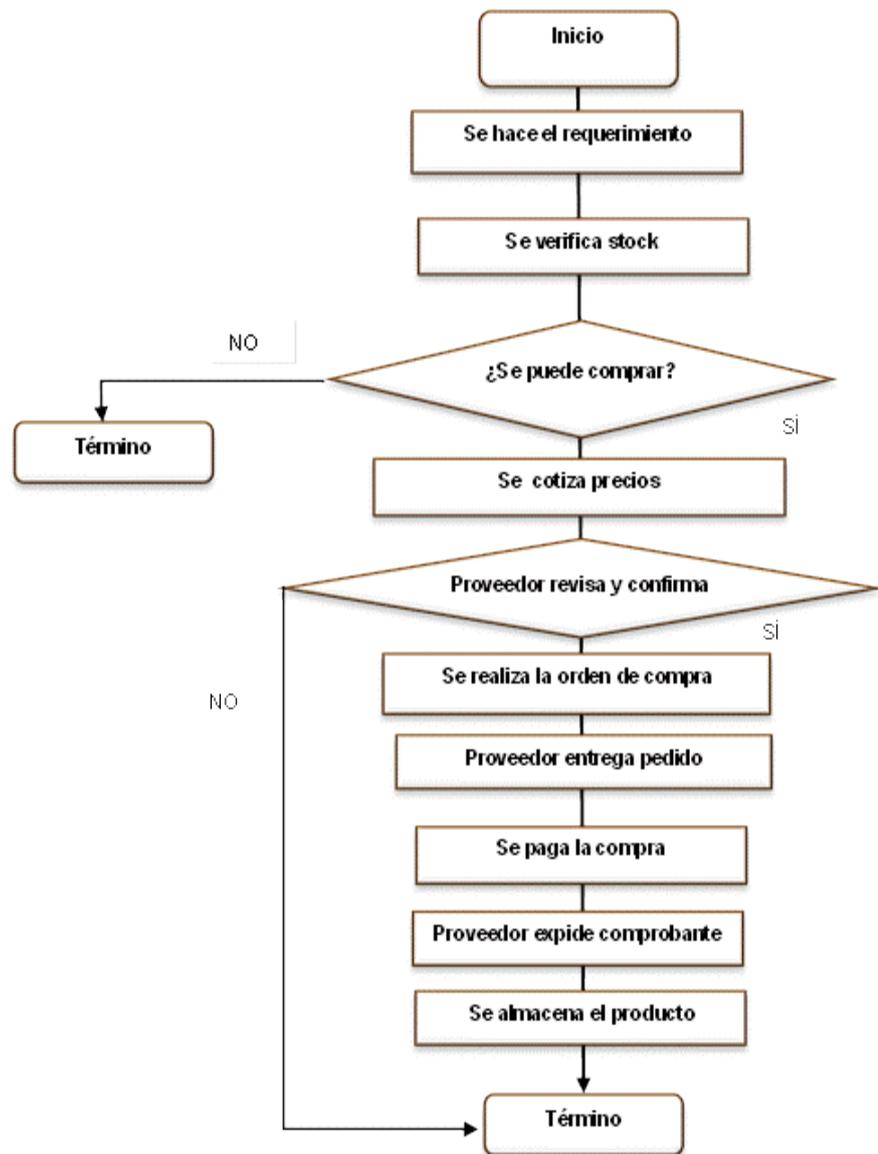
3.2.1.2. Principales procesos

Entre los principales procesos se precisan los siguientes;

a. Abastecimiento

El proceso de abastecimiento se inicia con la identificación de los productos a ofrecer en la empresa, es decir el requerimiento del cliente; luego se cotiza el precio con los proveedores elegidos y se determina la compra del insumo. Posteriormente se almacena el insumo comprado. A continuación se precisa el diagrama respectivo;

Gráfico N° 7: Diagrama de Abastecimiento



Elaboración: Autor del Proyecto.

b. Producción

El proceso de producción es diferente para cada producto ofrecido, por tal motivo se especifica a continuación;

- Pan de papa

Las actividades se inician con la recepción de insumos (salidos del almacén principal) y pesado de los ingredientes que se van a utilizar en el pan. Ya pesados, se mezclan en la máquina mezcladora, fusionando los ingredientes en una sola masa con textura pegajosa. Luego de eso pone la masa en reposo. Posteriormente se le divide en la máquina divisora para sacar unidades de un mismo peso; luego se bolea, es decir se amasa, en forma circular a fin de darle la forma esférica al pan y se pone en una cámara de fermentación a fin de que gane volumen y la unidad de masa pueda crecer.

Finalmente se labra el pan haciéndole cortes diversos en la parte superior a fin de que logren salir los gases en la cocción.

Se hornea a una determinada temperatura y se enfría en bandejas de aluminio.

A continuación se determina el diagrama del proceso de producción y los tiempos respectivos;

Cuadro Nº 37: Diagrama de Producción – Pan de papa

DIAGRAMA DE PROCESO											
Diagrama Analítico del proceso				RESUMEN							
Diagrama N°1		Actividad		Realizado por: Claudia Boyer.							
Hoja N°1		Operación	○	Fecha:							
Actividad: Elaboración de pan de papa.		Transporte	⇒								
Revisión:		Inspección	□	Operario (s): Maestro Panadero y Ayudante.							
Rendimiento aprox: 1116 panes /tanda.		Almacenamiento	▽								
Tamaño: Chico		Operación Combinada	⊗	Demora							
Peso: 10gr. /Und.		Demora	D								
Diseño: mini cruz en medio.											
Barnizado: SI											
Descripción	Cant.	Tiempo (s)	Tiempo (min)	▽	○	⇒	D	⊗	□	Observaciones	
Recepción de Insumos		90	1.50								
Almacenamiento de Insumos		120.00	2.00							Almacenamiento Temporal	
Transporte al área de mezclado		180.00	3.00							Transporte hacia estación	
Pesado de insumos		300	5.00							a mano	
Mezcla de ingredientes		240	4.00							Mezcladora-potencia simple	
Amasado		900	15.00							Mezcladora-potencia amasado	
Reposo temporal de masa madre		1200	20.00							Puede reflejar demora	
Pre calentamiento y monitoreo de horno		60	1.00							a mano	
Transporte a máquina divisora		300	5.00							Transporte hacia estación	
División de masa y pesado		900	15.00							Divisora	
Transporte a mesa de trabajo		180	3.00							Transporte hacia estación	
Boleado		1200	20.00							a mano	
Transporte a cámara de fermentación		180	3.00							Transporte hacia estación	
Fermentación		1800	30.00							Cámara de fermentación	
Transporte a mesa de trabajo		240	4.00							Transporte hacia estación	
Labrado y Barnizado		900	15.00							a mano	
Transporte a horno		480	8.00							Transporte hacia estación	
Horneado		2700	45.00							Horno	
Control de calidad		300	5.00							visión general	
Transporte a repisas para venta		180	3.00							a mano	
Almacenamiento Final		60	1.00							Almacenamiento Temporal	
TOTAL:		12,510.0	208.50						9	Transportes	7
Tiempo en horas:			3.48						2	Almacenamiento	2
										Operaciones	
										Operación e Inspección:	

Elaboración: Autor del Proyecto.

- **Blondie**

El proceso comienza recepcionando los insumos del almacén principal y pesando los ingredientes, luego se crema la mantequilla y el azúcar para darle suavidad a la masa; posteriormente se tamizan todos los insumos secos (harina, levadura, bicarbonato, sal, café y cocoa). Finalmente se mezclan todos los ingredientes, incluyendo los insumos líquidos para luego llevar la mezcla al horno. Se pone a enfriar el producto para evitar quiebres por el cambio de temperatura.

A continuación se determina el diagrama del proceso de producción y los tiempos respectivos;

Cuadro N° 38: Diagrama de Producción – Blondie

DIAGRAMA DE PROCESO											
Diagrama Analítico del proceso				RESUMEN							
Diagrama N° 2		Actividad									
Hoja N° 2		Operación	○	Realizado por: Claudia Boyer.							
Actividad: Blondie.		Transporte	➔	Fecha:							
Revisión:		Inspección	□								
Rendimiento aprox: 36 unidades		Almacenamiento	▽	Operario (s): Maestro Pastelero y Ayudante.							
Tamaño: rectangular chico.		Operación Combinada	⊗								
Peso: 500gr. /Und.		Demora	D								
Diseño: rectangular											
Decorado: NO.											
Descripción	Cant.	Tiempo (s)	Tiempo (min)	▽	○	➔	D	⊗	□	Observaciones	
Recepción de Insumos		60.00	1.00								
Almacenamiento de insumos		60.00	1.00							Almacenamiento Temporal	
Transporte al área de mezclado		0.00								Transporte hacia estación	
Pesado de insumos		240.00	4.00							a mano	
Cremado		420.00	7.00							Batidora	
Tamizado		120.00	2.00							a mano	
Mezclado		180.00	3.00							Mezcladora	
Vaciado de mezcla al molde		120.00	2.00							a mano	
Transporte al horno		90.00	1.50							Transporte hacia estación	
Horneado		2400.00	40.00							Horno	
Transporte a bandejas de enfriado		0.00								Transporte hacia estación	
Enfriado		600.00	10.00							Bandejas de enfriado	
Transporte a repisas para venta		0.00								Manualmente	
Almacenamiento Final		0.00								Almacenamiento Temporal	
TOTAL:		4,290.0	71.50	Operaciones				6	Transportes		4
Tiempo en horas:			1.19	Operación e Inspección:				2	Almacenamiento		2

Elaboración: Autor del Proyecto.

- **Torta de Chocolate**

El proceso comienza recepcionando los insumos del almacén principal y pesando los ingredientes, luego se inicia el proceso batiendo los huevos y azúcar; se creman los líquidos, añadiendo a la anterior mezcla de manera pausada. Posteriormente se tamizan los ingredientes secos. Finalmente se mezclan todos los ingredientes para luego llevar la mezcla al horno. Se pone a enfriar el producto para evitar quiebres por el cambio de temperatura y se decora con fosh de chocolate.

A continuación se determina el diagrama del proceso de producción y los tiempos respectivos;

Cuadro N° 39: Diagrama de Producción – Torta de chocolate

DIAGRAMA DE PROCESO										
Diagrama Analítico del proceso		RESUMEN								
Diagrama N° 3		Actividad			Realizado por: Claudia Boyer.					
Hoja N° 3		Operación	○	Fecha:						
Actividad: Torta de Chocolate.		Transporte	➔						Operario (s): Maestro Pastelero y Ayudante.	
Revisión:		Inspección	□							
Rendimiento aprox: 12/tanda		Almacenamiento	▽							
Unidad: Tanda.		Operación Combinada	◻							
Peso: 500gr. /Und.		Demora	D							
Diseño: Sin diseño.										
Decorado: Simple.										
Descripción	Cant.	Tiempo (s)	Tiempo (min)	▽	○	➔	D	◻	□	Observaciones
Recepción de insumos		120	2.0							
Almacenamiento de insumos		18	0.3	■						Almacenamiento Temporal
Transporte a mezcla		30	0.5		■					
Pesado de insumos		180	3.0		■					Balanza Manual
Batido		720	12.0		■					Batidora semi industrial
Cremado		900	15.0		■					Batidora semi industrial
Pre calentamiento de horno		12	0.2							
Tamizado		300	5.0		■					Batidora semi industrial
Mezclado y vaciado a molde		120	2.0		■					Manual
Transporte a horno		60	1.0		■					Manual
Horneado		2700	45.0		■					Horno
Transporte a bandejas de enfriado		120	2.0		■					Manual
Enfriado		900	15.0		■					Manual
Decorado		780	13.0		■					
Almacenamiento Final		12	0.2	■						
TOTAL:		6,972.0	116.20					8		Operaciones
Tiempo en horas:			1.94					2		Operación e Inspección:
									3	Transportes
									2	Almacenamiento

Elaboración: Autor del Proyecto.

- **Queque de vainilla**

El proceso comienza recepcionando los insumos del almacén principal y pesando los ingredientes, luego se comienza a precalentar el horno a fin de que no haya cambios bruscos de temperatura, se tamizan los ingredientes secos, se baten y mezclan los demás ingredientes líquidos; finalmente se vacía el contenido para hornearse. Se enfría el producto a fin de evitar quiebres.

A continuación se determina el proceso de producción y los tiempos respectivos;

Cuadro N° 40: Tiempo de ciclo – Torta de vainilla

DIAGRAMA DE PROCESO											
Diagrama Analítico del proceso				RESUMEN							
Diagrama N° 4		Actividad		Realizado por: Claudia Boyer.							
Hoja N° 4		Operación	○	Fecha:							
Actividad: Torta de Vainilla.		Transporte	⇒								
Revisión:		Inspección	□	Operario (s): Maestro Pastelero y Ayudante.							
Rendimiento aprox: 12/tanda		Almacenamiento	▽								
Unidad: Tanda.		Operación Combinada	⊖	Demora							
Peso: 500gr. /Und.		Demora	D								
Diseño: Sin diseño.											
Decorado: Simple.											
Descripción	Cant.	Tiempo (s)	Tiempo (min)	▽	○	⇒	D	⊖	□	Observaciones	
Recepción de insumos		120	2.0								
Almacenamiento de insumos		18	0.3	■						Almacenamiento Temporal	
Transporte al área de mezcla		30	0.5			■					
Pesado de insumos		120	2.0							Balanza	
Precalentamiento de horno		12	0.2							Manual	
Tamizado		240	4.0							Manual	
Batido		600	10.0							Batidora semi industrial	
Mezclado y vaciado a moldes		120	2.0							Manual/batidora	
Transporte al horno		60	1.0							Manual	
Horneado		3000	50.0							Horno	
Transporte a bandejas de enfriado		120	2.0							Manual	
Enfriado		900	15.0								
Almacenamiento Final		12	0.2	■							
TOTAL:		5,352.0	89.20	Operaciones				6	Transportes		3
Tiempo en horas:			1.49	Operación e Inspección:				2	Almacenamiento		2

Elaboración: Autor del Proyecto.

- **Cupcakes**

El proceso comienza recepcionando los insumos del almacén principal y pesando los ingredientes, luego se comienza con el tamizado de los ingredientes secos, se bate la mantequilla y azúcar, se mezcla con los líquidos y demás ingredientes. Posteriormente se rellenan los pirotines con la mezcla, se hornea y decora y envuelve a gusto del tema.

A continuación se determina el proceso de producción y los tiempos respectivos;

Cuadro Nº 41: Diagrama de Producción – Cupcakes

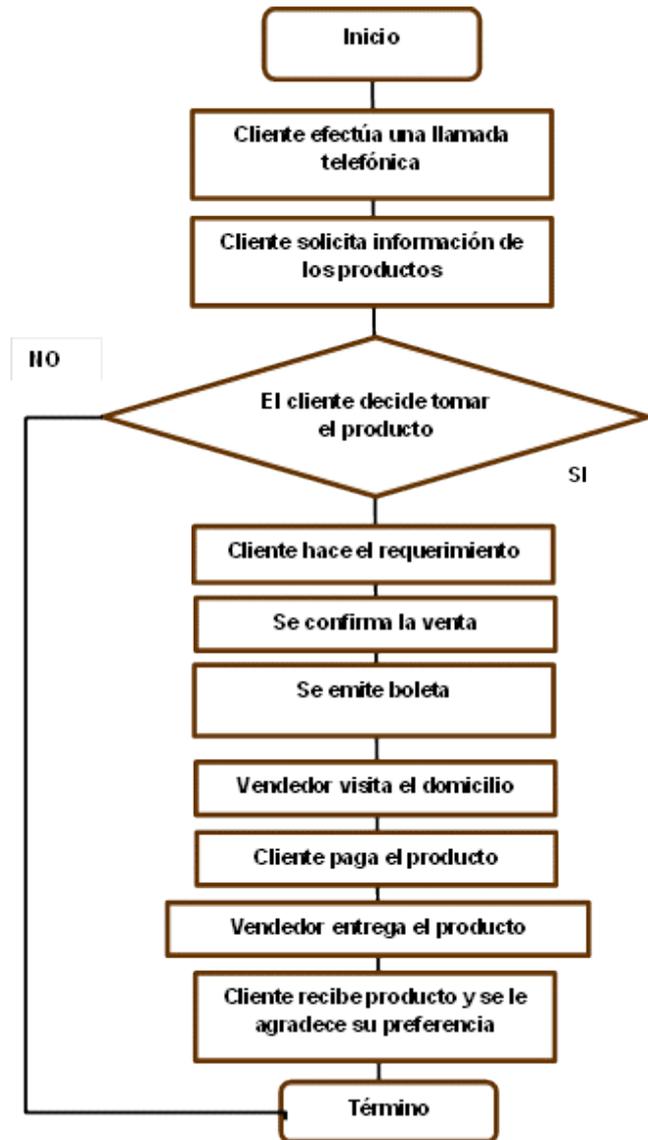
DIAGRAMA DE PROCESO											
Diagrama Analítico del proceso				RESUMEN							
Diagrama Nº 5		Actividad		Realizado por: Claudia Boyer. Fecha: Operario (s): Maestro Pastelero y Ayudante.							
Hoja Nº 5		Operación	○								
Actividad: Cupcakes.		Transporte	⇒								
Revisión:		Inspección	□								
Rendimiento aprox: 192/tanda		Almacenamiento	▽								
Unidad: Tanda.		Operación Combinada	⊗								
Peso: 500gr. /Und.		Demora	D								
Diseño: Sin diseño.											
Decorado: Simple.											
Descripción	Cant.	Tiempo (s)	Tiempo (min)	▽	○	⇒	D	⊗	□	Observaciones	
Recepción de Insumos		60	1.0								
Almacenamiento de insumos		30	0.5							Almacenamiento Temporal	
Transporte a mezcla		18	0.3								
Pesado de insumos		180	3.0							Balanza	
Tamizado		180	3.0							Manual	
Batido		540	9.0							Batidora semi industrial	
Mezclado		240	4.0							Batidora semi industrial	
Rellenado		420	7.0							Manual	
Transporte al horno		30	0.5							Manual	
Horneado		1500	25.0							Horno	
Transporte a bandejas de enfriado		120	2.0							Manual	
Almacenamiento final		12	0.2								
TOTAL:		3,330.0	55.50	Operaciones				6	Transportes		3
Tiempo en horas:			0.93	Operación e Inspección:				1	Almacenamiento		2

Elaboración: Autor del Proyecto.

c. Ventas

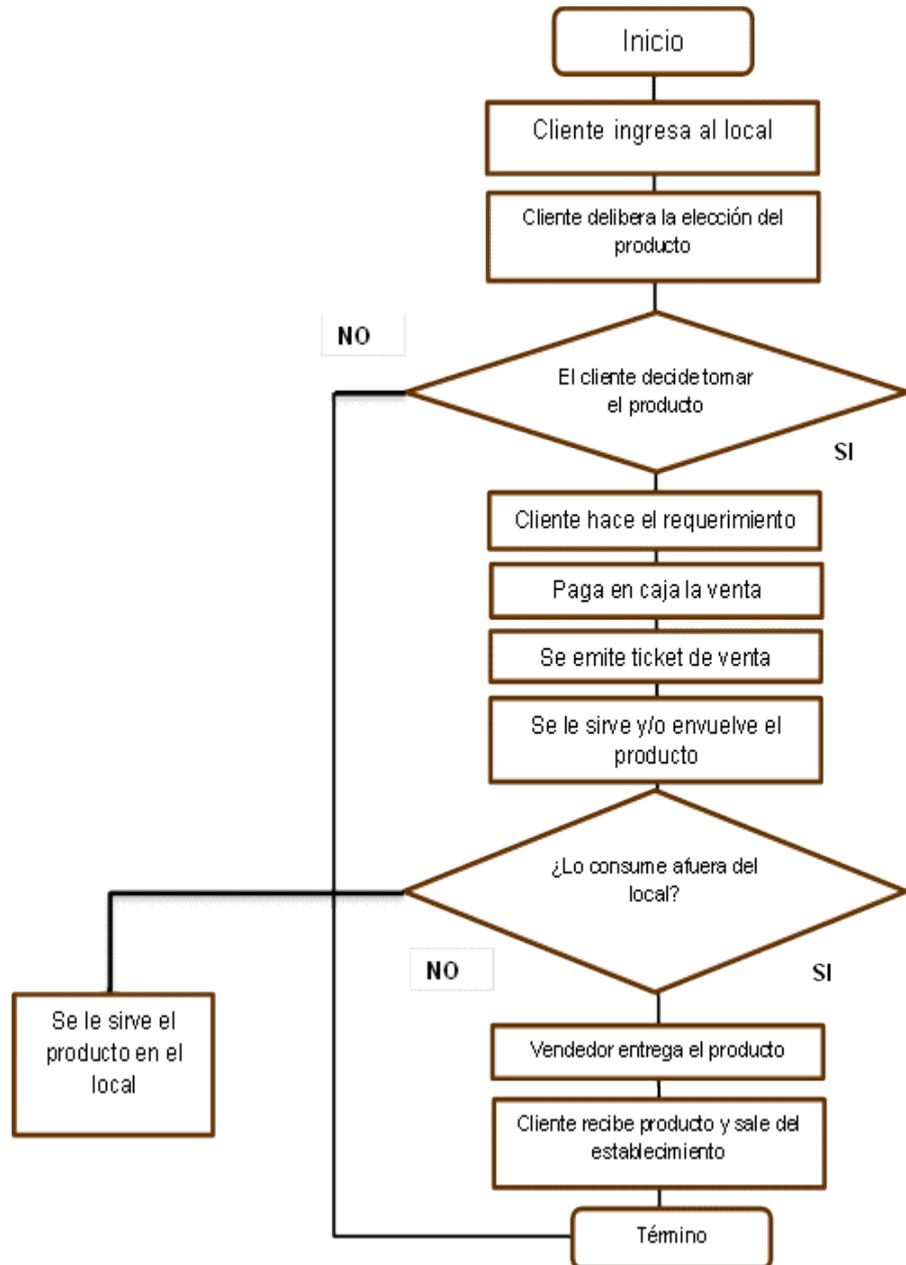
Las ventas de los productos pueden ser en el mismo local o vía Delivery, mediante el contacto por vía telefónica o página asignada. A continuación se establece la venta en sus 2 modalidades;

Gráfico N° 8: Diagrama de Ventas - delivery



Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 9: Diagrama de Ventas – en local



Elaboración: Autor del Proyecto.

Descripción:

La venta en el local se inicia con la llegada del cliente al local, deliberando sobre la elección del producto a comprar. Posteriormente decide la compra, hace el requerimiento al vendedor, efectúa el pago en caja, se emite boleta o ticket de venta; se le pregunta si consumirá el producto en el local o fuera de él. De ser en el local se

le servirá en una de las mesas del interior; de ser caso contrario se le entregará el producto previamente envuelto.

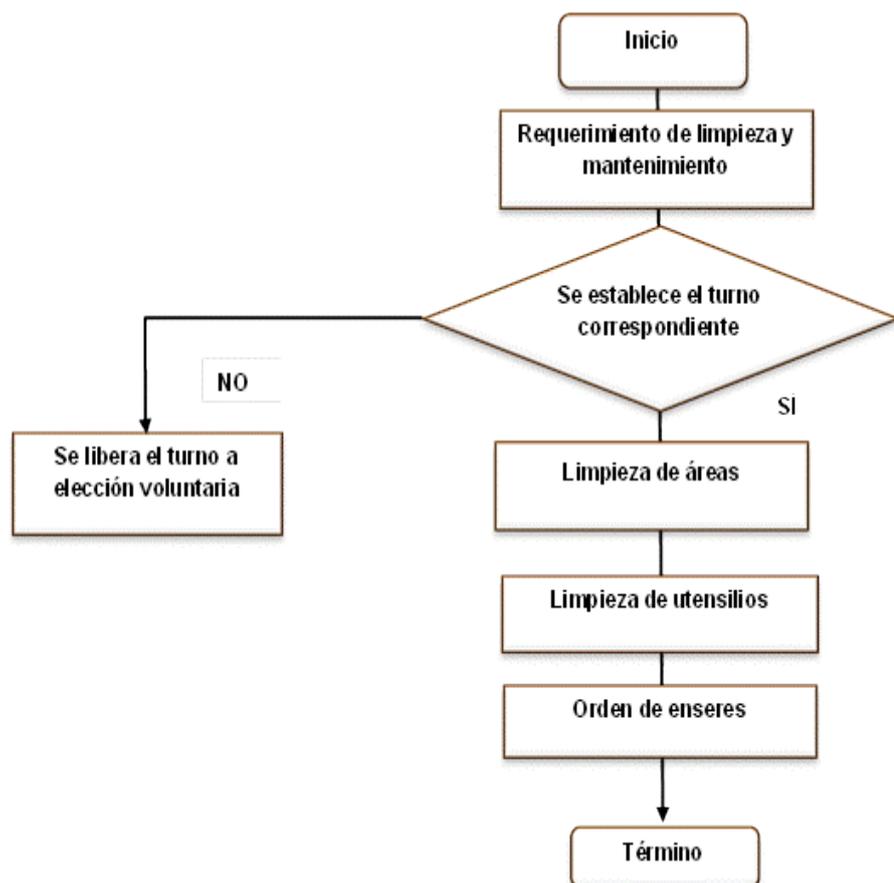
3.2.1.3. Procesos de Soporte

Entre los procesos de soporte, se precisan;

a. Mantenimiento y Limpieza

Proceso que realiza las acciones de limpieza y mantenimiento del local, así como de los utensilios requeridos. A continuación se indica el diagrama respectivo;

Gráfico N° 10: Diagrama de mantenimiento y limpieza



Elaboración: Autor del Proyecto.

Descripción:

La limpieza y mantenimiento del local, estaría establecida por turnos entre los mismos trabajadores del negocio; los cuales describen de

forma voluntaria su participación en las diferentes actividades que son:

- Limpieza de áreas.
- Limpieza de utensilios utilizados o a utilizar.
- Orden de enseres.

Si no estuviese la persona establecida para dicho turno, se le solicita a otra que desee cambiar de turno o hacerlo voluntariamente a fin de concluir con todas las actividades de limpieza y mantenimiento. De lo contrario dicha función será asumida por el responsable de la actividad. Es de vital importancia dicha gestión a fin de mantener la inocuidad del alimento a producir y afianzar los lazos de responsabilidad y fidelidad con la empresa.

b. Asesoría Contable

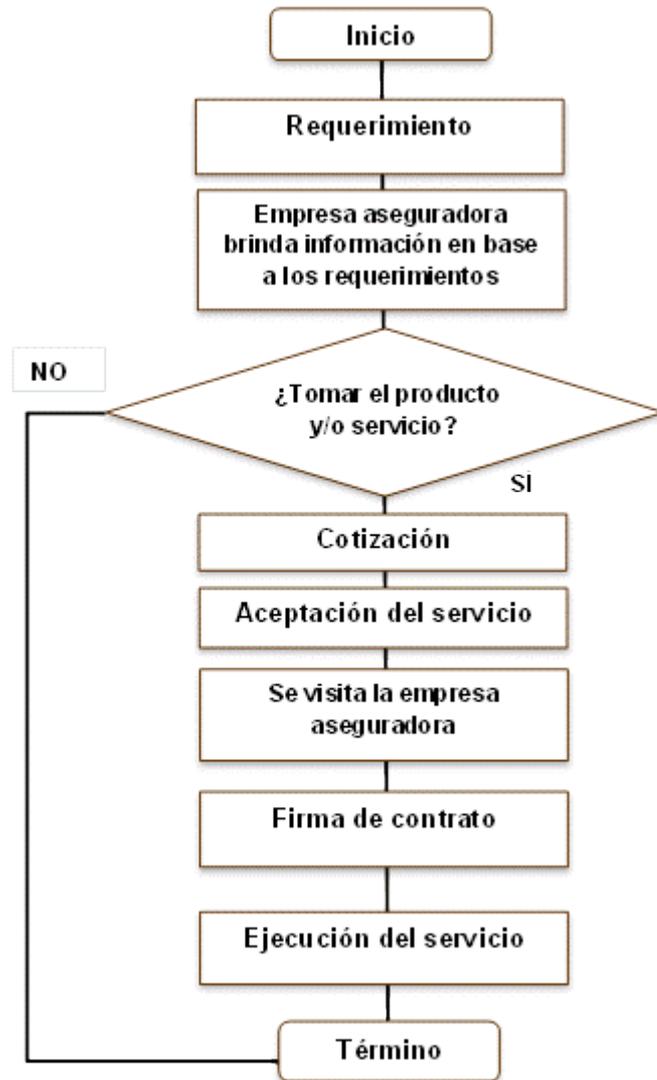
Determina las acciones contables desarrolladas por la empresa, las cuales estarán a cargo de un servicio tercerizado y revisado por la administración actual.

Dicho proceso se inicia con la operación comercial, luego se genera un documento comprobatorio de la venta del servicio donde servirá para el cuadro temporal de caja; posteriormente se registra en los libros contables, para finalmente establecer los estados financieros. A continuación se precisa el diagrama respectivo.

c. Seguridad

Determina las acciones de seguridad requeridas por la empresa, las cuales estarán a cargo de un servicio tercerizado y supervisado por la administración actual. A continuación se indica el diagrama respectivo;

Gráfico N° 11: Diagrama de seguridad



Elaboración: Autor del Proyecto.

Descripción:

El proceso se inicia con el requerimiento de la empresa, sobre el producto y/o servicio de seguridad más adecuado para el negocio. Se solicita información a la empresa aseguradora. Se toma la decisión de compra. Se visita la empresa aseguradora y se firma el contrato de estar todo de acuerdo a las necesidades requeridas por la empresa. Finalmente se ejecuta el servicio de seguridad.

d. Asesoría Legal

Determina las acciones legales desarrolladas por la empresa, las cuales estarán a cargo de un servicio tercerizado y supervisado por la administración actual.

- El proceso se inicia con el requerimiento del negocio en temas legales.
- Se desarrollan estrategias y acciones legales adecuadas.
- Se estiman los recursos necesarios para su ejecución.
- Se ejecutan las acciones legales pertinentes.

3.2.1.4. Otros Procesos

Entre otros procesos se definen los estratégicos, los cuales definen la administración y gestión de la empresa; planificando y estableciendo la ejecución de acciones fuera y dentro del negocio. A continuación se precisan los siguientes:

a. Planificación

Determina las potenciales estrategias a establecer en cada área del negocio; desde el diseño del producto hasta el presupuesto para la implementación de nuevos equipos en el negocio.

Dichas acciones empiezan con la observación de las diferentes potencialidades a desarrollar, se realiza el requerimiento verificando el presupuesto asignado, se planifican las estrategias a implementar, se implementan las estrategias ejecutadas por personal involucrado y el control directo. Finalmente se ejecuta una retroalimentación a fin de establecer el aprendizaje continuo.

Todas estas actividades son desarrolladas por la gerencia y la supervisión.

b. Administración

Acciones desarrolladas por la gerencia exclusivamente.

Dichas acciones se inician con la planificación de las acciones, se establecen los recursos necesarios y el personal para su potencial ejecución. Se direccionan las acciones y estrategias. Se establece equipos de trabajo bajo un formato de liderazgo y se establece la retroalimentación respectiva con respecto a lo acontecido.

c. Gestión de calidad

La gestión de calidad se establece en cada una de las acciones ejecutadas, la cual se establece bajo la herramienta de calidad Hazard Analysis and Critical Control Point System o Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP).

Para ello se tiene como requisito básico la aplicación de las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), según lo estipulado por el Ministerio de Salud del Perú (MINSA) y DIGESA.

Véase su desarrollo en el Anexo N° 34.

d. Comercialización

El proceso de comercialización identifica acciones de mercadeo y ventas, definiendo estudio de mercado, necesidades del cliente, costos y precios, herramientas a utilizar y plan de ejecución.

Las actividades son desarrolladas por la gerencia y colaboradores que estén involucrados con el proceso.

3.2.2. Producción y Capacidad

3.2.2.1. Tiempo de ciclo

El tiempo de ciclo es el tiempo que posee cada unidad en cada estación en el proceso de producción.

Para determinar el tiempo de ciclo por producto, se ha considerado lo siguiente:

- Tiempo Estándar (TI).
- Unidad: Tanda.
- Tiempo de ciclo (c) : Tiempo disponible por turno/ r
- r: Producción deseada.

Los tiempos se han establecido anteriormente en el punto 3.2.1.2.

a. Pan de papa

Tiempo Estándar (TI) : 208.50 minutos.

Unidad a producir: Tanda (equivalente a 1116 panes aprox).

Tiempo Disponible: 4 horas/tanda.

Tiempo de ciclo (c) : 4 horas /tanda ; 240 minutos.

El tiempo de ciclo por tanda (unidad) es de 240 minutos/ tanda.

b. Blondie

Tiempo Estándar (TI) : 74.33 minutos.

Unidad a producir: Tanda (equivalente a 36 blondies aprox.).

Tiempo Disponible: 1.5 horas/tanda; 90 min/tanda.

Tiempo de ciclo (c) : 90 minutos/tanda.

El tiempo de ciclo por tanda (unidad) es de 90 minutos/ tanda.

c. Torta de Chocolate

Tiempo Estándar (TI) : 116.20 minutos.

Unidad a producir: Tanda (equivalente a 12 tortas aprox.).

Tiempo Disponible: 2 horas/tanda; 120 min/tanda.

Tiempo de ciclo (c) : 120 minutos/tanda.

El tiempo de ciclo por tanda (unidad) es de 120 minutos/ tanda.

d. Queque de vainilla

Tiempo Estándar (TI) : 89.20 minutos.

Unidad a producir: Tanda (equivalente a 12 tortas aprox.).

Tiempo Disponible: 2 horas/tanda; 120 min/tanda.

Tiempo de ciclo (c) : 120 minutos/tanda.

El tiempo de ciclo por tanda (unidad) es de 120 minutos/ tanda.

e. Cupcakes

Tiempo Estándar (TI) : 55.50 minutos.

Unidad a producir: Tanda (equivalente a 192 cupcakes aprox.).

Tiempo Disponible: 1.5 horas/tanda; 90 min/tanda.

Tiempo de ciclo (c) : 90 minutos/tanda.

El tiempo de ciclo por tanda (unidad) es de 90 minutos/ tanda.

3.2.2.2. Balance de línea

El objetivo del balance o balanceo en línea es estimar las cargas de trabajo equitativamente a un grupo de personas o estación de trabajo mediante la opción de "asignación de operarios o mínimo teórico" con la finalidad de optimizar el recurso, minimizando el tiempo ocioso.

Tomando como referencia los tiempos estimados anteriormente en los diagramas de producción; se determina el balance en línea de cada producto.

Se establecen los siguientes datos:

- Tiempo Estándar (TI)
- Tiempo de ciclo (c)
- Mínimo Teórico (n) = TI / C
- Eficiencia : Porcentaje real de utilización del recurso en línea (tasa de utilización) = $TI / C * 100\%$
- Retraso de Balance: Porcentaje del recurso ocioso = $1 - \text{Eficiencia} * 100\%$
- Tiempo ocioso: tiempo ocioso del recurso = $(n) * (c) - TI$

a. Pan de papa

A continuación se determinan las estaciones de trabajo de acuerdo a las tareas realizadas.

* En el tiempo de las operaciones se incluyó el tiempo de traslado.

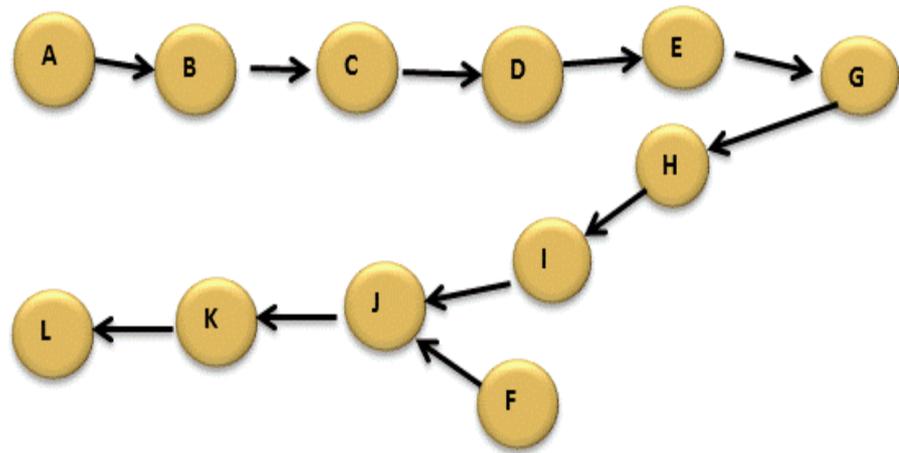
Cuadro N° 42: Asignación de tareas a estaciones de trabajo

Elemento	Tareas	Tiempo de ejecución (min)	Predecesoras
A	Recepción de Insumos	3.50	N/A
B	Pesado de insumos	8.00	A
C	Mezcla de ingredientes	4.00	B
D	Amasado	15.00	C
E	Reposo temporal de masa madre	20.00	D
F	Pre calentamiento y monitoreo de horno	1.00	N/A
G	División de masa y pesado	20.00	E
H	Boleado	23.00	F
I	Fermentación	33.00	G
J	Labrado y Barnizado	19.00	H
K	Horneado	53.00	J,F
L	Control de calidad	9.00	K
TOTAL:		208.50	

Elaboración: Autor del Proyecto.

- TI = 208.50 min.
- C = 240 min/tanda.
- N= TI/C (208.50/240) min/tanda.
- N= 0.87 estaciones; se redondea a 1 estación.

Figura N° 23: Diagrama de precedencia de pan de papa



Elaboración: Autor del Proyecto.

- Eficiencia: 87%.
- Retraso de Balance: $1 - 0.87 * 100\% = 13\%$.
- Tiempo ocioso: $(1) (240) - (208.50) = 31.50$ minutos/tanda.

Se precisa un 87% de eficiencia y un 13% de retraso en balance en la producción del pan de papa.

b. Blondie

A continuación se determinan las estaciones de trabajo de acuerdo a las tareas realizadas.

* En el tiempo de las operaciones se incluyó el tiempo de traslado.

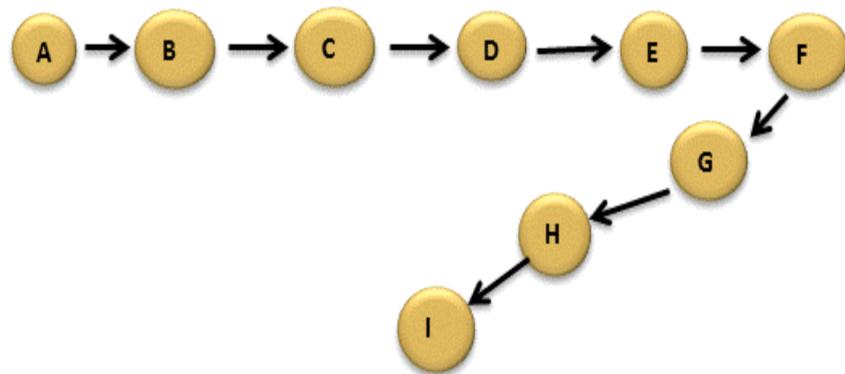
Cuadro N° 43: Asignación de tareas a estaciones de trabajo

Elemento	Tareas	Tiempo de ejecución (min)	Predecesoras
A	Recepción de Insumos	2.00	N/A
B	Pesado de insumos	4.17	A
C	Cremado	7.00	B
D	Tamizado	2.00	C
E	Mezclado	3.00	D
F	Vaciado de mezcla al molde	2.00	E
G	Horneado	41.50	F
H	Enfriado	10.50	G
I	Almacenamiento Final	2.17	H
TOTAL:		74.33	

Elaboración: Autor del Proyecto.

- $TI = 74.33$ min.
- $C = 90$ min/tanda.
- $N = TI/C (74.33/90)$ min/tanda.
- $N = 0.79$ estaciones; se redondea a 1 estación.

Figura N° 24: Diagrama de precedencia de blondie



Elaboración: Autor del Proyecto.

- Eficiencia: 82.59%.
- Retraso de Balance: $1 - 0.8259 * 100\% = 17.41\%$.
- Tiempo ocioso: $(1) (90) - (74.33) = 15.67$ minutos/tanda.

Se precisa un 82.59% de eficiencia y un 17.41% de retraso en balance en la producción del blondie.

c. Torta de Chocolate

A continuación se determinan las estaciones de trabajo de acuerdo a las tareas realizadas.

* En el tiempo de las operaciones se incluyó el tiempo de traslado y almacenamiento temporal.

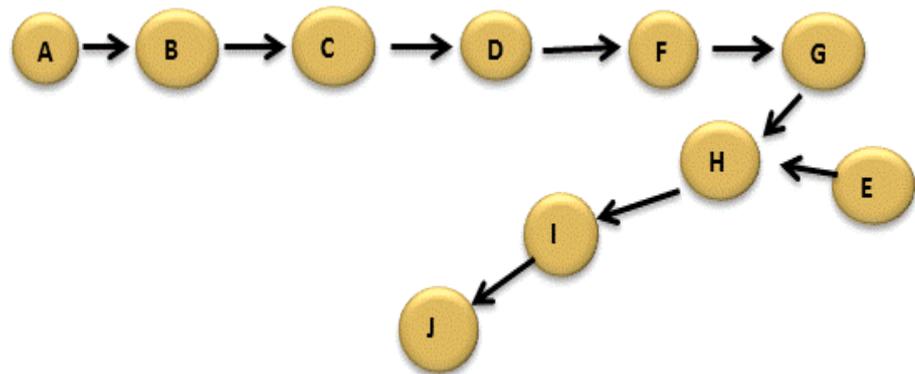
Cuadro N° 44: Asignación de tareas a estaciones de trabajo

Elemento	Tareas	Tiempo de ejecución (min)	Predecesoras
A	Recepción de insumos	2.80	N/A
B	Pesado de insumos	3.00	A
C	Batido	12.00	B
D	Cremado	15.00	C
E	Pre calentamiento de horno	0.20	N/A
F	Tamizado	5.00	D
G	Mezclado y vaciado a molde	2.00	F
H	Horneado	46.00	G,E
I	Enfriado	17.00	H
J	Decorado	13.20	I
TOTAL:		116.20	

Elaboración: Autor del Proyecto.

- TI = 116.20 min.
- C = 120 min/tanda.
- N= TI/C (116.20/120) min/tanda.
- N= 0.97 estaciones; se redondea a 1 estación.

Figura N° 25: Diagrama de precedencia de torta de chocolate



Elaboración: Autor del Proyecto.

- Eficiencia: 96.83%.
- Retraso de Balance: $1 - 0.9683 * 100\% = 3.17\%$.
- Tiempo ocioso: $(1) (120) - (116.20) = 3.80$ minutos/tanda.

Se precisa un 96.83% de eficiencia y un 3.17% de retraso en balance en la producción del blondie.

d. Queque de vainilla

A continuación se determinan las estaciones de trabajo de acuerdo a las tareas realizadas.

* En el tiempo de las operaciones se incluyó el tiempo de traslado y almacenamiento temporal.

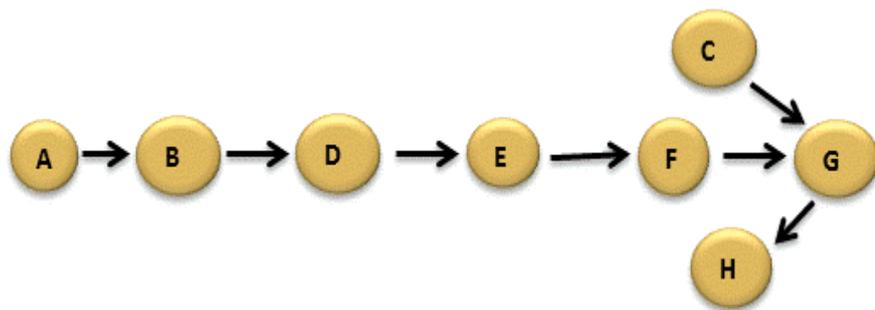
Cuadro Nº 45: Asignación de tareas a estaciones de trabajo

Elemento	Tareas	Tiempo de ejecución (min)	Predecesoras
A	Recepción de insumos	2.80	N/A
B	Pesado de insumos	2.00	A
C	Pre calentamiento de horno	0.20	N/A
D	Tamizado	4.00	B
E	Batido	10.00	D
F	Mezclado y vaciado a moldes	2.00	E
G	Horneado	51.00	F,C
H	Enfriado	17.20	G
TOTAL:		89.20	

Elaboración: Autor del Proyecto.

- TI = 89.20 min.
- C = 120 min/tanda.
- N= TI/C (89.20/120) min/tanda.
- N= 0.74 estaciones; se redondea a 1 estación.

Figura Nº 26: Diagrama de precedencia de torta de vainilla



Elaboración: Autor del Proyecto.

- Eficiencia: 74.33%.
- Retraso de Balance: $1 - 0.7433 * 100\% = 25.67\%$.
- Tiempo ocioso: $(1) (120) - (89.20) = 30.80$ minutos/tanda.

Se precisa un 74.33% de eficiencia y un 25.67% de retraso en balance en la producción del blondie.

e. Cupcakes

A continuación se determinan las estaciones de trabajo de acuerdo a las tareas realizadas.

* En el tiempo de las operaciones se incluyó el tiempo de traslado y almacenamiento temporal.

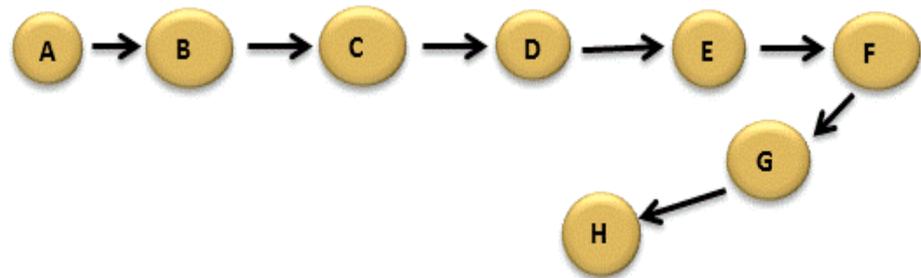
Cuadro N° 46: Asignación de tareas a estaciones de trabajo

Elemento	Tareas	Tiempo de ejecución (min)	Predecesoras
A	Recepción de Insumos	1.50	N/A
B	Pesado de insumos	3.30	A
C	Tamizado	3.00	B
D	Batido	9.00	C
E	Mezclado	4.00	D
F	Rellenado	7.00	E
G	Horneado	25.50	F
H	Almacenamiento final	2.20	G
	TOTAL:	55.50	

Elaboración: Autor del Proyecto.

- TI = 55.50 min.
- C = 90 min/tanda.
- $N = TI/C (55.50/90)$ min/tanda.
- $N = 0.62$ estaciones; se redondea a 1 estación.

Figura N° 27: Diagrama de precedencia de cupcakes



Elaboración: Autor del Proyecto.

- Eficiencia: 61.67%.
- Retraso de Balance: $1 - 0.6167 * 100\% = 38.33\%$.
- Tiempo ocioso: $(1) (90) - (55.50) = 34.50$ minutos/tanda.

Se precisa un 61.67% de eficiencia y un 38.33% de retraso en balance en la producción del blondie.

3.2.2.3. Posible cuello de botella

Para lograr identificar el cuello de botella de los procesos de producción, se establece la Teoría de Restricciones (TOC); donde el objetivo principal es administrar las restricciones que impiden la maximización de los recursos.

Identificación de Cuellos de botella (tarea sin incluir el tiempo de traslado hacia la tarea) y solución:

a. Pan de papa

- Cuello de botella: Tarea de Horneado; tiempo: 15 minutos *3 tandas = 45 minutos/tanda. (el proceso con el tiempo más largo).
- Utilización: tasa promedio de producción /capacidad máxima *100%.
- Utilización: $1116 \text{ panes} / 360 \text{ panes} * 100\% = 310\%$

Descripción: Implica que la maquinaria (horno) está siendo utilizado más de su 100% de capacidad, lo cual demora las tareas predecesoras al no permitir el ingreso de más unidades y las tareas

posteriores al necesitarse repetir la operación 3 veces para lograr terminar todo el proceso.

Posible solución: Incrementar la compra de tecnología, se podría eliminar dicho cuello de botella con la compra de 2 hornos rotativos modelo Max 2000 con una capacidad de 720 panes/tanda horneada. Donde la utilización sería de 78%, dejando un margen para el futuro incremento de la demanda.

b. Blondie

- Cuello de botella: Tarea de Horneado; tiempo: 40 minutos/tanda. (el proceso con el tiempo más largo).
- Utilización: tasa promedio de producción /capacidad máxima *100%.
- Utilización: 36 blondies / 36 blondies * 100% = 100%

Descripción: Implica que la maquinaria (horno) está siendo utilizado a su 100% de capacidad, lo cual demora las tareas predecesoras al no permitir el ingreso de más unidades y las tareas posteriores para lograr terminar todo el proceso.

Posible solución: Incrementar la compra de tecnología, se podría eliminar dicho cuello de botella con la compra de 1 horno modelo Chimú Max estático con una capacidad de 150 blondies/tanda horneada. Donde la utilización sería de 24%, dejando un margen del 76% liberado para el futuro incremento de la demanda.

c. Torta de Chocolate

- Cuello de botella: Tarea de Horneado; tiempo: 45 minutos/tanda. (el proceso con el tiempo más largo).
- Utilización: tasa promedio de producción /capacidad máxima *100%.
- Utilización: 12 Tortas / 12 tortas * 100% = 100%

Descripción: Implica que la maquinaria (horno) está siendo utilizado a su 100% de capacidad, lo cual demora las tareas predecesoras al no

permitir el ingreso de más unidades y las tareas posteriores para lograr terminar todo el proceso.

Posible solución: Incrementar la compra de tecnología, se podría eliminar dicho cuello de botella con la compra de 1 horno modelo Chimú Max estático con una capacidad de 30 tortas /tanda horneada. Donde la utilización sería de 40%, dejando un margen del 60% liberado para el futuro incremento de la demanda.

d. Torta de Vainilla

- Cuello de botella: Tarea de Horneado; tiempo: 50 minutos/tanda. (el proceso con el tiempo más largo).
- Utilización: tasa promedio de producción /capacidad máxima *100%.
- Utilización: 12 Tortas / 12 tortas * 100% = 100%

Descripción: Implica que la maquinaria (horno) está siendo utilizado a su 100% de capacidad, lo cual demora las tareas predecesoras al no permitir el ingreso de más unidades y las tareas posteriores para lograr terminar todo el proceso.

Posible solución: Incrementar la compra de tecnología, se podría eliminar dicho cuello de botella con la compra de 1 horno modelo Chimú Max estático con una capacidad de 30 tortas /tanda horneada. Donde la utilización sería de 40%, dejando un margen del 60% liberado para el futuro incremento de la demanda.

e. Cupcakes

- Cuello de botella: Tarea de Horneado; tiempo: 25 minutos/tanda. (el proceso con el tiempo más largo).
- Utilización: tasa promedio de producción /capacidad máxima *100%.
- Utilización: 96 cupcakes / 192 cupcakes * 100% = 50%

Descripción: Implica que la maquinaria (horno) está siendo utilizado al 50% de capacidad, lo cual demora las tareas predecesoras al no permitir el ingreso de más unidades y las tareas posteriores para

lograr terminar todo el proceso. Dejando una capacidad ociosa del 50%.

Posible solución: Incrementar la producción de cupcakes, ya que tiene capacidad ociosa del 50%; pudiendo doblar la producción y satisfacer a la demanda creciente. Este proceso genera menos unidades para las cuales ha sido diseñada.

3.2.2.4. Programa de producción por tipo de producto

Se establece un programa de producción de acuerdo a las capacidades de trabajo, véase la siguiente tabla:

Tabla Nº 1: Programa de Producción

Elemento	Producción	Predecesora	Horario de Producción Diaria		Horas de Trabajo																Producción Diaria (und)	Producción Semanal (und)	Producción Mensual		
			Hora de Inicio	Hora de Término	04:00	05:00	06:00	07:00	08:00	09:00	10:00	11:00	12:00	13:00	14:00	15:00	16:00	17:00	18:00	19:00				20:00	
A	Pan de papa	N/A	04:00 a.m.	08:00 a.m.	■	■	■	■									■	■	■	■			2,231	13,386	53,544
B	Blondie	N/A	08:00 a.m.	09:30 a.m.					■														36	216	864
C	Cupcakes	C	10:00 a.m.	11:30 a.m.							■	■											96	576	2,304
D	Torta de Chocolate	D	16:00pm	18:00pm													■	■					12	72	288
E	Torta de Vainilla	E	18:00pm	20:00pm															■	■			12	72	288

Producción Anual (Año 1)	Producción Anual (Año 2)	Producción Anual (Año 3)	Producción Anual (Año 4)	Producción Anual (Año 5)
642,528	661,804	681,658	702,108	723,171
10,368	10,679	10,999	11,329	11,669
27,648	28,477	29,332	30,212	31,118
3,456	3,560	3,666	3,776	3,890
3,456	3,560	3,666	3,776	3,890

Elaboración: Autor del Proyecto.

3.2.2.5. Capacidad Máxima y Normal

Capacidad Máxima

La capacidad máxima anual se precisa de acuerdo a la cantidad de productos brindados por día, los cuales se han determinado de la siguiente forma, véase Anexo N° 9.

Tabla N° 2: Capacidad Máxima Anual

(En productos al año)

Tiempo	Blondie	Torta de Chocolate	Queque de Vainilla	Pan de papa	Cupcakes
Unidades Totales/día	72	24	24	4,462	192
6 Por semana	432	144	144	26772	1152
4 Por mes	1,728	576	576	107,088	4,608
12 Por año	20,736	6,912	6,912	1,285,056	55,296
Capacidad Total Máxima	20,736	6,912	6,912	1,285,056	55,296

Elaboración: Autor del Proyecto.

Capacidad Normal

La capacidad normal se ha deducido de acuerdo al porcentaje estimado de producción, comenzando con un plan de participación en el proyecto al 50%, estableciendo un porcentaje en un escenario moderado.

Tabla N° 3: Capacidad Normal anual

(En productos al año)

Tiempo	Blondie	Torta de Chocolate	Queque de Vainilla	Pan de papa	Cupcakes
Unidades Totales/día	36	12	12	2,231	96
6 Por semana	216	72	72	13386	576
4 Por mes	864	288	288	53544	2304
12 Por año	10,368	3,456	3,456	642,528	27,648
Capacidad Total Normal	10,368	3,456	3,456	642,528	27,648

Elaboración: Autor del Proyecto.

La capacidad normal anual se ha establecido considerando 8 horas de trabajo/día y 6 días laborales a la semana.

3.2.2.6. Criterios y Porcentajes de Ocupabilidad

A continuación se puede observar el porcentaje de ocupabilidad de cada producto, véase la siguiente tabla;

Tabla N° 4: Criterios y Porcentajes de Ocupabilidad

(En productos al año)

Detalle	Blondie	Barra de Chocolate	Paqueta de Vainilla	Pan de papa	Cupcakes
Capacidad Máxima	20,736	6,912	6,912	1,285,056	55,296
Capacidad Normal	10,368	3,456	3,456	642,528	27,648
Nivel de Ocupabilidad	50%	50%	50%	50%	50%

Elaboración: Autor del Proyecto.

La tabla antes mostrada confirma los porcentajes de producción estimados por el autor, para cada línea productiva.

3.2.3. Descripción de Tecnologías

3.2.3.1. Maquinaria y Equipo

A continuación se presenta las máquinas y equipo necesario para el proyecto;

Maquinaria

Figura N° 28: Caja Registradora



Fuente: Metrológica.

Tabla N° 5: Especificaciones técnicas- caja registradora

Nombre	Casio TK - 3200
Especificaciones	Teclado mixto (alto y plano). Impresión alfanumérica de matriz de punto. 2 Cintas de papel (tiquete e interno). 2 Pantallas. 8 departamentos físicos. 108 teclas planas (subdepartamentos) 300 códigos PLUS. Cajón grande y metálico Opcional Conexión con balanza electrónica

Fuente: Metrológica.

Elaboración: Autor del Proyecto.

Figura N° 29: Horno Rotativo



Fuente: NOVA.

Tabla N° 6: Especificaciones técnicas- horno rotativo

Nombre	Horno Max 1000
Especificaciones	Area de Coccion 5.3 mt2. Peso Aproximado 1,184 kg Consumo de Combustible DIESEL GLP GN (Gal/h) (Kg.h) m3/h 1.00 2.96 5 Potencia Instalada 1.5 kw. Potencia de Motor 1.1 kw.
Características de la máquina	Medidas (mt) Alto Ancho Largo 2.3 1.22 1.9
Beneficios	Cap. Bandejas (64x45 cm): 18 Produccion aprox. 24 panes por Bandeja (Horneada) 432

Fuente: NOVA.²

Elaboración: Autor del Proyecto.

² Cfr. NOVA PERÚ (2013). Manuales técnicos de hornos para panificación. Recuperado de <http://www.nova.com.pe/images/manuales/FichaMax1000.pdf>

Figura N° 30: Batidora Industrial



Fuente: NOVA.

**Tabla N° 7: Especificaciones técnicas-
batidora**

Nombre	Batidora L60
Especificaciones	Capacidad Litros 60 Lt. Peso Aproximado 192 kg Potencia de Motor 1.5 Kw.
Características de la máquina	Medidas (mt) Alto Ancho Largo 1.38 0.66 0.94
Beneficios	Ciclos 50 / 60Hz. *Fases 1ph o 3ph

Fuente: NOVA.³

Elaboración: Autor del Proyecto.

³ Cfr. NOVA PERÚ (2013). Manuales Técnicos de batidoras. Recuperado de <http://www.nova.com.pe/images/manuales/FichaBatidora60L.pdf>

Figura N° 31: Amasadora- Sobadora



Fuente: NOVA.

**Tabla N° 8: Especificaciones técnicas-
amasadora**

Nombre	Amasadora KN50
Especificaciones	Peso Aproximado 410 kg Potencia de Motor 4.5 / 3 Kw.
Características de la máquina	Medidas (mt) Alto Ancho Largo 1.20 0.82 1.26
Beneficios	Ciclos 50/60 Hz Fases 3 ph Sistema de control Conmutador Programador

Fuente: NOVA.⁴

Elaboración: Autor del Proyecto.

⁴ Cfr. NOVA PERÚ (2013). Manual Técnico de amasadora. Recuperado de <http://www.nova.com.pe/images/manuales/FichaAmasadoraKN50.pdf>

Figura N° 32: Divisora



Fuente: NOVA.

**Tabla N° 9: Especificaciones técnicas-
divisora**

Nombre	Divisora 30M
Especificaciones	Capacidad Masa 1 a 3 Kg. Peso Aproximado 170 kg
Características de la máquina	Estructura Hierro fundido con calidad de acero Cuchillas y paredes internas Acero Inoxidable AISI 304 Base Polímero de alta densidad
Medidas	Medidas (mt) Alto Ancho Largo 0.95 0.83 0.60
Beneficios	Corte homogéneo.

Fuente: NOVA.⁵

Elaboración: Autor del Proyecto.

⁵ Cfr. NOVA PERÚ (2013). Manual Técnico de Divisora. Recuperado de <http://www.nova.com.pe/images/manuales/FichaDivisora30M.pdf>

Figura N° 33: Cámara Fermentadora



Fuente: NOVA.

**Tabla N° 10: Especificaciones técnicas-
cámara fermentadora**

Nombre	Cámara de Fermentación
Especificaciones	Voltaje 220 VAC, monofásico y trifásico
Características de la máquina	Medidas (mt) Alto Ancho Largo 1.93 1.72 1.65
Beneficios	Fermentación controlada.

Fuente: NOVA.⁶

Elaboración: Autor del Proyecto.

⁶ Cfr. NOVA PERÚ (2013). Ficha Técnica de Cámara de Fermentación. Recuperado de <http://www.nova.com.pe/images/FichaCamara.pdf>

Figura N° 34: Horno Pastelero



Fuente: Chimú.

**Tabla N° 11: Especificaciones técnicas-
horno pastelero**

Nombre	Horno Pastelero RH22
Especificaciones	Area de Coccion 5.3 mt2. Peso Aproximado 1,184 kg Consumo de Combustible DIESEL GLP GN (Gal/h) (Kg.h) m3/h 1.00 2.96 5 Potencia Instalada 1.5 kw. Potencia de Motor 1.1 kw.
Características de la máquina	Medidas (mt) Alto Ancho Largo 2.1 1.20 1.8
Beneficios	Fuego continuo con utilización de losetas refractarias

Fuente: Chimú.⁷

Elaboración: Autor del Proyecto.

⁷ Cfr. CHIMÚ (2013). Cotización de maquinaria. Recuperado de <http://www.chimu.com.pe/>

Equipos de panadería y pastelería

Figura N° 35: Batidora Pedestal



Fuente: KitchenAid.

**Tabla N° 12: Especificaciones técnicas-
Batidora de pedestal**

Nombre	Batidora Profesional 600 KP26M1XER
Especificaciones	Motor 575 watts
Características de la máquina	Velocidades 10 Adaptador Multiusos Si Índice Flourpower 14 tazas Movimiento de cabeza Tazón Elevable Acción de batido 67 puntos de contacto con el tazón Capacidad de tazón 6 qts
Beneficios	Diseñada para batir mezclas pesadas, masa de pan y repostería. Esta batidora de alto desempeño produce resultados profesionales.

Fuente: KitchenAid.⁸

Elaboración: Autor del Proyecto.

⁸ Cfr. KITCHENAID (2013). Cotización de batidora industrial. Recuperado de <http://www.kitchenaid.com.mx/detalle.php?segmento=5&categoria=15&subcategoria=47&producto=849>

Figura N° 36: Mesa de acero



Fuente: Roma Díaz.

**Tabla N° 13: Especificaciones técnicas-
Mesa de acero**

Nombre	Mesa de acero 1R
Especificaciones	Medidas (mt) Alto Ancho Largo 0.90 0.60 2.0
Características	Tablero plancha de acero inox. 1.5mm reforzado con omega de acero inox
Beneficios	Repisas inferior en acero inox. espesor 1.2mm a una altura desde el piso de 20cm.

Fuente: Roma Díaz.⁹

Elaboración: Autor del Proyecto.

Figura N° 37: Cocina Industrial



Fuente: Roma Díaz.

⁹ Cfr. ROMA DÍAZ (2013). Cotización de productos a la venta. Recuperado de <http://www.romadiaz.com/>

**Tabla N° 14: Especificaciones técnicas-
Cocina Industrial**

Nombre	Cocina Industrial - Mural CM 04 6H
Especificaciones	Medidas (mt) Alto Ancho Largo 0.85 0.85 1.20
Características	Fabricado en acero inoxidable 1/16 de espesor en interior, Tablero superior de 1/16" de espesor QUEMADORES a gas fierro fundido de 5" diámetro incluye una bandeja recibidora para desperdicios Sistema de GAS alta PRESION (presión 15 Psi) Patas de acero inoxidable con amarre de angulo de plancha con rejilla inferior en acro inox.

Fuente: Roma Díaz.¹⁰

Elaboración: Autor del Proyecto.

Figura N° 38: Congeladora - exhibidora



Fuente: Roma Díaz.

¹⁰ Cfr. ROMA DÍAZ (2013). Cotización de productos a la venta. Recuperado de <http://www.romadiaz.com/>

Tabla N° 15: Congeladora - Exhibidora

Nombre	Congeladora Exhidora
Características	MOTOR 1/2 HP TECUMSEH. Termostato regulable. Alumbrado interior. Material: acero inoxidable. Vidrio curvo grueso. 3 divisiones internas. MEDIDA APROX. 180 MT DE LARGO X 1.60 MT DE ALTO X 1.00 MT DE ANCHO.

Fuente: Colfisa.

Elaboración: Autor del Proyecto.

Figura N° 39: Balanza - especificaciones



BC30N

Dos Monitores de 3 displays
C/Backlight (luminoso)
Display de peso 5 dígitos
Display de precio 5 dígitos
Display de suma 6 dígitos
Función tara y puesta a cero
Batería recargable +8Hr.
7 Memorias
3Kg / ±1g

Balanza Comercial 30Kg - 1Gr

Fuente: Brimali.

Figura N° 40: Licuadora



Fuente: Oster.¹¹

**Tabla N° 16: Especificaciones técnicas-
Licuadora**

Nombre	Licuador- Model: BLSTDG-B00
Características	Teclado electrónico con controles de velocidad sensibles al tacto Vaso de vidrio de gran capacidad (1,75 litros) que se acomoda a la puerta del refrigerador -- ideal para guardar jugos, batidos y otras bebidas congeladas Potente motor de 600 vatios con 6 velocidades Innovadora tapa para verter con mayor facilidad Exclusivo sistema de acople totalmente metálico All-Metal Drive® para máxima durabilidad Consumo de energía (Wh/Dia): 15.29 Consumo de energía en espera (Wh/Dia): 0.705

Fuente: Oster.

Elaboración: Autor del Proyecto.

¹¹ Cfr. OSTER PERÚ (2013). Cotización de productos a la venta. Recuperado de <http://www.oster.com.pe/ProductDetail.aspx?cid=2539&pid=4619>

3.2.3.2. Mobiliario y Herramientas

A continuación se presenta el mobiliario y utensilios que requiere el proyecto:

Tabla N° 17: Mobiliario

Mobiliario	Marca	Modelo	Cantidad
Juego de Muebles	Casa Joven	Económico	1
Sillas de plástico	Casa Joven	Económico	5
Repisa exhibidora	Propia.	Económico	1
Mesas de café y sillas	Propia.	Madera- Joven	3

Fuente: Saga Falabella.

Elaboración: Autor del Proyecto.

Tabla N° 18: Utensilios

Utensilios	Marca	Modelo	Cantidad
Jabas de Plástico	Reyes	Estándar	2
Sartenes de Bronce	Reyes	Estándar	2
Latas de aluminio	Reyes	Estándar	2
Termómetro de agua	Reyes	Estándar	1
Rodillos de Madera	Reyes	Estándar	2
Set de Espátulas de jebe	Reyes	Estándar	2
Cortadores de masa	Reyes	Estándar	3
Plato giratorio paara decoración	Reyes	Estándar	4
Set de Mangas decorativas	Reyes	Estándar	3
Cuchillos de acero	Reyes	Estándar	4
Cucharones de acero	Reyes	Estándar	3
Set de Coladores	Reyes	Estándar	2
Tijera	Reyes	Estándar	2
Tazones de aluminio	Reyes	Estándar	4
Repisa de Madera Fermentadora	Reyes	Estándar	1
Set de Boquillas de decoración	Reyes	Estándar	2

Fuente: Tiendas Reyes.

Elaboración: Autor del Proyecto.

3.2.3.3. Software y Similares

A continuación se presenta el hardware que necesitará el proyecto:

Equipos de Cómputo y similares

Figura N° 41: Impresora



Fuente: Saga Falabella.

**Tabla N° 19: Especificaciones técnicas-
Impresora Multifuncional**

Nombre	Canon Multifuncional MG2210
Especificaciones	Modelo: MG2210 Color: Negro Impresora, copiadora y escáner Sistema de impresión: Inyección de tinta Tipo de Cartucho negro: CL-140 Tipo de Cartucho color: CL-141 Alta Velocidad de impresión de: Negro ESAT: Aprox. 8.4 ipm (imágenes por minuto) / Color ESAT: Aprox. 4.8
Características	My image Garden, función fotográfica inteligente que personaliza y organiza sus fotografías y documentos Fotos sin bordes 4" x 6" en 44 segundos aprox Resolución de 4800 x 1200 dpi con gotas de 2 picolitros Resolución óptica del escáner 1200 x 2400dpi Modo de escaneo automático el cual detecta el documento original Velocidad de copiado: A4 color 30 seg Interfaz USB 2.0 de alta velocidad Compatible con sistemas operativos: Windows 7, 7 SP1, vista SP1, vista SP2, XP SP3 (32-bit), Mac OS X v10.5.8, v10.6.x, v10.7
Beneficios	Garantía del producto: 1 año

Fuente: Saga Falabella.

Elaboración: Autor del Proyecto.

Figura Nº 42: Computadora de escritorio



Fuente: Saga Falabella.

**Tabla Nº 20: Especificaciones técnicas-
Computador de escritorio**

Nombre	Lenovo Desktop All in One Intel Celeron 847
Especificaciones	Pantalla LED Wide de 18,5" Sistema operativo Windows 8 (64 Bits) Procesador Intel Celeron 847 Velocidad del procesador: 1,1 GHz Memoria RAM: 2 GB DDR3 Disco Duro: 500 GB, 7200Rpm Video Intel HD Graphics Unidad óptica: Tray in Rambo Cámara web HD 720p
Características	WiFi LAN: 10/100 M Salida HDMI Lector de tarjetas 6 en 1 Teclado / Mouse USB alámbrico Parlantes: 2 W
Beneficios	Garantía del producto: 1 año

Fuente: Saga Falabella.

Elaboración: Autor del Proyecto.

Figura N° 43: Notebook



Fuente: Saga Falabella.

**Tabla N° 21: Especificaciones técnicas-
Notebook**

Nombre	Lenovo Notebook Intel Pentium Dual Core B960
Especificaciones	Pantalla LED HD 14,0" Sistema operativo Windows 8 Procesador Intel Pentium Dual Core B960 Velocidad del procesador: 2,2 GHz Color: Dark Brown Memoria RAM: 4 GB Disco Duro: 1 TB, 5400RPM Tarjeta gráfica Intel HD Unidad óptica: Super multi tray in
Características	Cámara HD 720p WiFi LAN: 10/100M Bluetooth 4.0 Puerto HDMI Puerto VGA Batería de 6 celdas
Beneficios	Garantía del producto: 1 año

Fuente: Saga Falabella.

Elaboración: Autor del Proyecto.

3.3. Centro de Operaciones

3.3.1. Macro y Micro Localización

Macrolocalización

Se debe determinar estratégicamente el distrito apropiado donde establecer la empresa, de acuerdo a la evaluación de algunos factores que permitan decidir qué alternativas son las más recomendables para su elección.

Entre los posibles lugares que se cuenta para la ubicación del local se tiene:

- Distrito de Trujillo.
- Distrito de Víctor Larco.

Se eligió estos posibles lugares ya que representan la mayor cantidad de personas que podrían acceder al producto propuesto.

A continuación se menciona los factores que se tendrán en cuenta para desarrollar el análisis;

- Localización de las fuentes de insumos y proveedores - **(LIP)**: las instalaciones del local de producción debe mantener cercanía a los insumos para la producción de forma que se pueda atender a la potencial demanda.
- Accesibilidad a medios de transporte - **(AT)**: se debe tener carreteras en buen estado y vías de acceso libre para el público y así mismo para el servicio de delivery de ser necesario.
- Los mercados de consumo - **(MC)**: la localización debe estar cerca de los potenciales clientes.
- La mano de Obra - **(MO)**: debe mantener una ubicación cercana a mano de obra, para evitar inconvenientes de ausentismo o incrementar gastos de transporte.
- Suministro básico y local - **(SL)**: el local de producción y venta debe contar con los suministros básicos, como el agua y la energía; ya que los procesos lo requieren.
- Seguridad de la zona - **(SZ)**: debe tener condiciones mínimas de seguridad, por la seguridad del cliente y la inversión en el negocio.

A continuación se presenta la evaluación de los factores propuestos;

Donde:

- 0 es menos importante
- 1 es igual de importante
- 2 es más importante

Cuadro N° 47: Puntuación de factores y criterios - Macrolocalización

Lugares	Factores						Total
	LIP	AT	MC	MO	SL	SZ	
Distrito de Trujillo.	2	2	2	2	2	1	11
Distrito de Víctor Larco.	1	2	1	2	2	1	9

Elaboración: Autor del Proyecto.

La opción que obtuvo mayor calificación en la puntuación de criterios es el Distrito de Trujillo.

Figura N° 44: Macrolocalización – Distrito de Trujillo



Fuente: Google Maps.

"Dolce Pan" se localizará en el Distrito de Trujillo.

Microlocalización

Una vez seleccionado el distrito, se procede a determinar la zona idónea, considerando para el análisis los factores que permitieron determinar este distrito como sede. El análisis incluye una selección de zonas que reúnan las condiciones necesarias para el desarrollo de actividades.

Según los datos recopilados por la encuesta realizada, las zonas con mayor puntaje son:

- Urb. Las Quintanas
- Urb. Primavera

Por tal motivo se seleccionaron 4 opciones que van de acuerdo al espacio de búsqueda, véase Anexo N° 10 y 11.

Dando como resultado las siguientes opciones;

Cuadro N° 48: Características de locales

Detalle	Ubicación	Área construida (m ²)	Área de Terreno (m ²)
Local 1	Urb. San Fernando	140	176
Local 2	Urb. Primavera	420	281
Local 3	Urb. San Nicolás	300	107
Local 4	Urb. Las Quintanas - Calle Cavero y Muñoz	135	135

Elaboración: Autor del Proyecto.

Para determinar la localización óptima del proyecto se escogieron los cuatro locales mencionados anteriormente, estas alternativas fueron evaluadas teniendo en cuenta las ubicaciones de dichos locales, así como también los siguientes puntos:

- Infraestructura adecuada para negocio; producción y comercialización. **(IA)**
- Conexión Trifásica subterránea o aérea; es necesario éste factor por las restricciones que posee Hidrandina con respecto a las zonas que no tienen alcance para luz trifásica. **(CT)**
- Precio de alquiler. **(PA)**
- Afluencia de público. **(AP)**

Ponderación y calificación de factores

A continuación se estima los ponderados correspondientes para cada factor;

Cuadro Nº 49: Ponderación de Factores- Microlocalización

Factores	Ponderado
Infraestructura adecuada para negocio; producción y comercialización.	0.20
Conexión Trifásica subterránea o aérea.	0.40
Precio de alquiler.	0.20
Afluencia de público.	0.20
TOTAL	1.0

Elaboración: Autor del Proyecto.

Los puntajes de calificación se precisan a continuación;

- Satisfactorio: 1
- No Satisfactorio: 0

Con los datos anteriormente mencionados, se estima la calificación para cada local escogido;

Cuadro Nº 50: Calificación de Factores- Microlocalización

Detalle	Ubicación	Factores				Total
		IA	CT	PA	AP	
Local 1	Urb. San Fernando	0.2	0.4	0.0	0.0	0.6
Local 2	Urb. Primavera	0.2	0.0	0.0	0.2	0.4
Local 3	Urb. San Nicolás	0.0	0.4	0.0	0.0	0.4
Local 4	Urb. Las Quintanas - Calle Cavero y Muñoz	0.2	0.4	0.2	0.2	1.0

Elaboración: Autor del Proyecto.

De acuerdo a la calificación obtenida, se establece que el local será el número 4, por alcanzar mayor puntaje en la apreciación de los factores.

A continuación se muestra la ubicación exacta; Calle Cavero Muñoz 164. Urb. Las Quintanas. Distrito de Trujillo.

Figura Nº 45: Microlocalización



Fuente: Google Maps. (2013)

3.3.2. Descripción de Terrenos, Inmuebles e Instalaciones Fijas

El local elegido para la producción y comercialización de los productos, posee un área de 135 metros cuadrados (m²).

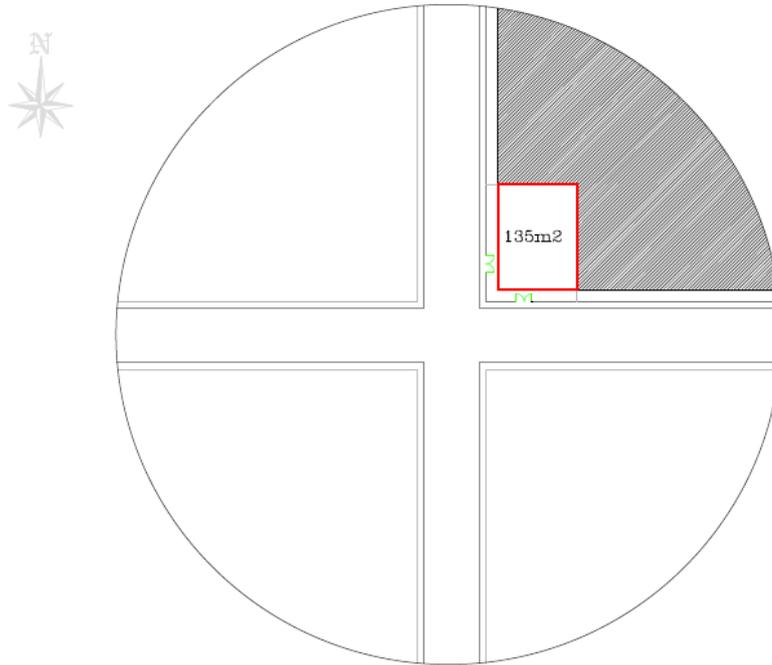
Se especifican áreas claves:

- Área de Atención: 48.43 mts². (Incluyen repisas, caja y mesas improvisadas para atención en local y despacho).
- Área de Producción: 56.27 mts². (Incluye área de producción desde la entrada lateral, espacio de traslado de personal y área de maquinarias).
- Área de almacén: 14.06 mts².
- Baño único: 3.38 mts².

El local cuenta con 3 entradas disponibles:

- 2 puertas de 2 mts, para atención al público.
- 1 puerta de 1 mts y medio, especificada para personal.

Figura N° 46: Ubicación geográfica espacial del local

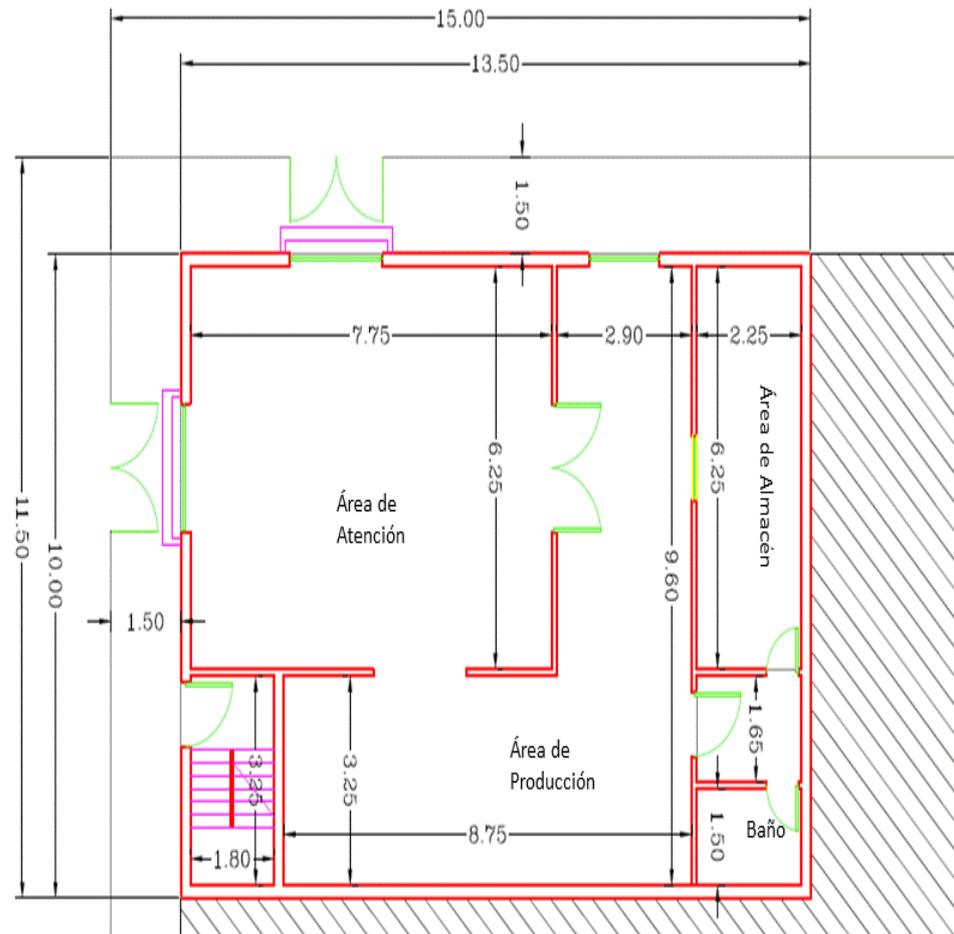


Elaboración: Arq. Luciano Silva. (2013).

3.3.3. Diseño de Edificaciones e Instalaciones

A continuación se establece el plano actual del local en alquiler, en cual se dispondrán las áreas antes mencionadas;

Figura N° 47: Plano del local



Elaboración: Arq. Luciano Silva. (2013).

El layout del local, las especificaciones técnicas de seguridad, evaluación y plano arquitectónico, se encuentran en los Anexos N° 31, 32, 33.

CAPÍTULO IV: ESTUDIO LEGAL

4.1. Constitución de la Sociedad

4.1.1. Forma Societaria e Implicancias

La empresa de panificación se desarrolla bajo el concepto de “persona jurídica”, para ello en el Anexo N° 12; se describe las ventajas de las personas jurídicas.

La empresa se desea que pueda constituirse bajo el concepto de una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L); donde sólo una persona sea la encargada de tomar las decisiones, dirija las acciones operativas y donde no se muestren conflictos por intereses personales de otros accionistas.

A continuación se establecen algunas de las características más resaltantes de la persona jurídica elegida;

- **Empresa Individual de Responsabilidad Limitada**

La E.I.R.L. como persona jurídica tiene un patrimonio propio distinto al del titular, por lo cual el empresario no responde a las deudas que la empresa haya contraído, salvo casos excepcionales, o sea cuando se contrae una obligación fuera del giro de la EIRL.

La EIRL necesariamente debe ser creada por una sola persona natural, es decir, no puede ser creada por una sociedad o por dos o más personas naturales.

- **Características generales**

Denominación:

- La empresa debe adoptar una denominación o razón social que permita individualizarla, seguida de la indicación. Empresa Individual de Responsabilidad Limitada o las siglas EIRL.

Capital Social:

Se constituyen por los bienes que aporta el titular. Este capital social puede estar constituido por:

- Bienes dinerarios (efectivo)
- Bienes no dinerarios (máquinas, equipos, muebles, enseres, entre otros), y/o
- Bienes mixtos (dinerarios y no dinerarios)

Objeto Social:

- La EIRL puede desarrollar actividades de comercio, manufactura, servicios, extracción y otros.

Órganos de la Empresa:

- Titular: persona que tiene a su cargo la decisión de los bienes y actividades.
- Gerencia: órgano que tiene a su cargo la administración y representación de la empresa, es designado por el Titular.

El Titular, puede asumir el cargo de Gerente, en cuyo caso asumirá las facultades, deberes y responsabilidades de ambos cargos, debiendo denominársele Titular Gerente.

4.1.2. Proceso de Constitución

En el proceso de constitución se precisan los siguientes pasos;

PASO 1: Reunión del titular y los interesados

Discutir y presentar los aspectos generales y ventajas sobre la decisión de constituir una E.I.R.L.

PASO 2: Identificación de la razón social - SUNARP

1) Seleccionar el nombre

2) Identificar el nombre propuesto:

- Tramitar identificación de razón social en la oficina de los Registros Públicos (SUNARP), previo pago.
- Recibir constancia de búsqueda (CERTIFICADO DE BÚSQUEDA MERCANTIL), que señala si hay o no otra empresa con ese nombre.
- Resultado: Negativo: Nombre procede; Positivo: Escoger otro nombre y reiniciar el trámite.

PASO 3: Elaboración de la minuta - ABOGADOS

- Datos personales del titular, domicilio legal de la empresa, aportes del capital social. Véase Anexo N° 3.
- Discutir el contenido del estatuto, para esto contar con asesoría legal.
- Un abogado redacta la minuta con el fin de entender cada uno de los términos del compromiso.
- Aprobar la minuta.

- Suscribir la minuta, con la firma del abogado.

PASO 4: Escritura Pública - NOTARÍA

- Realizar un depósito bancario en cuenta corriente a nombre de la empresa por el capital declarado en la minuta.
- Llevar a la notaria la minuta, los comprobantes de los pagos anteriores para que el notario elabore el testimonio de constitución.
- El titular irá a la notaria para firmar y poner su huella digital.

PASO 5: Inscripción SUNAT (RUC)

- Formato de solicitud de inscripción debidamente llenado y suscrito.
- Copia del documento de identidad del presentante del título.
- Escritura pública otorgada personalmente por el titular.
- Comprobante de depósito por el pago de Derechos Registrales.
- Obtención de RUC y clave sol.

PASO 6: Autorización de impresión de comprobantes de pago Formulario 806 - SUNAT

- Descargar desde aquí el formulario N° 816 (2 ejemplares firmados).
- Copia y original de DNI.
- Fotocopiar la Resolución de Superintendencia N° 167-2003/SUNAT publicada el 13/09/2003 o solicitarlo en cualquier Centro de Servicios al Contribuyente, en los módulos de atención en municipios e instituciones o en las oficinas de SUNAT.
- Dirigirse a imprenta conectada a - Sistema SUNAT Operaciones en Línea - SOL autorizada por SUNAT.¹²

¹² Cfr. SUNAT (2013). Lista de imprentas autorizadas (<http://www.sunat.gob.pe/descarga/ImpAut/ImpAut0.html>) (consulta: 10 de junio del 2013).

4.1.3. Costos de Constitución

Registros Públicos (SUNARP): PASO 2

Búsqueda registral y reserva de denominación;

Cuadro N° 51: Identificación de la razón social - SUNARP

Item	Valor
SUNARP	S/.22.00
Búsqueda registral en línea: https://enlinea.sunarp.gob.pe/in- terconexion/webapp/extranet/D- enominacionPublico.do?state=i- nicioFrm	S/.4.00
Reserva de Nombre por 30 días	S/.18.00

Fuente: SUNARP – 2013. – Incluye IGV.

Elaboración: Autor del Proyecto.

Elaboración de Minuta y Escritura Pública: PASOS 3-4

Cuadro N° 52: Costos de elaboración de minuta y escritura pública

Item	Valor
MINUTA	S/.545.96
Elaboración de Minuta por abogados	S/.120.00
Depósito en cuenta bancaria de capital social (transporte el banco)	S/.5.00
Elevación de minuta a Escritura Pública	S/.150.00
Elevar la escritura pública en la Sunarp (1.08% UIT- 3,700)	S/.39.96
Derecho de Inscripción a Registros (s/. 3 soles x cada S/1,000 del capital social que tenga la empresa)	S/.231.00

Fuente: SUNARP – 2013. – Incluye IGV.

Elaboración: Autor del Proyecto.

Inscripción de Persona Jurídica (SUNAT): PASO 5

Cuadro N° 53: Costos de inscripción en SUNAT

Item	Valor
SUNAT-1	S/.6.60
Formato de solicitud de inscripción debidamente llenado y suscrito.	S/.0.50
Copia del documento de identidad del presentante del título.	S/.0.20
Copia de servicios del local, recibos de agua y luz.	S/.0.40
Copia de Contrato de alquiler notariado.	S/.5.00
Escritura pública otorgada personalmente por el titular.(copia electrónica o simple)	S/.0.50
Comprobante de depósito por el pago de Derechos Registrales.	S/.0.00

Fuente: SUNAT – 2013. – Incluye IG.V.

Elaboración: Autor del Proyecto.

Autorización de comprobantes de pago (SUNAT): PASO 6

Cuadro N° 54: Costos de comprobantes de pago en SUNAT

Item	Valor
SUNAT-2	S/.1.50
Descargar desde aquí el formulario N° 816 (2 ejemplares firmados).	S/.0.60
Copia y original de DNI.	S/.0.20
Fotocopiar la Resolución de Superintendencia	S/.0.70

Fuente: SUNAT – 2013. – Incluye IG.V.

Elaboración: Autor del Proyecto.

4.2. Tasas y Servicios Regulados

4.2.1. Licencias y Permisos

La empresa obtendrá su licencia de funcionamiento a través de la Municipalidad Distrital de Trujillo, porque la empresa en proyecto estará ubicada dentro de su jurisdicción. Para tal propósito se reunirá los requisitos del caso y abonará las tasas establecidas.

Para tramitar la licencia de funcionamiento se debe reunir los siguientes requisitos:

- Formulario único de trámite (FUT)¹³
- Copia de documento de identidad.
- Solicitud de Inspección de Defensa Civil, véase requisitos en el Anexo N° 13.
- Carné de sanidad, véase requisitos en el Anexo N° 14.
- Pago de derecho de Licencia Municipal

Cuadro N° 55: Costos para obtención de licencia de funcionamiento

Ítem	Valor
Licencia de funcionamiento	S/.399.40
Formulario único de Trámite	S/.0.00
Copia y original de DNI.	S/.0.20
Inspección de Defensa Civil	S/.141.45
Pago de carnet de sanidad	S/.20.30
Pago de Licencia	S/.237.45

Fuente: Municipalidad de Trujillo. – Incluye IGV.

Elaboración: Autor del proyecto

Finalmente la Municipalidad otorga la Licencia de Funcionamiento correspondiente, según el trámite descrito anteriormente.

4.2.2. Anuncios Publicitarios y Similares

A continuación se establecen los requisitos y costos asociados para la instalación de publicidad fija exterior;

¹³ Cfr. MUNICIPALIDAD DE TRUJILLO (2013). Formulario único de Trámites (http://www.munitrujillo.gob.pe/trujillodigital/multimedia/FUT_Enero_2010.pdf) (consulta: 10 de junio del 2013).

Cuadro N° 56: Anuncios Publicitarios

Item	Valor
Solicitud dirigida al alcalde.	S/.0.30
Copia simple de licencia de funcionamiento	S/.0.20
Copia de DNI	S/.0.20
Declaración Jurada de Compromiso de Cumplimiento de las Especificaciones Técnicas contenidas en el Certificado.	S/.0.30
Carta de Responsabilidad sobre seguridad de Instalación de Publicidad de ser el caso.	S/.0.30
Fotografía a color de fachada del inmueble, formato de 16x24cm, anexar logo si se tiene.	S/.2.00
EXPEDICION DEL CERTIFICADO TECNICO GRAFICO PARA LA INSTALACION DE PUBLICIDAD EXTERIOR FIJA*	S/.0.00
Pago de Derecho de publicidad de acuerdo a O.M. 027-01-MPT.	S/.87.32
sub total:	S/.90.62

Fuente: Ordenanza Municipal N° 12-2002-MPT– Incluye IGV.

Elaboración: Autor del proyecto

* Véase Anexo N° 15.

4.2.3. Regulación Sectorial

La regulación sectorial viene dada por;

- **Ministerio de Salud del Perú– MINSA** y su normatividad asociada, Norma técnica de salud N° 088-MINSA/DIGESA-V.01¹⁴; donde se expresa que las municipalidades fiscalicen el cumplimiento de los principios generales de higiene en las llamadas “panaderías de barrio” para que el pan diario que llega a las mesas familiares no constituya

¹⁴ Cfr. MINSA (2013). Normatividad asociada (<http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/1408.pdf>) (consulta: 10 de junio del 2013).

riesgo por la presencia de peligros que pueden dañar la salud de la población. Entre otras disposiciones, la norma señala las condiciones sanitarias que debe cumplir el expendio de productos de panadería, pastelería y/o galletería en la modalidad ambulatoria o de reparto a domicilio (camioneta, triciclo, moto, u otros) donde resulta de importancia que el consumidor conozca la procedencia del producto que consume y verifique que este sea transportado y expendio en condiciones de higiene.

- **Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA)**, del Ministerio de Salud, Resolución N° 1020-2010/MINSA “Norma Sanitaria para la Fabricación, Elaboración y Expendio de Productos de Panificación, Galletería y Pastelería”; anteriormente mencionada.

Dichas regulaciones establecen que la norma precisa principios generales de higiene que deberán cumplir los establecimientos donde se elaboran y/o expenden productos de panificación, galletería y pastelería.

Para el presente proyecto las regulaciones ya fueron dadas dentro del marco legal, no incurriendo en ningún gasto adicional por dicha normatividad.

4.2.4. Registros, Asociaciones y Vinculaciones

Asociación de Empresarios de Panadería y Pastelería- ASPAN

Beneficios de asociación:

- Capacitación especializada para mejora utilidades
- Capacitación en mercado y ventas
- Capacitación en elaboración de productos de panadería y pastelería (costos, precio de venta, rentabilidad)
- Tramites para registro sanitario – Digesa
- Apoyo publicitario para campañas de venta: panetón, turrón, día de la madre
- Asesoramiento técnico y financiero
- Asesoramiento legal / tributario, municipal, Sunat
- Asesoramiento técnico / profesional nacional e internacional
- Participación en ferias nacional e internacional

Requisitos

- Depósito bancario en cuenta asociada: BBVA Continental N° Cta.: 011-103-92-000100040867.
- Envío de voucher por correo a la dirección: Av. Las Américas 301, Balconcillo -La Victoria. Lima. Perú
- Copia de DNI y RUC de empresa.
- Llenado y presentado de ficha de asociado.

Asociación a REMYPE

Al registrarte en el REMYPE podrás acceder a los beneficios laborales, tributarios, financieros y tecnológicos que brinda la Ley MYPE.

Para inscribirte, solo se debe ingresar al enlace del Registro Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (REMYPE) en la página web del Ministerio de Trabajo, después de que el Ministerio de Trabajo verifique la solicitud en los próximos 7 días, se imprime la constancia de inscripción al REMYPE.

Modalidad:

- Accede a la página Web del Ministerio de trabajo y promoción del Empleo www.mintra.gob.pe.
- Accede al enlace de REMYPE con tu número de RUC y clave SOL: Regístrate aquí en el REMYPE
- Confirmar los datos de la empresa.
- Ingresa los datos de tus trabajadores y su modalidad contractual.
- Imprime tu constancia.

4.2.5. Costos por Tasas y Servicios Regulados

Asociación a ASPAN

Costo: s/. 240.00 nuevos soles.

Inscripción en REMYPE

Costo: gratuito.

4.3. Demás Aspectos Legales

4.3.1. Aspectos Laborales

Dentro de los aspectos laborales considerados para los funcionarios, se establecen los siguientes:

Régimen laboral: Régimen Especial (RER).

Características:

- Ingresos y adquisiciones que no superen los S/.525, 000. El valor de los activos fijos no debe superar los S/.126, 000 y la cantidad de personal afectado a la actividad no debe ser mayor a 10 personas.

Beneficios para trabajadores y obligaciones de la empresa:

- **Remuneración.-** Los trabajadores de las micro empresas, contenidos en este régimen tienen derecho a percibir por lo menos la Remuneración Mínima Vital.
- **La Jornada de Trabajo.-** La jornada ordinaria de trabajo es ocho horas diarias o cuarenta y ocho semanales, como máximo. En caso de jornadas atípicas, el promedio de horas trabajadas en el período correspondiente no puede superar dicho máximo.
- **Descanso Semanal Obligatorio.-** El trabajador tiene derecho como mínimo a 24 horas consecutivas de descanso en cada semana, el que se otorgará preferentemente en día domingo. En caso de que los requerimientos de la producción, el empleador podrá establecer régimen alternativo para el goce del descanso semanal.
- **Descanso Vacacional.-** El trabajador que cumpla con el record vacacional, tendrá derecho como mínimo, a quince (15) días calendarios de descanso por cada año completo de servicios.
- **Seguro Social de Salud.-** ESSALUD, con un aporte del 9%. otorga a los asegurados y beneficiarios prestaciones de prevención, promoción, recuperación, rehabilitación, prestaciones económicas y prestaciones sociales. El beneficio se otorga a los trabajadores de las microempresas y a las personas naturales con negocio, quienes podrán inscribirse en la

planilla de su empresa y ser considerados como asegurados regulares, así como extender el beneficio a su cónyuge e hijos.

- **Régimen Pensionario.-** afiliación voluntaria a Sistema Privado de Pensiones (AFP), entre las cuales se precisan las siguientes: INTEGRA, PRIMA, PROFUTURO.
- **Trabajadores en planilla electrónica;**
- ✓ Vinculación obligatoria a T-REGISTRO: Es el Registro de Información Laboral de los empleadores, trabajadores, pensionistas, prestadores de servicios, personal en formación – modalidad formativa laboral y otros (practicantes), personal de terceros y derechohabientes. Comprende información laboral, de seguridad social y otros datos sobre el tipo de ingresos de los sujetos registrados. ¹⁵

Modalidad de inscripción:

- a. SUNAT Operaciones en Línea,
 - b. digite el N.º de RUC,
 - c. Código de Usuario
 - d. Clave SOL
 - e. opción T-REGISTRO existente en el rubro “Mi RUC y Otros Registros”.
 - f. Para conocer cómo realizar el registro en las opciones implementadas ingrese a la siguiente cartilla, según el sector al que pertenezca: Empleador de Sector Privado- Cartilla Sector Privado.
-
- ✓ PDT PLAME: Se denomina PLAME a la Planilla Mensual de Pagos, segundo componente de la Planilla Electrónica, que comprende información mensual de los ingresos de los sujetos inscritos en el Registro de Información Laboral (T-REGISTRO), así como de los Prestadores de Servicios que obtengan rentas de 4ta Categoría; los descuentos, los días laborados y no laborados, horas ordinarias y en sobretiempo del trabajador; así como información correspondiente a la base de cálculo y la determinación de los conceptos tributarios y no tributarios cuya recaudación le haya sido encargada a la SUNAT. La

¹⁵ Cfr. SUNAT (2013). Información básica
(http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=1173:01-ique-es-el-t-registro&catid=141:t-registro&Itemid=276) (consulta: 12 de junio del 2013).

PLAME se elabora obligatoriamente a partir de la información consignada en el T-REGISTRO.

Modalidad de inscripción:

- a. Clave SOL
- b. opción PDT-PLAME
- c. importar un “Archivo Personalizado del T-REGISTRO” con los datos del empleador y de sus prestadores. Dicho archivo se obtiene a través de SUNAT Operaciones en Línea, a través de la opción Mis declaraciones y pagos / Utilitarios para mis declaraciones y pagos.

4.3.2. Aspectos Tributarios

La empresa estará sujeta a las disposiciones laborales vigentes relacionadas con el régimen de la actividad privada bajo la modalidad de plazo fijo para el personal considerado.

SUNAT

A continuación mencionaremos las obligaciones que tiene la empresa ante la SUNAT.

- Impuesto General a las Ventas e impuesto de promoción municipal: 18%.
- Impuesto a la Renta Tercera Categoría: 1.5%*

Según SUNAT (2014), el impuesto de Régimen Laboral Especial (RER), es de carácter mensual; es decir que su deducción es en base al 1.5% de las ventas o ingresos percibidos por la empresa, por lo tanto, la deducción del impuesto será en base a la utilidad operativa y no en base a la utilidad financiera.

* Para el desarrollo del proyecto, el cual se ha estimado en cantidades anuales, se deducirá el impuesto a la renta en los estados financieros, tomando como referencia la siguiente premisa: Utilidad operativa anual/12 meses * 1.5% = impuesto a pagar mensual. La sumatoria de los meses debe dar como resultado el mismo valor si es que se hubiese tomado la utilidad operativa anual * 1.5%.

Libros Contables

Por ser una persona jurídica debe llevar:

- Registro de compras
- Registro de Ventas e Ingresos.

Cuadro Nº 57: Libros de Contabilidad

Item	Valor
Legalización de libros contables	S/.38.00
Libros contables	S/.20.00
Legalización de libros contables	S/.18.00

Fuente: Notaría Corcuera – Trujillo. – Incluye IGV.
Elaboración: Autor del proyecto

4.3.3. Registro de Marca

Búsqueda de Antecedentes

Para poder registrar la marca o nombre comercial del negocio, se deberá hacer una búsqueda de antecedentes en INDECOPI;

- Solicitud en Mesa de Partes – INDECOPI¹⁶.
- El nombre o razón social del solicitante y su número de DNI o RUC, según corresponda.
- Los datos del signo distintivo materia de la búsqueda y la clase o clases de la Clasificación Internacional en los que se desea se realice la indagación. El proceso dura 3 días.

Cuadro Nº 58: Costo de Búsqueda de antecedentes- INDECOPI

Item	Valor
Búsqueda de antecedentes figurativos	S/.38.46

Fuente: INDECOPI. – Incluye IGV.
Elaboración: Autor del proyecto

Registro de Nombre Comercial

Para el registro del nombre comercial de la empresa, se necesitarán los siguientes requisitos;

¹⁶ Cfr. INDECOPI (2013). Solicitud de búsqueda de antecedentes (http://www.indecopi.gob.pe/0/modulos/JER/JER_Interna.aspx?ARE=0&PFL=11&JER=288) (consulta: 12 de junio del 2013).

- a. Presentar tres ejemplares del formato de la solicitud correspondiente (uno de los cuales servirá de cargo). Se debe indicar los datos de identificación del solicitante (incluyendo su domicilio para que se le remitan las notificaciones). En caso de contar con un representante, se deberá indicar sus datos de identificación y su domicilio será considerado para efecto de las notificaciones. Consecuentemente, será obligatorio adjuntar los poderes* correspondientes.
- b. Indicar cuál es el signo que se pretende registrar. Si éste posee elementos gráficos, se deberá adjuntar su reproducción (tres copias de aproximadamente 5 cm de largo y 5 cm de ancho y a colores, si se desea proteger los colores).
- c. Determinar expresamente cuáles son los productos, servicios o actividades económicas que se desea registrar, así como la clase o clases a la que pertenecen (Clasificación de Niza: **CLASE 30**).
- d. Adjuntar la constancia de pago del derecho de trámite, cuyo costo es equivalente al 14.86% de la Unidad Impositiva Tributaria (UIT) por una clase solicitada. El monto (S/. 549.82 nuevos soles) se cancelará en la Caja del INDECOPI.
- e. Dentro del plazo de 30 días hábiles de recibida la orden de publicación, el solicitante debe realizar su divulgación en el diario oficial El Peruano. Todo el proceso dura 90 días.

Cuadro N° 59: Registro de Nombre Comercial- INDECOPI

Item	Valor
Registro de Marca	S/.570.35
Presentar tres ejemplares del formato de la solicitud	S/.0.30
Elementos gráficos de la marca (5 cm de largo y 5 cm de ancho y a colores)	S/.1.00
Pago de derecho de trámite (14.86% de UIT)	S/.549.82
Divulgación en el Diario Oficial El Peruano (160 columnas)	S/.19.23

Fuente: INDECOPI. – Incluye IGV.
Elaboración: Autor del proyecto

4.3.4. Regulación Sanitaria Ambiental

La regulación sanitaria ambiental, será establecida por el Ministerio de Salud a través de la Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA), quienes establecen los siguientes criterios contemplados en la Resolución Ministerial N° 1020-2010/MINSA; que a su vez establecen los siguientes criterios a cumplir en el negocio:

- **Buenas Prácticas de Manufactura o Manipulación (BPM):** Conjunto de medidas aplicadas a la elaboración y expendio de productos de panificación, galletería y pastelería, destinadas a asegurar su calidad sanitaria e inocuidad.
- **Calidad sanitaria:** Es el conjunto de requisitos microbiológicos y físicoquímicos que debe reunir un alimento, que indican que no está alterado (indicadores de alteración) y que ha sido manipulado con higiene (indicadores de higiene) para ser considerado apto para el consumo humano.
- **Contaminación cruzada:** Es la transferencia de contaminantes, en forma directa o indirecta, desde una fuente de contaminación a un alimento.
- **Programa de Higiene y Saneamiento (PHS):** Conjunto de procedimientos de limpieza y desinfección, aplicados a instalaciones, ambientes, equipos, utensilios, superficies, con el propósito de eliminar tierra, residuos de alimentos, suciedad, grasa, otras materias objetables, entre otras disposiciones contempladas en la norma.

El cumplimiento de la norma asegura la calidad de producción y la continuidad de las operaciones de comercialización de la empresa.

Para ello se establece el registro en DIGESA; a continuación se establecen los requisitos necesarios:

- Presentar formulario y anexo¹⁷ (serán entregados previa presentación de análisis físico- químico y microbiológico), con carácter de Declaración Jurada, suscrito por el Representante Legal.
- Realizar los análisis físicos- químicos y microbiológicos del producto en laboratorio acreditado por el MINSA. Si el producto es importado los informes de ensayo deben ser emitidos por el fabricante.
- Luego de la revisión y V.B., efectuar el depósito en el Banco de la Nación por concepto de pago N° de transacción 9650 y código 6491.
- Adjuntar etiqueta y proyecto de la etiqueta del producto el mismo que debe indicar:
 - ✓ Nombre comercial y marca del producto.
 - ✓ Declaración, en orden decreciente, de los ingredientes y aditivos empleados en la industrialización del producto.
 - ✓ Nombre o Razón Social y dirección del fabricante.
 - ✓ Nombre o Razón Social y dirección del importador, lo que podrá figurar en etiqueta adicional.
 - ✓ Código de Registro Sanitario (indicar espacio donde será colocado)
 - ✓ Fecha de vencimiento, cuando el producto lo requiera con arreglo a lo que establece el Codex Alimentarius o la norma sanitaria peruana que le es aplicable.
 - ✓ Código o clave del lote.
 - ✓ Condiciones especiales de conservación, cuando el producto lo requiera.
 - ✓ Etiqueta nutricional para los alimentos de Regímenes Especiales (incluye los productos light, para este trámite debe cumplir con las normas de etiquetado nutricional y de ventajas comparativas señalados en el Codex Alimentarius.

¹⁷ Cfr. DIGESA (2013). Formulario de registro sanitario de alimentos y bebidas (<https://docs.google.com/file/d/0Bxnjv4YDvCo7MjMyY2M5N2ItZWFlYy00MmM3LWFjNDEtZTNjYTJIYjljYjBh/edit?num=50&sort=name&layout=list&pli=1>) (consulta: 12 de junio del 2013).

Cuadro N° 60: Registro Sanitario de Alimentos y Bebidas- DIGESA

Item	Valor
Registro Sanitario	S/.360.00
Registro sanitario de alimentos y bebidas- DIGESA	S/.360.00

Fuente: DIGESA. – Incluye IGV.
Elaboración: Autor del proyecto

4.3.5. Regulación sobre Salud y Seguridad Ocupacional

Se tomarán en cuenta las medidas necesarias regidas por:

- Ley 29783- Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo y sus respectivas modificatorias y su Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo. Decreto Supremo N ° 009-2005-TR (28.09.2005).

Entre las cuales se resaltan:

- Prevención de accidentes, tales como: atrapamientos, cortes, golpes, contactos eléctricos, quemaduras, ruido, sobre esfuerzos, incendio, caídas de diferentes niveles. Por ello, su descripción y las causas de los riesgos se especifican en el Anexo N° 16.
- Prevención de riesgos en el local; para ello se establece medidas de prevención de riesgos en el local, véase Anexo N° 17.

CAPÍTULO V: ESTUDIO ORGANIZACIONAL

5.1. Planeamiento Estratégico

5.1.1. Misión

Nuestra misión principal es la de satisfacer las expectativas de nuestros clientes a través de productos panadería - pastelería con excelente calidad, servicio y honestidad. Mediante la utilización de insumos y tecnología de vanguardia que impriman una diferenciación en el sabor final.

5.1.2. Visión

Garantizar la calidad de los productos elaborados, mediante; el trabajo en equipo, compromiso, conocimiento especializado, optimización de los recursos, eficiencia y mejoramiento continuo, logrando así una industria con presencia local y regional.

5.1.3. Objetivos Estratégicos

5.1.3.1. Perspectiva Financiera

- Optimizar el uso de los recursos de capital financiero, que permita cumplir con los objetivos de desarrollo.

5.1.3.2. Perspectiva Cliente

- Consolidar un posicionamiento a nivel local y regional.

5.1.3.3. Perspectiva de Operaciones y Procesos

- Incrementar la productividad de la empresa.

5.1.3.4. Perspectiva de Organización y Aprendizaje

- Desarrollar las competencias y actitudes del talento humano presente en la empresa.

5.1.4. Análisis FODA

Fortalezas:

- Personal de confianza, especializado para el desarrollo de los procesos de producción de panadería y pastelería.
- Ubicación estratégica del local, teniendo vías accesibles al público.
- Variedad de productos, motivando la elección del cliente.
- Calidad de productos, reflejada en el sabor y textura diferenciada.
- Objetivos empresariales bien definidos, los cuales establecen el rumbo de la empresa en sus diferentes perspectivas.
- Tecnología de vanguardia, que permite el desarrollo de productos de calidad, concretando metas de productividad.
- Buen historial crediticio de la gerencia de la empresa, lo cual permitirá el ingreso de financiamiento bancario y la inclusión de capitales externos.

Debilidades:

- Empresa incipiente en el sector.
- Establecer la producción en un local alquilado.
- Altos costos de producción del pan, lo cual establece una baja utilidad.
- Limitaciones de capital para realizar mayores inversiones.
- Producto perecible.

Oportunidades:

- Crecimiento del mercado objetivo, mediante la inclusión de las estrategias de comercialización.
- Fidelización de los clientes, mediante estrategias de posicionamiento de mercado.
- Automatización de procesos, mediante el control de tiempos de producción y la utilización de la tecnología presente.
- Sujeto de crédito, proponiendo la ampliación del capital de inversión.
- Cambio en los hábitos de consumo, lo cual involucraría establecer un rediseño de los productos a ofrecer.

Amenazas:

- Incremento de la competencia local, lo cual generaría una guerra de precios vs calidad.
- Incremento de los precios de insumos, lo cual generaría un efecto negativo en el precio de mercado.
- Incremento de la delincuencia, estableciendo mayores costos en seguridad.
- Inestabilidad política y económica local y nacional, trayendo consigo posibles cambios en la normatividad que ampara el mercado.

5.1.4.1. Matriz F.O.D.A

A continuación se establecen las estrategias para impulsar las fortalezas, reducir las debilidades, hacer frente a las amenazas y alcanzar las oportunidades actuales;

Cuadro N° 61: Matriz FODA

<p style="text-align: center;">Factores</p> <p style="text-align: center;">Factores Externos</p>	Fortalezas	Debilidades
	1. Personal de confianza, especializado para el desarrollo de los procesos de producción de panadería y pastelería.	1. Empresa incipiente en el sector.
	2. Ubicación estratégica del local.	2. Establecer la producción en un local alquilado.
	3. Variedad de productos.	3. Altos costos de producción del pan, lo cual establece una baja utilidad.
	4. Calidad de productos.	4. Limitaciones de capital para realizar mayores inversiones.
	5. Objetivos empresariales bien definidos.	5. Producto perecible.
	6. Tecnología de vanguardia.	
	7. Buen historial crediticio de la gerencia de la empresa.	
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
1. Crecimiento del mercado objetivo, mediante la inclusión de las estrategias de comercialización.	Realización de compañías publicitarias, precisando las cualidades del personal en la producción de calidad; enfocados en públicos exigentes y juveniles.	Alianza estratégica con ASPAN y formalización en REMYPE, trayendo consigo la introducción en el sector.
2. Fidelización de los clientes, mediante estrategias de posicionamiento de mercado.	Introducción del servicio de delivery, sin costo adicional a zonas cercanas al local.	Firma de contrato de alquiler con un plazo mínimo de 1 año con una cláusula de renovación de contrato hasta por un periodo de 3 años.
3. Automatización de procesos, mediante el control de tiempos de producción y la utilización de la tecnología presente.	Diseño de programa de producción para la estandarización de procesos y reducción de tiempos; esto traerá consigo el incremento de la productividad.	Estandarización de procesos a fin de incrementar producción y reducir costos incurridos.
4. Sujeto de crédito, proponiendo la ampliación del capital de inversión.	Establecimiento de un apalancamiento financiero, mediante préstamo bancario con la más baja tasa del mercado.	Financiamiento bancario para la realización de mayores inversiones.
5. Cambio en los hábitos de consumo, lo cual involucraría establecer un rediseño de los productos a ofrecer.	Diseño del producto en base a los hábitos de consumo y últimas tendencias alimenticias.	Diseño de plan de stocks de productos terminados, reduciendo el porcentaje de desperdicios por perecibilidad.
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
1. Incremento de la competencia local, lo cual generaría una guerra de precios vs calidad.	Introducción de estrategias de atención y servicio a fin de crear un ambiente diferente al de la competencia.	Impulso de las cualidades de los productos ofrecidos, dentro de campañas publicitarias incisivas.
2. Incremento de los precios de insumos, lo cual generaría un efecto negativo en el precio de mercado.	Diseño de estrategia de precio a la par con el mercado, a fin de evitar inconvenientes por discriminación.	Utilización del "pan" como producto jalador, que estimule la compra de otros productos de panificación o pastelería.
3. Incremento de la delincuencia, estableciendo mayores costos en seguridad.	Diseño de plan de seguridad continuo, a fin de brindar confianza a los trabajadores y los clientes.	Contratación de personal de seguridad externo.
4. Inestabilidad política y económica local y nacional, trayendo consigo posibles cambios en la normatividad que ampara el mercado.	Amparo en la Ley de Mypes, a fin de acogerse a la normatividad que apoya al microempresario.	Diseño de políticas de precios en base al mercado actual y precio de insumos, informando oportunamente al cliente sobre las causas.

Elaboración: Autor del Proyecto.

5.1.5. Matriz EFE y EFI

Método de evaluación:

- Listar los apartados de la Matriz F.O.D.A.
- Asignar pesos que su sumatoria sea igual a 1; entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa.
- Asignar calificación de 1 a 4 puntos; a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.
- Se multiplica el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
- Se suman las cantidades resultantes de cada factor. Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de **2.5** caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de **2.5** indican una posición interna fuerza.

A continuación se presenta el análisis correspondiente de las fuerzas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa como factores claves de éxito;

Matriz EFE

Matriz de evaluación externa, por la cual analizaremos las oportunidades y amenazas de la empresa, véase el siguiente cuadro:

Cuadro N° 62: Matriz EFE

Oportunidades	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
1. Crecimiento del mercado objetivo, mediante la inclusión de las estrategias de comercialización.	0.1	4	0.4
2. Fidelización de los clientes, mediante estrategias de posicionamiento de mercado.	0.1	4	0.4
3. Automatización de procesos, mediante el control de tiempos de producción y la utilización de la tecnología presente.	0.1	3	0.3
4. Sujeto de crédito, proponiendo la ampliación del capital de inversión.	0.05	3	0.15
5. Cambio en los hábitos de consumo, lo cual involucraría establecer un rediseño de los productos a ofrecer.	0.2	4	0.8
Amenazas			
1. Incremento de la competencia local, lo cual generaría una guerra de precios vs calidad.	0.05	2	0.1
2. Incremento de los precios de insumos, lo cual generaría un efecto negativo en el precio de mercado.	0.1	2	0.2
3. Incremento de la delincuencia, estableciendo mayores costos en seguridad.	0.2	1	0.2
4. Inestabilidad política y económica local y nacional, trayendo consigo posibles cambios en la normatividad que ampara el mercado.	0.1	1	0.1
TOTAL	1	24	2.65
4= oportunidad mayor. 3= oportunidad menor 2= amenaza mayor. 1= amenaza menor.			

Elaboración: Autor del Proyecto.

El resultado es de **2.65 puntos**, lo cual se determina que la empresa puede afrontar el medio ambiente de forma adecuada utilizando sus oportunidades para enfrentar sus amenazas; considerando que supera la puntuación mínima de 2.5.

Matriz EFI

Matriz de evaluación Interna, por la cual analizaremos las fortalezas y debilidades de la empresa, véase el siguiente cuadro:

Cuadro Nº 63: Matriz EFI

Fortalezas	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
1. Personal de confianza, especializado para el desarrollo de los procesos de producción de panadería y pastelería.	0.1	4	0.4
2. Ubicación estratégica del local.	0.05	3	0.15
3. Variedad de productos.	0.1	3	0.3
4. Calidad de productos.	0.1	4	0.4
5. Objetivos empresariales bien definidos.	0.05	3	0.15
6. Tecnología de vanguardia.	0.05	4	0.2
7. Buen historial crediticio de la gerencia de la empresa.	0.1	4	0.4
Debilidades			
1. Empresa incipiente en el sector.	0.1	2	0.2
2. Establecer la producción en un local alquilado.	0.05	1	0.05
3. Altos costos de producción del pan, lo cual establece una baja utilidad.	0.1	2	0.2
4. Limitaciones de capital para realizar mayores inversiones.	0.1	2	0.2
5. Producto perecible.	0.1	2	0.2
TOTAL	1	34	2.85
4= fortaleza mayor. 3= fortaleza menor 2= debilidad mayor. 1= debilidad menor.			

Elaboración: Autor del Proyecto.

El resultado es de **2.85 puntos**, lo cual se determina que la empresa puede afrontar el medio ambiente de forma adecuada utilizando sus fortalezas para enfrentar sus debilidades.

5.1.6. Análisis de la Competitividad del Proyecto

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta de gestión que permite realizar un análisis externo de una empresa, a través del análisis de la industria o sector a la que pertenece. A continuación se precisa la modalidad de análisis;

Modalidad:

- Se colocan las fuerzas a evaluar.
- Se califican de acuerdo a la escala.
- Se analiza la fuerza competitiva de acuerdo a la calificación.
- Se establece una estrategia para reforzar el grado de influencia de la fuerza.
- Se suman todos los valores resultantes.
- Se analiza el resultado total

A continuación se establece la escala de calificación de cada fuerza competitiva;

Escala:

- (-2 mayor incidencia negativa)
- (-1 menor incidencia negativa)
- (0 sin incidencia)
- (+1 menor incidencia positiva)
- (+2 mayor incidencia positiva)

Consideraciones del Promedio de Resultados:

- FUERTE: más de 5 puntos a favor
- MEDIO FUERTE: 3-5 puntos a favor
- MEDIO DEBIL: 2 puntos a favor
- DEBIL: 0-1 puntos a favor

El resultado por fuerza competitiva es el siguiente, véase Anexo N° 18.

- Rivalidad entre competidores: 1 puntos.
- Amenaza de entrada de nuevos competidores: 0 puntos.
- Amenaza de entrada de productos sustitutos: 1 puntos.

- Poder de negociación de proveedores: 2 puntos.
- Poder de negociación de consumidores: 1 puntos.

RESULTADO TOTAL: 5 PUNTOS.

Resultados del análisis:

Promedio resultante: **FACTOR MEDIO FUERTE**

- La industria es atractiva por su crecimiento constante.
- Existe un latente ingreso de competencia al sector, pero los altos costos de inversión para lograr un posicionamiento del mercado, colocan una barrera difícil de superar para los pequeños inversionistas que no tienen acceso a capital.
- Los costos de operación son bajos en consideración a la inversión inicial.
- La calidad del producto es medio, existen pocas empresas que ofrezcan una diferenciación notable en cuanto a sabor y textura.
- Los proveedores no tienen poder sobre el precio de mercado, ya que dependen del precio internacional de los insumos y de la oferta creciente.
- La venta de productos de marca, como insumo, establece poder sobre la compra; no teniendo problemas para el cambio de compradores por los diferentes mercados a los cuales están enfocados.
- La demanda de los consumidores, empujan al productor a mejorar en calidad.

Conclusión:

- Establecer estrategias efectivas para hacer frente a las necesidades del creciente mercado; logrando establecer una fidelización del cliente, sostenible en el tiempo.

5.1.7. Estrategias de Entrada y Crecimiento

A continuación las estrategias de entrada al mercado y de crecimiento elegidas para el negocio;

Estrategias de Entrada

- Estrategia de nicho de mercado: enfocándose en el mercado objetivo deseado.
- Estrategia de penetración: Se enfoca en la mercadotecnia más agresiva de los productos ya existentes. A continuación se mencionan las acciones;
 - ✓ Precio a la par con el mercado.
 - ✓ Venta personal; atención al cliente de manera efectiva.
 - ✓ Promoción de ventas agresiva, acciones realizadas en la misma empresa.
- Estrategia de desarrollo de mercado: Se enfoca en atraer miembros a los nuevos mercados, por ejemplo, de aquellos segmentos a los que no se ha llegado aún. A continuación se mencionan las acciones;
 - ✓ Zonas aledañas a las quintanas, como son: av. Pablo Casals, Ovalo Mochica.
 - ✓ Bodegas en zona elegida (Primavera, San Fernando, San Nicolás).

Estrategias de Crecimiento

- Estrategias de diversificación concéntrica: Introducen nuevos productos que tienen semejanzas tecnológicas o de mercadotecnia con los productos ya existentes y están diseñados para atraer nuevos segmentos de mercado. A continuación se mencionan las acciones;
 - ✓ Combinar los nutrientes del pan de papa con cereales andinos a pedido especial de clientes exigentes.
- Estrategias de derivación: Consiste en enfocarse en áreas que no son abarcadas por el líder (generalmente, la realizan los competidores que tienen un producto o servicio muy especializado). A continuación se mencionan las acciones;
 - ✓ Atención delivery.
 - ✓ Atención cordial en las ventas.
 - ✓ Información adicional al cliente sobre los productos ofrecidos.

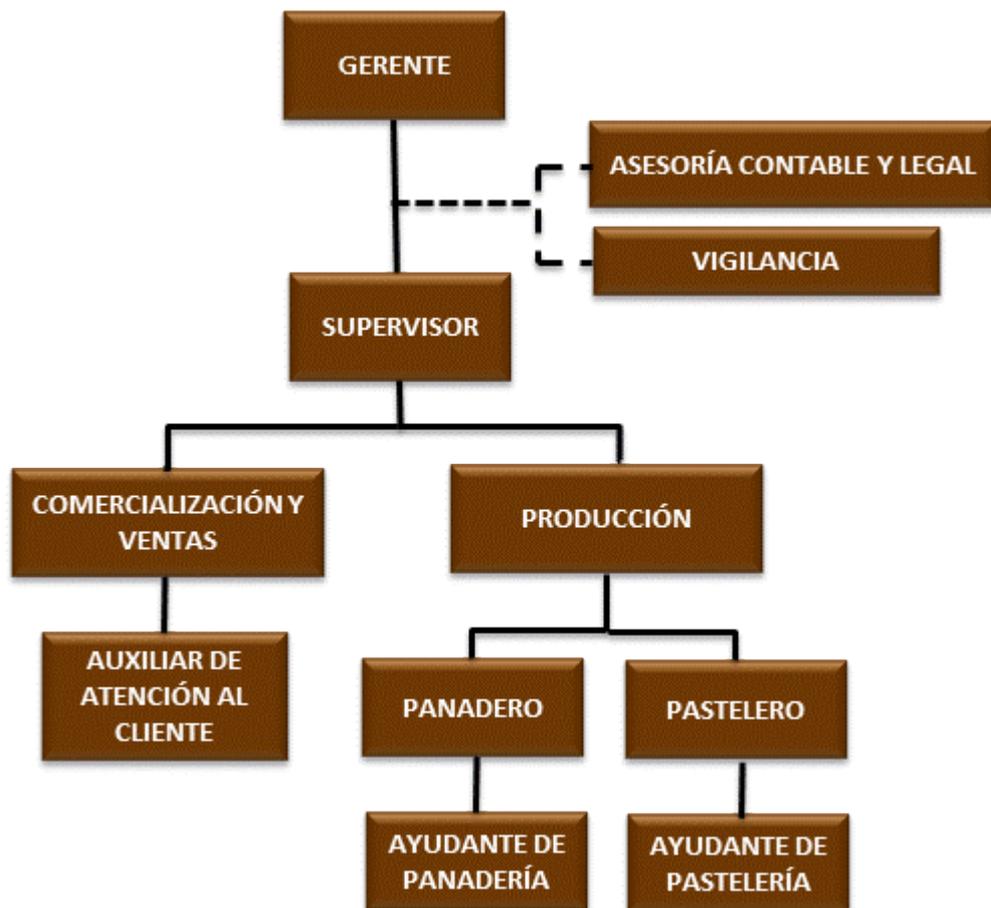
5.1.8. Estructura Organizacional

La estructura organizacional del negocio se define de la siguiente manera;

Organigrama

Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría. A continuación se establece la estructura de la empresa;

Gráfico N° 12: Organigrama



Elaboración: Autor del Proyecto.

Se propone una estructura organizacional con las funciones principales para la gestión óptima del negocio, tercerizando las acciones de contabilidad, aspectos legales y vigilancia.

5.2. Plan de Mercadotecnia

El Plan de Mercadotecnia establece el análisis del negocio con respecto al mercado, su crecimiento y

Objetivos:

- Mejorar los resultados de la empresa en cuanto a ventas y presencia en el mercado.
- Planificar el crecimiento de la empresa en un horizonte de 5 años.
- Determinar oportunidades de negocio y mercados de interés.
- Obtener una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia.

5.2.1. Plan de Crecimiento Comercial

Para el proyecto se ha establecido un plan de crecimiento asociado al incremento de la producción a la cual se quiere llegar anualmente en un horizonte de 5 años; a continuación se precisan los valores;

Cuadro Nº 64: Producción Anual

ITEM	2015	2016	2017	2018	2019
Blondie	10,368	10,679	10,999	11,329	11,669
Torta de Chocolate	3,456	3,560	3,666	3,776	3,890
Queque de Vainilla	3,456	3,560	3,666	3,776	3,890
Pan de papa	642,528	661,804	681,658	702,108	723,171
Cupcakes	27,648	28,477	29,332	30,212	31,118
Total	687,456	708,080	729,322	751,202	773,738
<i>Variación</i>	0.00%	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Como se puede apreciar hay una variación del 3%, que equivale al porcentaje que se estimó tomando en cuenta lo siguiente:

- No estimar datos superiores al 5%, tomando un porcentaje en un escenario discreto.
- Conocimiento del mercado, por parte de la gerencia; la cual establece que el crecimiento de la producción depende especialmente de las expectativas del mercado. Para lo cual se piensa establecer estrategias adecuadas para ampliar la demanda.

5.2.2. Mercado Meta

El mercado meta, ha sido definido en el Capítulo N° 2, por lo cual se identifican los valores del mismo en un horizonte de 5 años, a continuación se precisan;

Cuadro N° 65: Mercado Meta

(En productos al año)

Mercado Objetivo		2015	2016	2017	2018	2019
Blondie	42%	19,394	19,721	20,054	20,392	20,736
Torta de Chocolate	24%	6,564	6,650	6,737	6,824	6,912
Queque de Vainilla	51%	7,060	7,031	6,997	6,957	6,912
Pan de papa	31%	1,198,143	1,219,311	1,240,849	1,262,762	1,285,056
Cupcakes	100%	38,290	38,634	38,974	39,310	39,641

Elaboración: Autor del Proyecto.

Según el objetivo comercial, se busca crecer en la participación de mercado en 11% aprox.

A continuación se precisa el programa de producción, comparando su crecimiento con el mercado potencial;

Cuadro N° 66: Cuota de Mercado anual

Market Share	2015	2016	2017	2018	2019
Programa de Producción	687,456	708,080	729,322	751,202	773,738
Mercado Potencial	7,203,375	7,333,036	7,465,030	7,599,401	7,736,191
Market Share	9.54%	9.66%	9.77%	9.89%	10.00%
		0.11%	0.11%	0.12%	0.12%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 13: Cuota de Mercado anual



Elaboración: Autor del Proyecto.

Como se puede apreciar en el gráfico, tiene un ascenso de 0.08% anual.
Una cuota mínima frente a un mercado potencial tan amplio.

5.2.3. Calidad Intrínseca

A continuación se analiza la calidad intrínseca y extrínseca del producto;

Cuadro N° 67: Cualidades Intrínsecas y extrínsecas del producto

Producto Básico	Beneficio Básico	Producto Real			Producto Mejorado		
		Diseño	Características adicionales	Empaque	Aspectos Intangibles	Aspectos Tangibles	Valor Esperado
Pan de papa	Suavidad y sabor	Redondo, peso de 10gr.	Nutrientes, almidón, harina de papa.	Bolsa de papel o polietileno.	Garantía: sabor casero, fresca del producto. Servicio de post venta: atención de reclamos en el local. Servicio de venta: en el local y delivery (mediante medios de comunicación de la empresa). Encuesta de satisfacción: cada mes y cliente oculto.	Sabor y textura. Atención: eficiente y empática.	Satisfacción del cliente. Personalización del producto. Identificación y diferenciación del producto ofrecido.
Blondie	sabor dulce y novedoso	Rectangular, peso 0.5kg.	Frutos secos.	Bolsa de polietileno y base de tecnopor rectangular.			
Torta de Chocolate	sabor dulce y húmedo	Redondo, peso de 1kg.	fosh de chocolate que intensifica el sabor de chocolate.	Base de tecnopor blanca, redonda. Caja de cartón revestida.			
Queque Básico	sabor vainilla y textura esponjosa	Redondo, peso de 0.5kg.	altura de 12 a 15 cm.	base de tecnopor blanca, redonda. Caja de cartón revestida.			
Cupcakes	sabor casero y diseño atractivo a la vista	redondo, peso 15gr.aprox.	diversas decoraciones.	Pirotines de color café. Caja de cartón blanca rectangular en caso de unidades mayores a 12.			

Elaboración: Autor del Proyecto.

Como se ha precisado anteriormente, el producto se analizó en base a sus características más básicas hasta un producto mejorado o con valor agregado; estableciendo la calidad ofrecida al cliente. A continuación se grafica las envolturas a utilizar en los productos;

Figura N° 48: Caja para torta- altura baja o mediana



Elaboración: Autor del Proyecto.

Figura N° 49: Caja para torta- altura grande



Elaboración: Autor del Proyecto.

Figura N° 50: Caja de Cupcakes



Elaboración: Autor del Proyecto.

Figura N° 51: Bolsa de polietileno y base de tecnopor



Fuente: Imágenes de Google. (2013).

5.2.4. Costo para el Cliente

El costo se establece en base a las políticas usadas por la empresa;

- Política de precios que prevalece en el mercado local; adecuarse al precio de mercado para evitar reacciones adversas al cliente.

Estrategia: Equipararse con los precios de los competidores; usada por ser un producto con diferencias mínimas.

Producto afectado: queque de vainilla y cupcakes.

- Política enfocada en la competencia de mercado; hacer frente a la competencia.

Estrategia: Diferenciarse de los competidores con precios superiores; usada para marcar la calidad del producto por encima de la competencia, resaltando sus cualidades.

Producto afectado: pan de papa, Blondie, torta de chocolate

A continuación se presenta el precio establecido por producto;

Cuadro Nº 68: Determinación del Costo

(En nuevos soles)

Producto	Valor de Venta	IGV	Precio
Blondie	15.25	2.75	S/.18.00
Torta de Chocolate	29.66	5.34	S/.35.00
Queque de Vainilla	12.71	2.29	S/.15.00
Pan de papa	0.12	0.02	S/.0.14
Cupcakes	2.12	0.38	S/.2.50

Elaboración: Autor del Proyecto.

5.2.5. Conveniencia

La empresa ofrecerá sus productos en la dirección; Calle Cavero Muñoz 164. Urb. Las Quintanas. Distrito de Trujillo, mediante el canal de distribución directa. A continuación se establece la modalidad de atención y características;

Cuadro Nº 69: Conveniencia

Producto	Modalidad	Características	Resultado Esperado
Panificación y Pastelería	Modalidad de Acceso	Física: en el local.	Accesibilidad y visibilidad.
		Otro medio: teléfono, página web o redes sociales.	
	Modalidad de pago	Pago en efectivo o depósito bancario.	Accesibilidad del cliente a diversas formas de pago.
	Modalidad de compra o reserva	Puede ser personal, vía telefónica o mediante la página web.	Atención personalizada.
	Modalidad de Horario de atención	6.30am - 12.30pm y 6pm a 8pm.	Comodidad del cliente.
Cobertura	A nivel local y zonas aledañas: Urb. San Fernando, Primavera, Ov. Mochica, Las Quintanas, Av. Pablo Casals, entre otros.	Apertura de mercado.	

Elaboración: Autor del Proyecto.

5.2.6. Comunicación

Las estrategias de comunicación empleadas por la empresa, vienen dadas de la siguiente forma;

Cuadro Nº 80: Comunicación

Herramienta	Características aplicadas a la empresa	Elección para el negocio	Resultado esperado	Elección de la Competencia
Publicidad	Utilización de canales masivos.	Redes sociales, radio, prensa y revistas locales.	Conocimiento masivo del producto ofrecido.	Anuncios en Redes Sociales y página web. Rara vez en medios masivos.
Venta Personal	Canal directo.	Atención personal.	Efecto multiplicador y fidelización del cliente.	Atención Estandarizada.
Promoción de Ventas	No posee	No posee	No asumir más costos.	No posee.
Relaciones Públicas	Relaciones estratégicas con asociaciones.	Asociación con ASPAN.	Imagen de confianza en el producto ofrecido.	No consigna.
Marketing Directo	Relaciones directas con el cliente.	Venta Directa.	Crear y mantener una imagen favorable	Estandarizado.
Merchandising	Venta de souvenirs.	Venta de bolsas de pan.	Identificación del cliente y posicionamiento.	No posee.

Elaboración: Autor del Proyecto.

Figura N° 52: Souvenir- Bolsa de Pan



Elaboración: Autor del Proyecto.

5.2.7. Posicionamiento

Dentro de las estrategias elegidas para el proyecto basadas en la búsqueda de la diferenciación, se destacan las siguientes;

- Posicionamiento basado en el beneficio.

Estrategia: Resaltar en el marketing directo los beneficios del pan de papa en textura y propiedades. Asimismo, el sabor de los productos como: "sabor de casa", evocando el consumo de postres de excelente gusto.

- Posicionamiento por estilo de vida.

Estrategia: Enfocar campañas de venta dirigidas a las madres de familia y amas de casa, que están interesadas en productos sanos, asimismo en jóvenes que buscan un postre en la comodidad de su hogar.

- Posicionamiento en base a calidad/precio.

Estrategia: Impulsar la relación existente entre la calidad del producto y su precio accesible al público en general "la calidad no debe costar más"; en los medios de publicidad masiva elegidos.

5.2.8. Presupuesto de Marketing

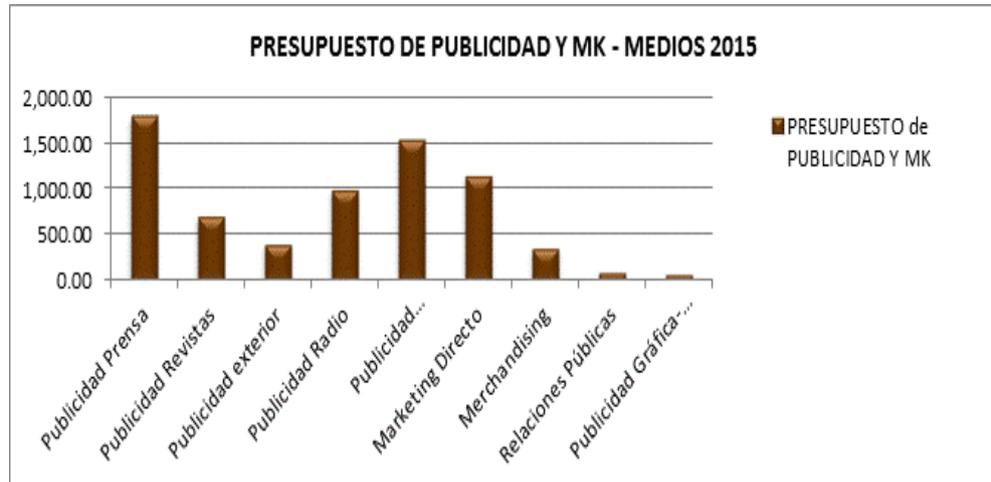
A continuación se establece los ítems considerados en el presupuesto de Marketing del proyecto;

Tabla N° 22: Presupuesto de Marketing

Acciones y Medios			Presupuesto de Costo Total					
Tipo ACCIÓN	MEDIO	COST/Uni	ACC/AÑO	s/TOTAL	CREATIV.	PROD	OTROS	COSTO TOTAL
Publicidad Prensa	La Industria	S/.100	17	1,700	0.00		100.00	S/.1,800
Publicidad Revistas	Semanal	S/.200	3	600	100.00			S/.700
Publicidad exterior	MK 1 to 1	S/.100	4	400				S/.400
Publicidad Radio	Radio3	S/.1,000	1	1,000				S/.1,000
Publicidad Electrónica	WEB	S/.350	4	1,400	150.00	0.00		S/.1,550
Marketing Directo	mailing	S/.200	5	1,000			150.00	S/.1,150
Merchandising	Empresa	S/.350	1	350				S/.350
Relaciones Públicas	Empresa	S/.50	2	100				S/.100
Publicidad Gráfica- adhesivos	Imprenta	S/.8	10	80	0.00	0.00	0.00	S/.80
		S/.2,358	47	6,630	250	0	250	S/.7,130

Elaboración: Autor del Proyecto. Costos Incluyen IGV.

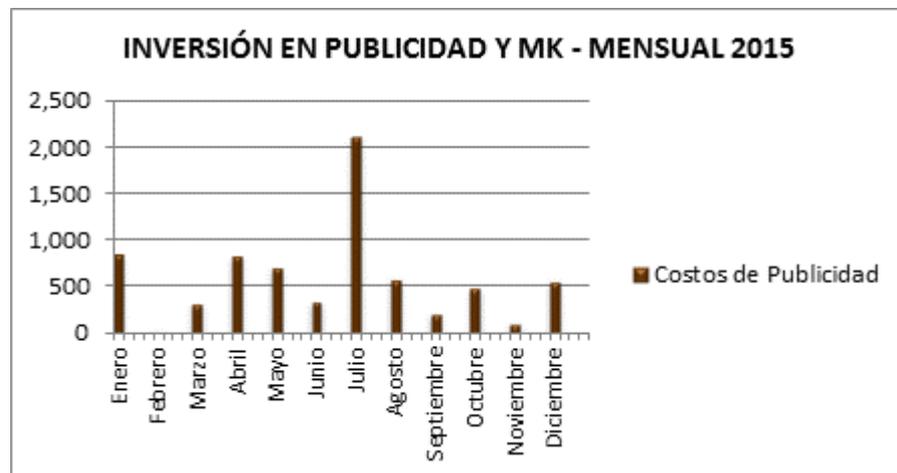
Gráfico N° 14: Presupuesto detallado de medios - MK



Elaboración: Autor del Proyecto.

Como se puede apreciar en el gráfico, existe una mayor inversión en publicidad en prensa escrita (diarios), lo cual sugiere mayor costo por publicación.

Gráfico N° 15: Inversión mensual - MK



Elaboración: Autor del Proyecto.

Como se puede apreciar en el gráfico, los meses con mayor inversión en medios de MK, serán: enero, julio y diciembre. Ya sea por mayores niveles adquisitivos del cliente y fechas especiales donde escasea los productos de panificación en la competencia.

5.3. Equipo de Trabajo

5.3.1. Descripción de Posiciones

A continuación se precisa la descripción de puesto de trabajos establecidos en la empresa;

A. PROPÓSITO Y FUNCIÓN BÁSICA

- Facilitar la comunicación entre la Gerencia y los demás puestos de trabajo.
- Garantizar cumplimiento de objetivos; comerciales, de recursos humanos y financieros.
- Asegurar la continuidad del negocio.

B. FUNCIONES AUXILIARES O SECUNDARIAS

- Elaboración de informes e indicadores de gestión.
- Ayuda y soporte para la implantación de procedimientos estándares.
- Unificación de criterios de compañía.
- Cualquier otra tarea asignada por la Gerencia.

C. DIMENSIONES DEL PUESTO

Apreciaciones Adicionales:

- ✓ Puesto SI, Persona SI: PUESTO CUBIERTO.
- ✓ Puesto SI, Persona NO: PUESTO VACANTE.
- ✓ Puesto NO, Persona SI: Excedente de planilla.
- ✓ Puesto NO, Persona NO: PUESTO POTENCIAL.

A continuación se establecen los puestos a requerir;

PUESTO: GERENTE

- Puesto SI, Persona NO.
- Antigüedad: 3 años en gestión de panadería o afines.
- Puesto dependiente: Ninguno.
- Puesto que dependen de él: Todas las áreas de la empresa.

- Objetivo del puesto de trabajo: Dirigir, controlar, administrar y liderar las acciones de la panadería pastelería.
- Tareas básicas a desarrollar:
 - ✓ Abrir y cerrar la empresa.
 - ✓ Llevar control del personal.
 - ✓ Verificar pedidos realizados y por elaborar.
 - ✓ Llevar un control de caja.
 - ✓ Establecer un control de la producción, verificar inventarios y hacer compras de gran volumen.
 - ✓ Gestionar la calidad de los productos antes de salir al mercado, entre otras gestiones establecidas en el manual de funciones de la empresa.
- Tiempo de Trabajo: 8 horas diarias.
- Tareas esporádicas:
 - ✓ Revisión de medios electrónicos de publicidad.
- Requerimientos del puesto de trabajo:
 - ✓ Estudios: Técnicos o Universitarios en Panadería y Pastelería.
 - ✓ Nivel: Experto.
 - ✓ Diplomas o Licencias: No consigna.
 - ✓ Sexo: Indiferente.

PUESTO: SUPERVISOR

- Puesto SI, Persona NO.
- Antigüedad: 2 años en gestión de panadería o afines, como mínimo.
- Puesto dependiente: Gerencia.
- Puesto que dependen de él: Área de Producción y Ventas.
- Objetivo del puesto de trabajo: Supervisar las acciones realizadas por la empresa.
- Tareas básicas a desarrollar:
 - ✓ Controlar la producción de pan y pasteles de la empresa.
 - ✓ Llevar control de pedidos.
 - ✓ Verificar los ingresos y caja, diariamente.
 - ✓ Llevar control de inventarios.
 - ✓ Control de calidad antes de salir al mercado, entre otras gestiones establecidas en el manual de funciones de la empresa.

- Tiempo de trabajo: 8 horas diarias.
- Tareas esporádicas:
 - ✓ Tomar decisiones en ausencia de la Gerencia, si éste así lo determina.
- Requerimientos del puesto de trabajo:
 - ✓ Estudios: Ingeniería Industrial, Administración o Contabilidad.
 - ✓ Nivel: Medio a Experto.
 - ✓ Diplomas o Licencias: No consigna.
 - ✓ Sexo: Indiferente.

PUESTO: MAESTRO PANADERO

- Puesto SI, Persona NO.
- Antigüedad: 2 años en gestión.
- Puesto dependiente Inmediato: Supervisor.
- Puesto que dependen de él: Ayudante de Panadería.
- Objetivo del puesto de trabajo: Realizar la producción de panificación.
- Tareas básicas a desarrollar:
 - ✓ Pesar insumos.
 - ✓ Controlar insumos necesarios para producción.
 - ✓ Verificar la calidad del pan.
 - ✓ Llevar un control paralelo con la supervisión y las metas propuestas, entre otras gestiones establecidas en el manual de funciones de la empresa.
- Tiempo de trabajo: 8 horas diarias.
- Modalidad: completa o variable, de acuerdo a las metas de producción.
- Tareas esporádicas:
 - ✓ Comprar insumos en caso de emergencia, con previa autorización de la supervisión a cargo.
 - ✓ Hacer limpieza de área.
- Requerimientos del puesto de trabajo:
 - ✓ Estudios: Técnicos en Panadería.
 - ✓ Nivel: Medio a Experto.
 - ✓ Diplomas o Licencias: No consigna.
 - ✓ Sexo: Indiferente.

PUESTO: AYUDANTE DE PANADERÍA

- Puesto SI, Persona NO.
- Antigüedad: 1 año en gestión.
- Puesto dependiente Inmediato: Maestro Panadero.
- Puesto que dependen de él: No consigna.
- Objetivo del Puesto de Trabajo: Ayudar en las actividades relacionadas en la producción de pan.
- Tareas básicas a desarrollar:
 - ✓ Todas las establecidas por el maestro panadero y las precisadas en al manual de funciones.
- Tiempo de trabajo: 8 horas diarias.
- Modalidad: completa o variable, de acuerdo a las metas de producción.
- Tareas esporádicas:
 - ✓ Hacer la limpieza de área.
- Requerimientos del puesto de trabajo:
 - ✓ Estudios: Técnicos en Panadería.
 - ✓ Nivel: Medio.
 - ✓ Diplomas o Licencias: No consigna.
 - ✓ Sexo: Indiferente.

PUESTO: MAESTRO PASTELERO

- Puesto SI, Persona NO.
- Antigüedad: 2 años en gestión.
- Puesto dependiente Inmediato: Supervisor.
- Puesto que dependen de él: Ayudante de Pastelería.
- Objetivo del puesto de trabajo: Realizar la producción de pastelería tradicional y fina.
- Tareas básicas a desarrollar:
 - ✓ Pesar insumos.
 - ✓ Controlar insumos necesarios para producción.
 - ✓ Verificar la calidad del producto.
 - ✓ Realizar diseños.
 - ✓ Control de pedidos, en conjunto con la supervisión a cargo.

- ✓ Llevar un control paralelo con la supervisión y las metas propuestas, entre otras gestiones establecidas en el manual de funciones de la empresa.
- Tiempo de trabajo: 8 horas diarias.
- Modalidad: completa.
- Tareas esporádicas:
 - ✓ Comprar insumos en caso de emergencia, con previa autorización de la supervisión a cargo.
 - ✓ Hacer limpieza de área.
- Requerimientos del puesto de trabajo:
 - ✓ Estudios: Técnicos en Pastelería.
 - ✓ Nivel: Medio a Experto.
 - ✓ Diplomas o Licencias: No consigna.
 - ✓ Sexo: Indiferente.

PUESTO: AYUDANTE DE PASTELERÍA

- Puesto SI, Persona NO.
- Antigüedad: 1 año en gestión.
- Puesto dependiente Inmediato: Maestro Pastelero.
- Puesto que dependen de él: No consigna.
- Objetivo del puesto de trabajo: Ayudar en las actividades relacionadas en la producción de pasteles.
- Tareas básicas a desarrollar:
 - ✓ Todas las establecidas por el maestro pastelero y las precisadas en el manual de funciones.
- Tiempo de trabajo: 8 horas diarias.
- Modalidad: completa o variable, de acuerdo a las metas de producción.
- Tareas esporádicas:
 - ✓ Hacer la limpieza de área.
- Requerimientos del puesto de trabajo:
 - ✓ Estudios: Técnicos en Pastelería.
 - ✓ Nivel: Medio.
 - ✓ Diplomas o Licencias: No consigna.
 - ✓ Sexo: Indiferente.

PUESTO: AUXILIAR DE VENTAS O VENDEDOR

- Puesto SI, Persona NO.
- Antigüedad: 1 año en gestión.
- Puesto dependiente Inmediato: Supervisor.
- Puesto que dependen de él: No consigna.
- Objetivo del puesto de trabajo: Ayudar en las actividades relacionadas a ventas y comercialización de los productos de la empresa en el local.
- Tareas básicas a desarrollar:
 - ✓ Todas las establecidas por el supervisor y las precisadas en el manual de funciones.
- Tiempo de trabajo: 8 horas diarias.
- Modalidad: completa.
- Tareas esporádicas:
 - ✓ Hacer la limpieza de área.
- Requerimientos del puesto de trabajo:
 - ✓ Estudios: Técnicos en ventas o afines.
 - ✓ Nivel: Medio.
 - ✓ Diplomas o Licencias: No consigna.
 - ✓ Sexo: Indiferente.

D. SUMARIO DE PUESTOS CONSIGNADOS

A continuación se establecen los puestos y las vacancias;

Cuadro Nº 81: Sumario de Puestos Vacantes

Número	Puestos	Vacantes
1	Gerencia	1
2	Supervisor	1
3	Maestro Panadero	1
4	Maestro Pastelero	1
5	Ayudante de Panadería	1
6	Ayudante de Pastelería	1
7	Auxiliar de Ventas	1
TOTAL		7

Elaboración: Autor del Proyecto.

Los puestos de servicios tercerizados no son considerados en la **vacancia**, ya que no se ingresan a planilla, pero sí se han mencionado en la estructura organizacional.

5.3.2. Manual de Organización y Funciones

Conceptualización

El Manual de Organización es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre su marco jurídico administrativo, atribuciones, historia, organización, objetivo y funciones de la dependencia o entidad, constituyéndose además en un instrumento de apoyo administrativo, que describe las relaciones orgánicas que se dan entre las unidades administrativas, siendo ello, un elemento de apoyo a su funcionamiento.

Objetivo

Proporcionar, en forma ordenada, la información básica de la organización y funcionamiento de la unidad responsable como una referencia obligada para lograr el aprovechamiento de los recursos y el desarrollo de las funciones encomendadas.

A continuación véase el Manual de Organización y Funciones de la empresa en el Anexo N° 4.

5.3.3. Proceso de Reclutamiento y Selección

El proceso de reclutamiento se define por las siguientes etapas;

ETAPA 1: DEFINICIÓN DEL PERFIL

En ésta etapa se definen los perfiles a buscar para cada puesto, véase en la descripción de las posiciones. Apartado. 5.3.1.

ETAPA 2: CONVOCATORIA

Se establece el medio por el cual se realizará la convocatoria, para éste caso específico se estableció el anuncio en el Diario La Industria de Trujillo;

- ✓ Ítem; AVISO BLANCO Y NEGRO.
- ✓ Diario: La Industria- Trujillo.

- ✓ Sección: Clasificados.
- ✓ Medida: 5 col x 5cm.
- ✓ Día de publicación:
Lun-Vie: s/. 240 nuevos soles.
Extra día Sab: s/. 60 nuevos soles.
- ✓ Pago al contado, precio incluye IGV. Se le pide a la empresa un diseño previo o la empresa editora muestra diseño previo.

ETAPA 3: EVALUACIÓN

Se elegirá el postulante que más se ajuste al perfil escogido.

- ✓ Horario: de Lun- Sab de 10am a 12m.
- ✓ Metodología: presentación del postulante con su hoja de vida (CV) y entrevista a cargo de la gerencia y supervisor. (15 minutos por postulante).
- ✓ Se confirma información del CV ; números de contacto y correo electrónico para posible selección.
- ✓ Lugar: en el local de la empresa.

ETAPA 4: SELECCION

Se procede a elegir a los candidatos;

- ✓ Se eligen las hojas de vida del potencial trabajador.
- ✓ Se delibera.
- ✓ Se realiza un contacto con el postulante vía correo o teléfono brindado anteriormente por el mismo.
- ✓ Se confirma las condiciones de trabajo y periodo de prueba antes de ingresar a planilla.
- ✓ Se le confirma el día en que empezará a laborar.

ETAPA 5: INDUCCIÓN

Se procede a inducir al trabajador en las labores a desarrollar, lo cual estará a cargo de la gerencia y el supervisor. Sin costo adicional.

A continuación se precisan los costos totales del proceso;

Cuadro N° 82: Costos Totales del Proceso de Reclutamiento y Selección

Item	Gasto Mensual	Cantidad al Año	Valor al Año
Aviso (Diario la Industria-Trujillo).	S/.295	1	S/.250.00
Regrigerio del entrevistador (s)	S/.60	1	S/.50.85
Posible impresión de cv y llamadas telefónicas	S/.16	1	S/.13.56
TOTAL			S/.314.41

Elaboración: Autor del Proyecto.

5.3.4. Plan de Desarrollo del Personal y Monitoreo

Plan de Desarrollo del Personal

Dentro de las etapas del desarrollo de personal, se han considerado las siguientes;

ETAPA 1: EVALUACION DE NECESIDADES

Evaluadores: Gerencia y supervisor.

Conceptos a evaluar:

- ✓ Motivación con el trabajo realizado.
- ✓ Necesidad, incrementar conocimientos.
- ✓ Deseos de superación, disposición y empeño.
- ✓ Actitud: confianza y respeto.

Metodología: observación.

Tiempo de evaluación: 1 año. (1 vez por mes).

ETAPA 2: PREPARACIÓN DE PROGRAMA

Desarrollo de Programa de Capacitación en hojas de trabajo, véase en el Anexo N° 19.

Identificación de costos asociados, planificación de presupuesto.

A continuación se precisan los costos del Plan de Capacitación Anual;

Cuadro N° 83: Costos de Plan de Capacitación Anual

Item	Personal	Cantidad Anual	Precio máx.	Valor al Año
PANADERÍA-FEBRERO				
Curso (NOVA PERÚ) - curso libre	3	1	S/.300.00	S/.762.71
Pasajes IDA - RETORNO: Trujillo-Lima. (ITTSA)	3	1	S/.140.00	S/.355.93
"Hostal El Conde" - Lince. Lima.	3	1	S/.50.00	S/.127.12
Movilidad en microbús	3	1	S/.10.00	S/.25.42
Comida Menú (3 veces al día).	3	1	S/.18.00	S/.45.76
PASTELERÍA- MARZO				
Curso (NOVA PERÚ) - curso libre	3	1	S/.350.00	S/.889.83
Pasajes IDA - RETORNO: Trujillo-Lima. (ITTSA)	3	1	S/.140.00	S/.355.93
"Hostal El Conde" - Lince. Lima.	3	1	S/.50.00	S/.127.12
Movilidad en microbús	3	1	S/.10.00	S/.25.42
Comida Menú (3 veces al día).	3	1	S/.18.00	S/.45.76
Elaboración: Autor del Proyecto.			TOTAL	S/.2,761.02

*Costos no incluyen IGV.

Como se puede apreciar, las capacitaciones anuales serán 1 vez al año para cada área de producción; siendo 2 personas elegidas de cada área, las cuales estarán acompañadas ya sea por el supervisor o gerente de la empresa.

ETAPA 3: RESULTADOS

Se le pedirá a cada trabajador que asista a la capacitación, que haga un resumen oral o escrito de las cosas que pudo aprender en la capacitación y cómo logrará introducir esos conocimientos en el trabajo que desarrolla. Dicha exposición será en las instalaciones del local de trabajo, con presencia de todos los demás trabajadores.

ETAPA 4: MONITOREO

Se establece un monitoreo continuo del personal para la identificación de puntos críticos en las diferentes áreas, retroalimentación y gestión de calidad en la empresa; la cual estará a cargo del supervisor y la gerencia; incluyendo los resultados en la hoja de trabajo antes especificada.

5.3.5. Política y Fijación de Remuneraciones

La política salarial y la fijación de los sueldos estarán sujetas a las especificaciones del Ministerio de Trabajo; tomando el tipo de contrato al cual estará sujeto nuestro colaborador; tales como:

- Contrato por tiempo indefinido
- Base de la Remuneración Mínima vital (RMV),
- Ingreso a planilla
- Retenciones de acuerdo a ley;
 - ✓ AFP, (fondo de jubilación, comisión y prima de seguro). Se tomó como elección la AFP PRIMA.
- Aportaciones de acuerdo a ley;
 - ✓ ESSALUD (9%)
- Pago de Asignación familiar; (10%)
- Contrato de Servicios Profesionales, en caso de servicios tercerizados.

A continuación se presenta el cuadro de remuneraciones mensuales y anuales, incluyendo las retenciones y beneficios del trabajador, respectivas;

Cuadro Nº 84: Planilla de Remuneraciones

CARGO U OCUPACIÓN		INGRESOS DEL TRABAJADOR		REMUNERACIÓN BRUTA	RETENCIONES A CARGO DEL TRABAJADOR							REMUNERACIÓN NETA	APORTACIONES DEL EMPLEADOR		REMUNERACIÓN TOTAL (MENSUAL)	REMUNERACIÓN TOTAL ANUAL	
		ASIGNACIÓN FAMILIAR	SUELDO BÁSICO		SISTEMA PRIVADO DE PENSIONES - AFP								SALUD	TOTAL APORTES			
					SNP / ONP	AFP	APORTE OBLIGATORIO	COMISIÓN % (AFP)	PRIMA DE SEGURO	TOTAL DE RETENCIONES							
Maestro Panadero		SI	850.00	75.00	925.00	NO	-	PRIMA	85.00	13.60	11.05	109.65	1,034.65	83.25	83.25	1,117.90	13,415
Ayudante de panadería		NO	750.00	-	750.00	NO	-	PRIMA	75.00	12.00	9.75	96.75	846.75	67.50	67.50	914.25	10,971
Maestro Pastelero		NO	850.00	-	850.00	NO	-	PRIMA	85.00	13.60	11.05	109.65	959.65	76.50	76.50	1,036.15	12,434
Ayudante de pastelería		NO	750.00	-	750.00	NO	-	PRIMA	75.00	12.00	9.75	96.75	846.75	67.50	67.50	914.25	10,971
TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA																3,983	47,791
Supervisor		NO	980.00	-	980.00	NO	-	PRIMA	98.00	15.68	12.74	126.42	1,106.42	88.20	88.20	1,194.62	14,335
					-							-	-			-	0
					-							-	-			-	0
TOTAL MANO DE OBRA INDIRECTA																1,195	14,335
Gerente		NO	1,300.00	-	1,300.00	NO	-	PRIMA	130.00	20.80	16.90	167.70	1,467.70	117.00	117.00	1,584.70	19,016
SERVICIOS POR TERCEROS																	
Asesoría Contable			350.00										350.00		-	350.00	4,200
Vigilancia			200.00										200.00		-	200.00	2,400
Asesoría Legal			250.00										250.00		-	250.00	3,000
TOTAL SUELDO ADMINISTRATIVOS																2,385	28,616
Auxiliar de Atención al Cliente		NO	750.00	-	750.00	NO	-	PRIMA	75.00	12.00	9.75	96.75	846.75	67.50	67.50	914.25	10,971
					-							-	-			-	0
					-							-	-			-	0
TOTAL SUELDO VENTAS																914	10,971

Elaboración: Autor del Proyecto.

CAPÍTULO VI: ESTUDIO DE COSTOS

6.1. Inversiones

6.1.1. Inversiones en Activo Fijo

En la siguiente tabla se especifican las inversiones realizadas en activo fijo, entre las cuales se detallan los montos sin IGV;

- Maquinaria y Equipo: S/. 86,220 nuevos soles.
- Equipos de Procesamiento de datos: S/. 2,473 nuevos soles.
- Mobiliario: S/. 3,167 nuevos soles.

Tabla N° 23: Inversiones en Activo Fijo

(En nuevos soles - Sin IGV)

CONCEPTO	Inversión			Depreciación/Amortización			Valor
	Cantidad	Precio	Total	Vida útil	Tasa	Valor	Residual
ACTIVO FIJO			86,220			9,186.02	40,290
Maquinaria y Equipo			80,580			8,057.98	40,290
Maquinaria							37,942
Horno de Pan	1	34,407	34,407	10	10%	3,440.68	17,203
Cámara fermentadora	1	11,390	11,390	10	10%	1,138.98	5,695
Amasadora y Mezcladora	1	16,610	16,610	10	10%	1,661.02	8,305
Batidora	1	5,932	5,932	10	10%	593.22	2,966
Horno de Pasteles	1	4,746	4,746	10	10%	474.58	2,373
Divisora	1	1,661	1,661	10	10%	166.10	831
Caja registradora	1	1,139	1,139	10	10%	113.90	569
Equipo							2,347
Batidora Industrial	1	1,102	1,102	10	10%	110.17	551
Mesa de Acero	1	1,780	1,780	10	10%	177.97	890
Cocina Industrial	1	407	407	10	10%	40.68	203
Congeladora	1	831	831	10	10%	83.05	415
Balanza Electrónica	1	195	195	10	10%	19.49	97
Licudadora Industrial	1	381	381	10	10%	38.14	191
Equipos de Procesamiento de Datos			2,473			494.58	-0
Impresora	1	186	186	5	20%	37.12	-0
Computadora	1	1,102	1,102	5	20%	220.34	-0
Notebook	1	1,186	1,186	5	20%	237.12	-0
Mobiliario			3,167			633.46	-0
Juego de Muebles	1	1,048	1,048	5	20%	209.66	0
Sillas de plástico	5	21	106	5	20%	21.19	-0
Repisa exhibidora	1	780	780	5	20%	156.00	-
Mesas de café y sillas	3	411	1,233	5	20%	246.61	-
TOTAL ACTIVOS FIJOS	<i>Inversión</i>	86,220				9,186.02	40,290

Elaboración: Autor del Proyecto.

6.1.2. Inversiones en Activo Intangible

Se especifica a continuación las inversiones en activos intangibles, que incluyen los siguientes apartados sin IGV;

- Gastos pre operativos: S/. 664 nuevos soles.
- Derecho y otros: S/. 12,731 nuevos soles.

Tabla N° 24: Inversiones en Activo Intangible

(En nuevos soles - Sin IGV)

CONCEPTO	Inversión			Depreciación/Amortización			Valor
	Cantidad	Precio	Total	Vida útil	Tasa	Valor	Residual
INTANGIBLES			13,395			2,679	0
Gastos Pre Operativos			664			133	0
Estudio de Mercado	1	424	424	5	20%	85	-0
Honorarios de Profesionales	1	114	114	5	20%	23	0
Gastos de Librería	2	64	127	5	20%	25	0
DERECHOS Y OTROS			12,731			2,546	0
Capacitación Inicial		1,377	1,377	5	20%	275	-
Remodelación del Local		6,644	6,644	5	20%	1,329	-
Reclutamiento de Personal		314	314	5	20%	63	-
Anuncios Publicitarios		256	256	5	20%	51	-
Constitución y Organización de Empresa		1,680	1,680	5	20%	336	-
Alianzas y Convenios		203	203	5	20%	41	0
Estudios Definitivos		1,886	1,886	5	20%	377	-
Imprevistos	3%	371	371	5	20%	74	-
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	<i>Inversión</i>	13,395			2,679.06	<i>Valor Resid.</i>	0

Elaboración: Autor del Proyecto.

6.1.3. Inversión en Capital de Trabajo

La inversión en capital de trabajo incluye los costos de producción, gastos administrativos y de ventas incurridos desde el año 0 en un horizonte de 5 años operativos, tomando como inicio el año 2015, en montos sin IGV.

Tabla N° 25: Inversión en Capital de Trabajo

(En nuevos soles)

Concepto	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Costos de Producción		344,381	354,101	364,101	374,388	384,972
Gastos Administrativos		47,845	50,209	50,810	51,423	52,049
Gastos de Ventas		17,013	16,311	16,535	16,763	16,996
Total de Costos y Gastos		409,239	420,621	431,446	442,575	454,017
	409,239	11,381	10,825	11,129	11,442	
<i>Factor de Desface</i>	1/12					
TOTAL SIN IGV	34,103	948	902	927	953	0

Elaboración: Autor del Proyecto.

Se tomó como factor de desfase 1 mes, equivalente a 1 periodo del total de costos y gastos incurridos anualmente para reinversión; considerando que el negocio logra operar con inversiones bajas en insumos.

6.2. Costos y Gastos Projectados

6.2.1. Materia Prima Directa

Se describe los costos asociados a materia directa (insumos) requeridos para la elaboración de cada producto; considerando el rubro, unidad de compra, precio/kg, precio/gr y las unidades utilizadas en la elaboración de 1 unidad de cada producto.

A continuación se detalla;

Blondie

Tabla N° 26: MP - Blondie

COSTOS VARIABLES

RUBRO	UNIDAD DE COMPRA	PRECIO/KG	PRECIO/GR	UNIDADES UTILIZADAS (gr)	COSTO/UNIDAD
huevos	Unidad	S/8.00	S/0.01	280.0	S/2.24
azucar	gr	S/2.60	S/0.00	750.0	S/1.95
harina preparada	gr	S/4.00	S/0.00	750.0	S/3.00
bicarbonato	gr	S/10.00	S/0.01	20.0	S/0.20
cocoa	gr	S/10.00	S/0.01	100.0	S/1.00
caramelina	Mml	S/7.00	S/0.01	20.0	S/0.14
leche evaporada	Mml	S/3.50	S/0.00	250.0	S/0.88
aceite	Mml	S/4.50	S/0.00	250.0	S/1.13
vinagre blanco	Mml	S/3.00	S/0.00	50.0	S/0.15
sal	gr	S/2.00	S/0.00	10.0	S/0.02
vainilla	Mml	S/6.00	S/0.01	20.0	S/0.12
café	gr	S/15.00	S/0.02	10.0	S/0.15
Papel de manteca	Unidad	S/1.45	S/0.00	20.0	S/0.03
Base de Tecnopor	Unidad			1.0	S/0.20
Bolsa de Polietileno	Unidad			1.0	S/0.10
					S/11.30

Elaboración: Autor del Proyecto.

El costo de materia prima incurrido en la elaboración de 1 blondie es de S/ 11.30 nuevos soles.

Torta de Chocolate

Tabla N° 27: MP – Torta de Chocolate

RUBRO	UNIDAD DE COMPRA	PRECIO/KG	PRECIO/GR	UNIDADES UTILIZADAS (gr)	COSTO/UNIDAD
Harina	gr	S/4.000	S/0.004	500.0	S/2.00
Azucar	gr	S/2.800	S/0.003	800.0	S/2.24
Leche Fresca	gr	S/1.500	S/0.002	600.0	S/0.90
Aceite	gr	S/6.000	S/0.006	225.0	S/1.35
Cocoa Winter	gr	S/5.800	S/0.006	500.0	S/2.90
Bicarbonato	gr	S/2.900	S/0.003	10.0	S/0.03
Sal	gr	S/2.000	S/0.002	20.0	S/0.04
Vinagre/Limón	Mml	S/4.000	S/0.004	10.0	S/0.04
Polvo de Hornear	Mml	S/3.000	S/0.003	5.0	S/0.02
Emulsionante	gr	S/30.000	S/0.030	5.0	S/0.15
Vainilla	Mml	S/7.000	S/0.007	5.0	S/0.04
Huevos	Und	S/8.000	S/0.008	350.0	S/2.80
Fosh de Chocolate	Mml	S/25.000	S/0.025	450.0	S/11.25
Base de tecnopor	Und			1.0	S/0.20
Caja de cartón blanca	Und			1.0	S/0.30
					S/24.25

Elaboración: Autor del Proyecto.

El costo de materia prima incurrido en la elaboración de 1 torta de chocolate de medio kilo es de S/. 24.25 nuevos soles.

Queque básico o de vainilla

Tabla N° 28: MP – Queque Básico

RUBRO	UNIDAD DE COMPRA	PRECIO/KG	PRECIO/GR	UNIDADES UTILIZADAS (gr)	COSTO/UNIDAD
Harina	gr	S/4.0000	S/0.0040	750.0	S/3.00
Huevos	gr	S/8.0000	S/0.0080	280.0	S/2.24
Mantequilla	gr	S/4.0000	S/0.0040	250.0	S/1.00
Mejorador	gr	S/30.0000	S/0.0300	20.0	S/0.60
azucar	gr	S/2.6000	S/0.0026	500.0	S/1.30
Leche	lt	S/1.8000	S/0.0018	250.0	S/0.45
Agua	lt	S/1.0000	S/0.0010	125.0	S/0.13
Esencia de Vainilla	lt	S/7.0000	S/0.0070	10.0	S/0.07
Base de tecnopor	Und.			1	S/0.20
Caja de cartón blanca	Und.			1	S/0.30
					S/0.00
					S/0.00
					S/0.00
					S/9.29

Elaboración: Autor del Proyecto.

El costo de materia prima incurrido en la elaboración de 1 queque de vainilla es de S/. 9.29 nuevos soles.

Pan

En la elaboración del pan se ha calculado en base al rendimiento de 1 saco de harina de trigo y papa combinados; el cual rinde para 4, 462 unidades de pan.

Tabla N° 29: MP – Pan

RUBRO	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO/KG	SUB TOTAL
Insumos				
Harina de papa y trigo (15% y 85%)	Kg	100.00	S/.2.50	S/. 250.00
Azúcar	Kg	2.00	S/.1.78	S/. 3.56
Grasa	Kg	1.00	S/.4.00	S/. 4.00
Levadura	Kg	1.63	S/.9.78	S/. 15.90
Sal	Kg	1.63	S/.1.00	S/. 1.63
Mejorador	Kg	2.85	S/.5.50	S/. 15.65
Agua	Lt	55.00	S/.0.50	S/. 27.50
Peso de mezcla	Kg	164.098		
				S/. 318.24
				0.071

Elaboración: Autor del Proyecto.

Por ello el costo total del rendimiento es de S/. 318.24 nuevos soles; donde el costo de materia prima incurrido en la elaboración de 1 pan es de S/. 0.071 nuevos soles.

Cupcakes

Se determinaron los insumos requeridos para 24 unidades de cupcakes, dando como resultado un costo total de S/. 10.53 nuevos soles, para determinar el costo unitario se dividió el costo total entre el rendimiento total.

Tabla N° 30: MP – Cupcakes

RUBRO	UNIDAD DE COMPRA	PRECIO/KG	PRECIO/GR	UNIDADES UTILIZADAS (gr)	COSTO/UNIDAD
Harina	gr	S/.4.00	S/.0.0040	750.0	S/.3.00
Huevos	gr	S/.8.00	S/.0.0080	280.0	S/.2.24
Mantequilla	gr	S/.4.00	S/.0.0040	250.0	S/.1.00
Mejorador	gr	S/.30.00	S/.0.0300	20.0	S/.0.60
azucar	gr	S/.2.60	S/.0.0026	500.0	S/.1.30
Leche	lt	S/.1.80	S/.0.0018	250.0	S/.0.45
Agua	lt	S/.1.00	S/.0.0010	125.0	S/.0.13
Esencia de Vainilla	lt	S/.7.00	S/.0.0070	10.0	S/.0.07
Decoración en masa elástica	gr	S/.13.00	S/.0.0130	70.0	S/.0.91
envolturas	und			1.0	S/.0.33
Pirotines	und			1.0	S/.0.01
Caja	und			1.0	S/.0.30
Cinta	und			1.0	S/.0.20
Costo total en 24 unidades:					S/.10.53
					S/.0.44

Elaboración: Autor del Proyecto.

El costo de materia prima incurrido en la elaboración de 1 cupcake es de S/. 0.44 nuevos soles.

6.2.2. Mano de Obra Directa

Se especifica a continuación la inversión anual de la mano de obra directa requerida para la empresa, donde se incluyeron los siguientes conceptos;

- Se consideran 4 trabajadores en el área de producción.
- Pago de sueldo básico superior a la RMV.
- Pago de asignación familiar al maestro panadero (porque en este cargo el 90% ya son padres de familia).
- Pago de AFP Prima; aporte obligatorio del 10%, seguro de prima y comisión.
- Pago de ESSALUD, 9%. (se detalla el importe mensual en el punto 5.3.5)

Tabla N° 31: Mano de Obra Directa

(En nuevos soles)

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
Mano de Obra Directa	47,791	48,746	49,721	50,716	51,730

Elaboración: Autor del Proyecto.

El monto a pagar para el primer año de operaciones por mano de obra directa asciende a S/. 47,791 nuevos soles.

6.2.3. Costos y Gastos Indirectos de Fabricación

Los costos indirectos de fabricación incluyen los siguientes apartados;

- Utensilios (Véase Anexo N° 20)
- Reposición de utensilios
- Artículos de limpieza (Véase Anexo N° 21)
- Combustible
- Costo de energía (trifásica y monofásica).

A continuación se estiman los costos anuales de CIF, véase detalle mensual en el Anexo N° 22.

Tabla N° 32: Costos y Gastos Indirectos de Fabricación

(En nuevos soles)

RUBROS	2015	2016	2017	2018	2019
Utensilios	909	936	965	994	1,024
Otros (reposición utensilios)	600	618	637	656	676
Art. Limpieza	300	309	319	328	338
Servicios (agua potable)	840	866	892	919	947
Combustible					
Petróleo D2*	19,786	20,387	21,007	21,645	22,303
Energía					
Electricidad en maquinas (trifásica)	1,800	1,855	1,911	1,969	2,029
Electricidad en luz (monofásica)	1,080	1,113	1,147	1,182	1,217
TOTAL (S/.)	25,314	26,084	26,877	27,694	28,536

Elaboración: Autor del Proyecto.

Se estima un costo anual de S/. 25,314 nuevos soles para el 1er año de operaciones.

6.2.4. Gastos de Administración

Los gastos administrativos precisan los siguientes conceptos en saldo anuales;

- Útiles de escritorio
- Útiles de limpieza
- Sueldos administrativos
- Equipos de seguridad industrial, véase Anexo N° 23.
- Implementos de seguridad y uniformes, véase Anexo N° 24.
- Plan de Capacitación, véase Anexo N° 25.
- Alquiler de local
- Mantenimiento de local
- Servicios de comunicación

Tabla N° 33: Gastos Administrativos

(En nuevos soles)

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
Útiles de Escritorio	470	399	399	399	399
Útiles de Limpieza	1,356	1,149	1,149	1,149	1,149
Sueldos	28,616	29,189	29,773	30,368	30,975
Equipos de seguridad Industrial	286	242	242	242	242
Implementos de seguridad y uniformes	357	303	303	303	303
Plan de Capacitación		2,340	2,340	2,340	2,340
Alquileres	11,400	11,400	11,400	11,400	11,400
Mantenimiento y Reparación del Local		364	364	364	364
Servicios de Comunicación	3,966	3,361	3,361	3,361	3,361
Imprevistos 3%	1,394	1,462	1,480	1,498	1,516
TOTAL SIN IG V	47,845	50,209	50,810	51,423	52,049
TOTAL CON IG V	49,004	51,677	52,278	52,892	53,517

Elaboración: Autor del Proyecto.

Los Gastos Administrativo ascienden a S/. 49,004 nuevos soles para el 1er año de operaciones, incluyendo IG V.

6.2.5. Gastos de Ventas

Los gastos de ventas incluyen los rubros de sueldos del personal de ventas, publicidad y marketing, en montos sin IG V; a continuación se detalla los gastos de publicidad y marketing.

- **Publicidad**

En los gastos de publicidad se considera:

Tabla N° 34: Costos de Publicidad

Item	Valor al Año
Publicidad Prensa	1,525.42
Publicidad Revistas	593.22
Publicidad exterior	338.98
Publicidad Radio	847.46
Publicidad Electrónica	1,313.56
Relaciones Públicas	84.75
Publicidad Gráfica- adhesivos	67.80
	S/.4,771.19

Elaboración: Autor del Proyecto.

Los gastos de publicidad ascienden a S/. 4,771.19 nuevos soles.

- **Marketing**

En los gastos de marketing se considera:

Tabla N° 35: Costos de Marketing

Item	Valor al Año
Marketing Directo	974.58
Merchandising	296.61
	S/.1,271.19

Elaboración: Autor del Proyecto.

Los gastos de publicidad ascienden a S/. 1,271.19 nuevos soles.

Tabla N° 36: Presupuesto de Gastos de Ventas

(En nuevos soles)

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
Publicidad y Marketing	6,042	5,121	5,121	5,121	5,121
Publicidad	4,771	4,043	4,043	4,043	4,043
Marketing y Merch.	1,271	1,077	1,077	1,077	1,077
Sueldos	10,971	11,190	11,414	11,643	11,875
TOTAL SIN IGV	17,013	16,311	16,535	16,763	16,996
TOTAL CON IGV	18,101	17,233	17,457	17,685	17,918

Elaboración: Autor del Proyecto.

Los gastos de ventas ascienden a S/. 18,101 nuevos soles (incluyendo IGV) en el 1er año de operaciones.

6.2.6. Otros Gastos: Pre operativos

Los Gastos Pre operativos se componen de los siguientes apartados;

- Estudio de Mercado.
- Honorarios de profesionales.
- Gastos de librería.

Tabla N° 37: Presupuesto de Gastos Pre Operativos

Gastos Pre Operativos	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Estudio de Mercado	1	S/.424	S/.424
Honorarios de Profesionales	1	S/.114	S/.114
Gastos de Librería	2	S/.64	S/.127
TOTAL		S/.601	S/.664

Elaboración: Autor del Proyecto.

Los gastos de pre operativos ascienden a S/. 664 nuevos soles (sin IGV).

6.2.7. Depreciación del Activo Fijo

La depreciación del activo fijo precisa los siguientes rubros sin IGV;

- Maquinaria y Equipo
- Equipos de procesamiento de datos.
- Mobiliario.

Los montos fueron estimados en método de línea recta para efecto tributario.

Tabla N° 38: Depreciación de Activo Fijo

(En nuevos soles)

Descripción	Inversión	2015	2016	2017	2018	2019	2019
TANGIBLES	86,220	9,186	9,186	9,186	9,186	9,186	40,290
Maquinaria y Equipo	80,580	8,058	8,058	8,058	8,058	8,058	40,290
Equipos de Procesamiento de Datos	2,473	495	495	495	495	495	
Mobiliario	3,167	633	633	633	633	633	

Elaboración: Autor del Proyecto.

La depreciación anual de activo fijo asciende a S/. 9,186 nuevos soles.

6.2.8. Amortización de Intangibles

A continuación se presenta la amortización de las inversiones en intangibles sin IGV, tales como;

- Gastos pre operativos, aquellos incurridos antes de iniciar las operaciones.
- Capacitación inicial o inducción.
- Remodelación del local (1er piso únicamente).
- Anuncios publicitarios (permisos, véase Cap. 4).
- Constitución de la empresa (véase Cap. 4).
- Convenios con ASPAN.
- Estudios definitivos de arquitectura del local y espacio.

Tabla N° 39: Amortización de Intangibles

(En nuevos soles)

Descripción	Inversión	2015	2016	2017	2018	2019	2019
INTANGIBLES	13,395	2,679	2,679	2,679	2,679	2,679	0
Gastos Pre Operativos	664	133	133	133	133	133	0
Capacitación Inicial	1,377	275	275	275	275	275	
Remodelación del Local	6,644	1,329	1,329	1,329	1,329	1,329	
Reclutamiento de Personal	314	63	63	63	63	63	
Anuncios Publicitarios	256	51	51	51	51	51	
Constitución y Organización de Empresa	1,680	336	336	336	336	336	
Alianzas y Convenios	203	41	41	41	41	41	0
Estudios Definitivos	1,886	377	377	377	377	377	
Imprevistos	371	74	74	74	74	74	

Elaboración: Autor del Proyecto.

Se estima una amortización de S/. 2,679 nuevos soles anuales con respecto a la inversión en intangibles.

6.3. Financiamiento

6.3.1. Estructura de Capital

A continuación se precisa la estructura de capital definida para el proyecto;

Tabla N° 40: Estructura de Capital

(En nuevos soles)

Descripción	Monto de capital S/.	%
Aporte Propio	S/.70,232	45.00%
Préstamo	S/.85,839	55.00%
Inversión Total	S/.156,070	100.00%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Se precisa un aporte de S/. 70,232 nuevos soles en aporte propio, siendo el 45% del total de la inversión y el financiamiento del 55% restante, lo cual equivale a S/. 85,839 nuevos soles.

6.3.2. Alternativas de Financiamiento Externo

Se muestran las alternativas de financiamiento escogidas para el proyecto, considerando las siguientes entidades:

Tabla N° 41: Alternativas de Financiamiento Externo

BANCO	TEA
BBVA	32.00%
Scotiabank	20.00%
Mi Banco	20.00%
BCP	20.50%

Fuente: Tasas Bancarias al 2013.

Elaboración: Autor del Proyecto.

6.3.3. Criterios de selección de Fuente de Financiamiento

Entre los criterios de evaluación se precisaron los siguientes;

- Tasa Efectiva Anual. (TEA)
- Tasa Efectiva Mensual. (TEM)
- Tasa de Costo Efectivo Anual. (TCEA)
- Comisión de gestión: por gastos administrativos (ITF).
- Comisión de apertura: es la comisión descontada por el desembolso del préstamo, por única vez.
- Seguro Desgravamen: es el porcentaje de seguro requerido como garantía.
- Evaluación de la TCEA.

6.3.4. Evaluación y selección de fuentes de financiamiento

A continuación se precisa las tablas de amortización respectivas a cada entidad bancaria, tomando como referencia los criterios de evaluación antes mencionados para un periodo de 2 años, es decir 24 meses efectivos;

Entidad Bancaria: BBVA

Tabla N° 42: Datos Amortización - BBVA

BBVA	
Capital inicial:	S/.85,839
TEA	32.0%
Plazo:	2
Periodicidad:	24
Comisión de apertura:	0.00%
Comisión de gestión:	0.00%
Gastos fijos bancarios:	0
Gastos adicionales:	0
Seguros	0%
Prepagable (1) o pospagable (0)	0
TEM	2.34%
PAGO (MES)	4,715.35

Elaboración: Autor del Proyecto.

Tabla N° 43: Resultados Amortización - BBVA

Comisión de apertura:	0.00%
Comisión de gestión:	0.00%
TCEM	2.34%
TCEA	32.00%

Elaboración: Autor del Proyecto.*

* La tabla de amortización del préstamo requerido, véase en el Anexo N° 26.

Entidad Bancaria: Scotiabank

Tabla N° 44: Datos Amortización - Scotiabank

Scotiabank	
Capital inicial:	S/.85,839
Tipo de interés nominal:	20.0%
Plazo:	2
Periodicidad:	24
Comisión de apertura:	0.00%
Comisión de gestión:	0.00%
Gastos fijos bancarios:	0
Gastos adicionales:	0
Seguros	0%
Prepagable (1) o pospagable (0)	0
TEM	1.53%
PAGO (MES)	4,300.84

Elaboración: Autor del Proyecto.

Tabla N° 45: Resultados Amortización - Scotiabank

Comisión de apertura:	0.00%
Comisión de gestión:	0.00%
TCEM	1.53%
TCEA	20.00%

Elaboración: Autor del Proyecto.*

* La tabla de amortización del préstamo requerido, véase en el Anexo N° 27.

Entidad Bancaria: Mi Banco

Tabla N° 46: Datos Amortización – Mi Banco

Mi Banco	
Capital inicial:	S/.85,839
Tipo de interés nominal:	20.0%
Plazo:	2
Periodicidad:	24
Comisión de apertura:	0.00%
Comisión de gestión:	4.95
Gastos fijos bancarios:	0
Gastos adicionales: ITF	S/.0.15
Seguros : 0.1116%	S/.4.80
Prepagable (1) o pospagable (0)	0
TEM	1.53%
PAGO (MES)	4,300.84

Elaboración: Autor del Proyecto.

Tabla N° 47: Resultados Amortización – Mi Banco

Comisión de apertura:	-
Comisión de gestión:	4.95
TCEM	1.54%
TCEA	20.14%

Elaboración: Autor del Proyecto.*

* La tabla de amortización del préstamo requerido, véase en el Anexo N° 28.

Entidad Bancaria: BCP

Tabla N° 48: Datos Amortización – BCP

BCP		
Capital inicial:	S/.85,839	
Tipo de interés nominal:	20.5%	
Plazo:	2	
Periodicidad:	24	
Comisión de apertura:	0.30%	S/.257.52
Comisión de gestión:	0.50%	S/.21.59
Gastos fijos bancarios:	0	
Gastos adicionales:	0	
Comisión de cancelación anticipada	0%	
Prepagable (1) o pospagable (0)	0	
TEM	1.57%	
PAGO (MES)	4,318.40	

Elaboración: Autor del Proyecto.

Tabla N° 49: Resultados Amortización – BCP

Comisión de apertura:	S/.257.52
Comisión de gestión:	S/.21.59
TCEM	1.64%
TCEA	21.49%

Elaboración: Autor del Proyecto.*

* La tabla de amortización del préstamo requerido, véase en el Anexo N° 29.

Tomando en cuenta los valores antes calculados, se tomó como la mejor opción de financiamiento la tasa ofrecida por el **Banco Scotiabank**, por tener una TCEA menor a las demás entidades bancarias evaluadas.

6.3.5. Amortización de Deuda

Se precisa a continuación la amortización de la deuda, tomando como referencia la tasa bancaria elegida en un plan financiero en términos nominales;

Tabla N° 50: Tasas- Plan Financiero

Para Capital de Trabajo	Reales	Nominales
Para Capital de Trabajo	85,839	85,839
Periodos (meses):	24	24
Tasa Mensual:	1.53%	1.78%
Costo Efectivo Anual:	20.00%	23.65%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Tabla N° 51: Plan Financiero de deuda - proyecto

(En nuevos soles - En términos nominales)

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
Intereses	14,760	5,684	-	-	-
Amortización	38,381	47,458	-	-	-
Saldo	47,458	-	-	-	-
Cuota	-85,839	53,141	53,141	-	-

Elaboración: Autor del Proyecto.

El importe a amortizar anualmente asciende a S/. 38,381 nuevos soles para el 1er año de operaciones y de S/. 47,458 nuevos soles para el segundo año de operaciones.

6.4. Ingresos Projectados

6.4.1. Ingresos por Ventas

El ingreso por ventas se deduce del margen de contribución obtenido por producto, multiplicado por la producción programada anualmente, a continuación se determina el margen de contribución por producto; estableciendo el costo total medio (costos totales prorrateados entre los demás gastos incurridos como: ventas, administración y producción, véase Anexo N° 30), asimismo el valor de IGV y su valor de venta al mercado.

Tabla N° 52: Margen de Contribución por producto

(En nuevos soles)

Producto	Valor de Venta	IGV	Precio	Costo Total Medio	Margen Contribución
Blondie	15.25	2.75	S/.18.00	11.52	3.73
Torta de Chocolate	29.66	5.34	S/.35.00	24.47	5.19
Queque de Vainilla	12.71	2.29	S/.15.00	9.51	3.20
Pan de papa	0.12	0.02	S/.0.14	0.09	0.03
Cupcakes	2.12	0.38	S/.2.50	0.67	1.45

Elaboración: Autor del Proyecto.

Por lo tanto el ingreso anual por ventas se precisa a continuación;

Tabla N° 53: Presupuesto de Ingreso por Ventas Anual

(En nuevos soles)

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
Blondie	158,156	162,901	167,788	172,821	178,006
Torta de Chocolate	102,508	105,584	108,751	112,014	115,374
Queque de Vainilla	43,932	45,250	46,608	48,006	49,446
Pan de papa	76,232	78,519	80,875	83,301	85,800
Cupcakes	58,576	60,334	62,144	64,008	65,928
TOTAL SIN IGV	439,405	452,587	S/.466,165	S/.480,150	494,554
TOTAL CON IGV	S/.518,498	S/.534,053	S/.550,074	S/.566,577	S/.583,574

Elaboración: Autor del Proyecto.

Para el 1er año de operaciones se estima un ingreso anual de S/. 518,498 nuevos soles; incluyendo IGV.

6.4.2. Recuperación del Capital de Trabajo

Se puede apreciar que en el año 0 se necesitará un capital de trabajo inicial de S/. 42,800 nuevos soles. A partir del año 1 hasta el año 4 se necesitará como capital de trabajo el correspondiente a 1 mes de operación, siendo este un monto menor al obtenido en el año 0 debido a que se genera ingresos por los productos ofrecidos.

Tabla N° 54: Recuperación del Capital de Trabajo

(En nuevos soles - Incluye IGV)

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Capital de Trabajo Inicial	-38,524					
Capital de Trabajo Incremental		-1,088	-1,033	-1,062	-1,092	
Recuperación del Capital de Trabajo						42,800

Elaboración: Autor del Proyecto.

6.4.3. Valor de Desecho Neto

A continuación se precisa el valor de desecho de los activos en los cuales se invirtió inicialmente en el proyecto, considerando que es el valor de venta que tendrían si la empresa se liquidara al final del periodo establecido.

Tabla N° 55: Valor de Desecho Neto

(En nuevos soles - Incluye IGV)

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Valor Residual						47,542

Elaboración: Autor del Proyecto.

CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN ECONÓMICA

7.1. Supuestos Generales

Los cálculos se han desarrollado tomando en cuenta los siguientes valores, asumiendo que se mantendrán constantes en todo el horizonte del proyecto;

- Inflación del Perú a la fecha de noviembre 2013.
- Crecimiento Población de la región La Libertad 2007, Censo INEI.
- Crecimiento Económico del sector de panadería y molienda al 2012
- Impuesto a la Renta, IGV, ESSALUD; de acuerdo a SUNAT y normatividad asociada.
- Valores de COK; de acuerdo valores internacionales y sectoriales establecidos por Damodaran, Invertia y Yahoo Finance.

Tabla N° 56: Supuestos Generales

Variables Externas	VALOR
Inflación Anual	3.04%
Crecimiento Económico	3.00%
Crecimiento Poblacional	1.80%
Tipo de Cambio Actual	2.80
Devaluación Media Anual Esperada	-0.50%
Spread - Embi+ Perú (pbs)	1.92%
Bonos Tesoro EE.UU. - 5 años	1.4%
Rendimiento S&P500 5 años	0.69%
I	1.90
Beta Sectorial	0.74
Impuesto a la Renta	1.50%
IGV	18.00%
Essalud	9.00%
Variables Objetivo	VALOR
Plan de Participación	50.00%
Crecimiento del Proyecto	3.00%
Meses para Capital de Trabajo	1
Imprevistos	3%
Incremento de Sueldos	2.00%
Número de Sueldos al Año	12
Ventas a Contado	100%
Compras a Contado	100%
Proporción de Aporte	45%
Proporción de Deuda para CT	55%
Lote de Producción	1.00

Elaboración: Autor del Proyecto.

7.2. Flujo de Caja Projectado

El Flujo de Caja Projectado establece los valores de los ingresos operativos y los egresos operativos, incluyendo el financiamiento bancario en el que se incurre; dando como resultado el saldo acumulado anualmente.

Tabla N° 57: Flujo de Caja Projectado Financiado

(En nuevos soles)

	2015	2016	2017	2018	2019
Ventas Netas	439,405	452,587	466,165	480,150	494,554
Costo de Ventas	-344,381	-354,101	-364,101	-374,388	-384,972
Utilidad Bruta	95,024	98,486	102,064	105,761	109,582
Gastos Administrativos	-47,845	-50,209	-50,810	-51,423	-52,049
Gastos de Ventas	-17,013	-16,311	-16,535	-16,763	-16,996
Utilidad Operativa	30,166	31,966	34,719	37,575	40,538
Depreciación Activo Fijo	-9,186	-9,186	-9,186	-9,186	-9,186
Amortización Intangibles	-2,679	-2,679	-2,679	-2,679	-2,679
UAI	18,300	20,101	22,854	25,710	28,672
Gastos Financieros	-14,760	-5,684	0	0	0
Utilidad Antes de Impuestos	3,541	14,418	22,854	25,710	28,672
Impuesto a la Renta	-452	-479	-521	-564	-608
Reserva Legal	0	0	0	0	0
Entrega de Dividendos	0%	0	0	0	0
Utilidad Neta	3,088	13,938	22,333	25,146	28,064

Elaboración: Autor del Proyecto.

Como se puede apreciar, no hay entrega de dividendos al estar bajo el régimen de microempresa.

7.2.1. Flujo de Caja Operativo

El Flujo de Caja Operativos refleja los ingresos por ventas y los costos incurridos anualmente; dando como resultado el margen operativo de la empresa.

Tabla N° 58: Flujo de Caja Operativo

(En nuevos soles)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
TOTAL DE INGRESOS		518,498	534,053	550,074	566,577	583,574
Costos de Producción		-395,187	-406,433	-418,005	-429,911	-442,162
Gastos Administrativos		-49,004	-51,677	-52,278	-52,892	-53,517
Gastos de Ventas		-18,101	-17,233	-17,457	-17,685	-17,918
Impuesto General a las Ventas		-8,110	-26,744	-27,616	-28,514	-36,692
Impuesto a la Renta		-674	-565	-521	-564	-608
TOTAL DE EGRESOS		-471,075	-502,651	-515,876	-529,565	-550,897
FLUJO OPERATIVO	0	47,422	31,401	34,198	37,011	32,677

Elaboración: Autor del Proyecto.

7.2.2. Flujo de Capital

El Flujo de Capital, el cual considera las salidas de efectivo producidas por las inversiones del proyecto. Desde el año 0 al año 4 los flujos son negativos y en el año 5 el flujo es positivo debido a la recuperación del capital de trabajo y el valor residual de los activos.

Tabla N° 59: Flujo de Capital

(En nuevos soles)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Inversión en Activo Fijo	-101,739					
Inversión en Intangibles	-15,807					
Capital de Trabajo Inicial	-38,524					
Capital de Trabajo Incremental		-1,088	-1,033	-1,062	-1,092	0
Recuperación del Capital de Trabajo						42,800
Valor Residual						87,832
FLUJO DE CAPITAL	-156,070	-1,088	-1,033	-1,062	-1,092	130,632

Elaboración: Autor del Proyecto.

7.2.3. Flujo de Caja Económico

En la tabla a continuación se muestra el flujo de caja económico, que es la sumatoria del flujo de capital y el flujo operativo, y muestra la ventaja del proyecto en función de la inversión total requerida, independientemente de cómo ésta sea financiada.

Tabla N° 60: Flujo de Caja Económico

(En nuevos soles)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Flujo de Capital	-156,070	-1,088	-1,033	-1,062	-1,092	130,632
Flujo Operativo	0	47,422	31,401	34,198	37,011	32,677
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	-156,070	46,335	30,368	33,136	35,919	163,309

Elaboración: Autor del Proyecto.

7.2.4. Flujo de Deuda

A continuación se muestra el monto total que se pagará por el financiamiento solicitado en 2 años. En cuanto al Escudo Fiscal se deriva de un menor pago de impuestos al deducirse los intereses de la base imponible.

Tabla N° 61: Flujo de Deuda

(En nuevos soles)

Amortización de deuda	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Saldo Inicial	85,839	85,839	47,458	0	0	0
Amortización		-38,381	-47,458	0	0	0
Interés		-14,760	-5,684	0	0	0
Escudo Fiscal		221	85	0	0	0
Saldo Final	85,839	47,458	0	0	0	0
(a) PRINCIPAL + INTERESES*	85,839	-52,920	-53,056	0	0	0

Elaboración: Autor del Proyecto.

7.2.5. Flujo de Caja Financiero

El Flujo de Caja Financiero, que muestra el efecto del financiamiento sobre los resultados económicos del proyecto; obteniendo para el 2do año un valor negativo por efecto del pago de deuda y la baja utilidad registrada el 1er año de operaciones; el cual es superable para los años posteriores, donde se sigue generando ganancia.

Tabla N° 62: Flujo de Caja Financiero

(En nuevos soles)

Flujo Financiero	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Flujo de Caja Económico	-156,070	46,335	30,368	33,136	35,919	163,309
Desembolso de (a)	85,839	-52,920	-53,056	0	0	0
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-70,232	-6,585	-22,687	33,136	35,919	163,309

Elaboración: Autor del Proyecto.

7.3. Determinación de la Tasa de Descuento

7.3.1. Costo de Oportunidad de Capital

Para hallar el costo de oportunidad de capital se utilizó el modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model), cuyos datos son los siguientes;

Tabla N° 63: Datos - COK

Sector	Beta
Food Processing	0.74
Rendimiento Libre de Riesgo (Rf)	1.42%
Rendimiento de Mercado	0.69%
Riesgo País	1.92%
Riesgo Implícito	1.90
Participación Laboral	0.00%

Fuente: Damodaran 2013; Invertia ; Yahoo Finance.
Elaboración: Autor del Proyecto.

Tabla N° 64: Costo de Oportunidad de Capital - COK

Item	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Deuda	85,838.64	47,457.50	0.00	0.00	0.00	0.00
Capital	70,231.61	70,231.61	70,231.61	70,231.61	70,231.61	70,231.61
Beta Apalancado	1.63	1.23	0.74	0.74	0.74	0.74
Cok para el Proyecto	3.88%	4.17%	4.53%	4.53%	4.53%	4.53%
	4.36%					

Elaboración: Autor del Proyecto.

Según los datos antes mencionados, se estableció el valor de COK para el proyecto; el cual precisa una tasa de 4.36%. Dicha tasa precisa el rendimiento del mercado y su riesgo implícito.

El valor COK es la tasa referencial que debe superar la tasa de rendimiento del proyecto para ser viable.

7.3.2. Costo Promedio Ponderado de Capital

El costo Promedio Ponderado de Capital es de 6.09% que es la tasa de rentabilidad del promedio del costo de endeudamiento y del costo de capital propio.

Tabla N° 65: Costo Promedio Ponderado de Capital

(En nuevos soles)

Cálculo del CPPC	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Deuda	85,839	47,458	0	0	0	0
Capital	70,232	70,232	70,232	70,232	70,232	70,232
Costo Promedio Ponderado de Capital	10.36%	8.76%	4.36%	4.36%	4.36%	4.36%
CPPC Promedio	6.09%					

Elaboración: Autor del Proyecto.

7.4. Estados Projectados

7.4.1. Balance General

El Balance General resume los activos, pasivos y patrimonio del proyecto, a continuación se deduce algunas conclusiones;

- Son mayores los valores registrados en activos fijos en comparación con los activos corrientes; debido a la maquinaria adquirida.
- Los valores de la deuda a largo plazo pertenecen al préstamo bancario contraído a 2 años.
- Se maneja un buen porcentaje de activos corrientes, debido a las ventas y movimiento económico.

Tabla N° 66: Balance General

(En nuevos soles)

	2015	2016	2017	2018	2019
Activo	120,777	87,258	109,591	134,737	155,549
<i>Caja y Bancos</i>	33,027	11,373	45,571	82,582	115,259
<i>Clientes</i>					
Total Activo Corriente	33,027	11,373	45,571	82,582	115,259
<i>Activo Fijo</i>	77,034	67,848	58,662	49,476	40,290
<i>Intangibles</i>	10,716	8,037	5,358	2,679	0
Total Activo No Corriente	87,750	75,885	64,020	52,155	40,290
Pasivo y Patrimonio	120,777	87,258	109,591	134,737	155,549
Pasivo	47,458				
<i>Proveedores</i>					
<i>Tributos</i>					-7,252
Total Pasivo Corriente					
<i>Deuda a Largo Plazo</i>	47,458				
Total Pasivo No Corriente	47,458				
Patrimonio	73,320	87,258	109,591	134,737	162,801
<i>Capital social</i>	70,232	70,232	70,232	70,232	70,232
<i>Reserva Legal</i>					
<i>Utilidades acumuladas</i>	3,088	17,026	39,359	64,505	92,570

Elaboración: Autor del Proyecto.

7.4.2. Estado de Ganancias y Pérdidas

El Estado de Ganancias y Pérdidas Anual Proyectado muestra los resultados de la gestión del proyecto, donde la utilidad neta se va incrementando a lo largo de los 5 años de planeamiento.

No se entregan dividendos.

El impuesto se ha deducido de forma mensual, donde la sumatoria da la cantidad anual presentada.

Reserva Legal del 0%. Según Ley de Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada E.I.R.L. Artículo N°64. (es obligatorio un 10% de las utilidades si éstas superan en un 7% al capital invertido).

Tabla N° 67: Estado de Ganancias y Pérdidas

(En nuevos soles)

	2015	2016	2017	2018	2019
Ventas Netas	439,405	452,587	466,165	480,150	494,554
Costo de Ventas	-344,381	-354,101	-364,101	-374,388	-384,972
Utilidad Bruta	95,024	98,486	102,064	105,761	109,582
Gastos Administrativos	-47,845	-50,209	-50,810	-51,423	-52,049
Gastos de Ventas	-17,013	-16,311	-16,535	-16,763	-16,996
Utilidad Operativa	30,166	31,966	34,719	37,575	40,538
Depreciación Activo Fijo	-9,186	-9,186	-9,186	-9,186	-9,186
Amortización Intangibles	-2,679	-2,679	-2,679	-2,679	-2,679
UAI	18,300	20,101	22,854	25,710	28,672
Gastos Financieros	-14,760	-5,684	0	0	0
Utilidad Antes de Impuestos	3,541	14,418	22,854	25,710	28,672
Impuesto a la Renta	-452	-479	-521	-564	-608
Reserva Legal	0	0	0	0	0
Entrega de Dividendos	0%	0	0	0	0
Utilidad Neta	3,088	13,938	22,333	25,146	28,064

Elaboración: Autor del Proyecto.

Se muestra una baja utilidad anual los 2 primeros años operativos, lo cual logra una recuperación en los 3 años operativos restantes; una de las razones predominantes es el pago del préstamo incurrido.

7.5. Rentabilidad

7.5.1. Indicadores de Rentabilidad

VAN – TIR (TASA COK)

Se expresan los valores del Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno con la tasa COK (4.36%).

Precisándose lo siguiente:

- Se hallaron los valores de los indicadores económicos y financieros de los flujos correspondientes, tomando como tasa de rendimiento la tasa COK, estimando flujos sin deuda; por lo tanto su rendimiento será más alto al compararlo con los indicadores con tasa WACC.

Tabla N° 68: VAN- TIR (COK)

(En nuevos soles)

Tasas	Indicador	Nominal	Real
Cok	VANE	107,537	92,575
	VANF	93,960	80,887
Cok	TIRE	21.31%	17.73%
	TIRF	23.29%	19.66%

Elaboración: Autor del Proyecto.

VAN – TIR (TASA WACC)

Se expresan los valores del Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno con la tasa WACC o CPPC.

Precisándose lo siguiente:

- Se hallaron los valores de los indicadores económicos y financieros de los flujos correspondientes, tomando como tasa de rendimiento la tasa WACC (6.09%), estimando flujos con deuda; por lo tanto su rendimiento será menor al estimado utilizando tasa COK.

Tabla N° 69: VAN- TIR (WACC)

(En nuevos soles)

Tasas	Indicador	Nominal	Real
Wacc	VANE	105,743	91,031
	VANF	94,215	81,106
Wacc	TIRE	16.05%	12.63%
	TIRF	23.63%	19.98%

Elaboración: Autor del Proyecto.

En conclusión se tomará como referencia la tasa WACC, porque incluye los valores de la deuda en los flujos y aun así genera ganancia por encima del rendimiento de mercado.

Costo Beneficio

Se estima que por cada nuevo sol invertido en el proyecto, éste genera una ganancia de S/. 0.59 nuevos soles, donde los ingresos netos son superiores a los egresos netos.

Tabla N° 70: Indicador Costo - Beneficio

(En nuevos soles)

	Salidas	Entradas	(B/C)
Flujo de Caja Económico	-156,070	248,222	1.59

Elaboración: Autor del Proyecto.

7.5.2. Punto de Equilibrio para el Horizonte del Proyecto

Para identificar el punto de equilibrio anual para el proyecto, se determina lo siguiente:

- Premisa: Ingresos totales = Costos Totales; es decir que su sumatoria es igual a 0.
- Se ha determina el costo variable medio unitario y el precio de venta medio.
- Se especifica el punto de equilibrio en unidades; con el fin de precisar la comprobación.

A continuación se presenta lo siguiente:

Datos:

Tabla N° 71: Datos para determinar Punto de Equilibrio

	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
CF:	-91,484	-84,068	-79,210	-80,052	-80,910
CV:	-344,381	-354,101	-364,101	-374,388	-384,972
CT:	-435,864	-438,170	-443,311	-454,440	-465,882
IT:	438,953	452,108	465,644	479,586	493,946
Producción:	687,456	708,080	729,322	751,202	773,738

Elaboración: Autor del Proyecto.

Teniendo en cuenta los datos antes mencionados, se procede a determinar el costo variable medio unitario (costo total /producción) y el precio de venta medio unitario (ingreso total/ producción);

Tabla N° 72: Costo variable medio y precio medio

	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Costo v.medio	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50
precio medio	0.64	0.64	0.64	0.64	0.64

Elaboración: Autor del Proyecto.

Aplicando la fórmula de Punto de equilibrio:

$$PE \text{ (unidades)} = CF / (Pv_{\text{medio}} - \text{costo v. medio}).$$

$$PE \text{ (soles)} = CF / 1 - (cv \text{ medio} / pv \text{ medio})$$

A continuación se establecen los valores:

Tabla N° 73: Punto de Equilibrio Anual en unidades y soles

	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
PE. En unidades	653,454	600,488	565,785	571,797	577,928
PE. En soles	418,211	384,313	362,103	365,950	369,874

Elaboración: Autor del Proyecto.

Para la comprobación de la premisa, donde los $IT - CT = 0$; o en su defecto iguales, se precisa lo siguiente:

Tabla N° 74: Comprobación de premisa en nuevos soles

	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
CV	-326,727	-300,244	-282,893	-285,898	-288,964
CF	-91,484	-84,068	-79,210	-80,052	-80,910
CT	-418,211	-384,313	-362,103	-365,950	-369,874
IT	418,211	384,313	362,103	365,950	369,874
IT-CT	0	0	0	0	0

Elaboración: Autor del Proyecto.

Como se puede apreciar, al multiplicar el número de unidades a producir (PE) * costo variable medio unitario = costo variable total, si a éste se le suma el costo fijo, nos dará como resultado el costo total (CT). Adicionalmente se repite el proceso con los ingresos (precio variable medio unitario* cantidad de unidades en equilibrio).

Resolviendo finalmente que las cantidades obtenidas tanto en unidades anuales como en soles, cumplen la premisa antes planteada de equilibrio.

Para determinar el punto de equilibrio de los 5 años, se tomarán valores promedio de los años anteriormente calculados;

Tabla N° 75: Punto de equilibrio promedio de 5 años

(En nuevos soles)

Periodo	2015	2016	2017	2018	2019	Promedio
Costos Fijos	91,484	84,068	79,210	80,052	80,910	83,145
Costos Variables	344,381	354,101	364,101	374,388	384,972	364,389
Producción	687,456	708,080	729,322	751,202	773,738	728,777
Costo Variable Medio	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
Costos Totales	435,864	438,170	443,311	454,440	465,882	447,533
Ingresos Totales	438,953	452,108	465,644	479,586	493,946	466,047
Precio Medio	1	1	1	1	1	1
PE Unidades	653,454	600,488	565,785	571,797	577,928	593,891
PE Ventas	418,211	384,313	362,103	365,950	369,874	380,090

Elaboración: Autor del Proyecto.

A continuación se puntualiza la comprobación respectiva para los 5 años de operación:

Comprobación - promedio de 5 años:

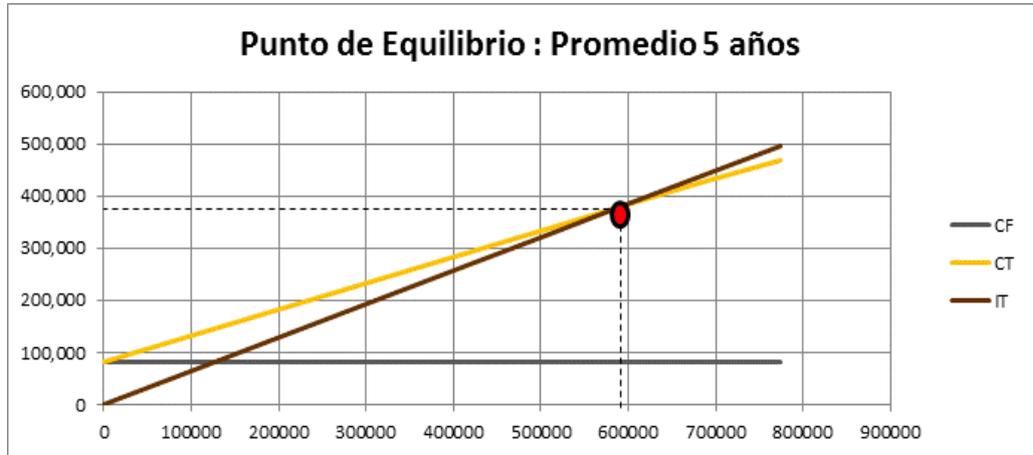
Se comprueban los valores promedio con 90,000 unidades, asumiendo que en un año donde no hay producción, lo demás valores serán cero manteniéndose el costo fijo;

Tabla N° 76: Comprobación de PE- Promedio 5 años

Q	0	413,891	503,891	593,891	683,891	773,891
CF	83,143	83,145	83,145	83,145	83,145	83,145
CV	0	206,945	251,945	296,945	341,945	386,945
CT	83,143	290,090	335,090	380,090	425,090	470,090
IT	0	264,890	322,490	380,090	437,690	495,290

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 16: Comprobación PE soles - Promedio 5 años



Elaboración: Autor del Proyecto.

Como se puede apreciar en el gráfico, los ingresos totales y los costos totales se intersectan al ser iguales en 593,891 unidades. Comprobando el PE de los 5 años de operaciones.

Concluyendo que los costos fijos se mantienen iguales, así no exista producción, ni ingresos generados por las operaciones.

7.5.3. Periodo de Recuperación de Capital

El periodo de recuperación del capital invertido es de 4 años y 3 meses; logrando el objetivo propuesto para la recuperación de la inversión en un plazo no mayor a 5 años.

Tabla N° 77: Periodo de Recuperación de Capital

(En nuevos soles)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Flujo de Caja Económico	-156,070	46,335	30,368	33,136	35,919	163,309
Flujo de Caja Económico Actualiz.		43,674	26,976	27,744	28,347	121,481
Saldo	-156,070	-112,396	-85,420	-57,676	-29,329	92,152
Cálculo de Valor						4.00
Cálculo de Años						4
Cálculo de Meses						3
PRC =	4 años, 3 meses.					

Elaboración: Autor del Proyecto.

7.6. Análisis Sensibilidad

7.6.1. Variables de Entrada

Las variables para realizar el análisis, son las siguientes:

Variables de Entrada- Unidimensional

- Disminución del precio -2%
- Incremento de los costos de Producción +3%
- Incremento en insumos (MP) en +3%
- Variación en el plan de participación de mercado en -5%

Variables de Entrada- Multidimensional

- Variación de Inflación y variación de precios
- Impuesto a la renta y penetración de mercado
- Cambio de políticas de compras y ventas

7.6.2. Análisis Unidimensional

El análisis unidimensional se implementará variable por variable (sin variar el resto) para observar de manera precisa el efecto sobre el VAN y TIR REAL.

- Disminución del precio -2%

Cuadro N° 85: AU de Variable Crítica (1) – Efecto VAN REAL

	-3.00%	-2.00%	0.00%	2.00%	3.00%	5.00%
56,540	39,294	56,540	91,031	125,522	142,767	177,258

Elaboración: Autor del Proyecto.

Si se disminuye el precio de venta actual en un -2%, el VAN REAL disminuiría de s/.91,031 nuevos soles a s/. 56,540 nuevos soles.

Cuadro N° 86: AU de Variable Crítica (1) – Efecto TIR REAL

	-2.00%	-1.00%	0.00%	1.00%	2.00%	3.00%
8.94%	8.94%	10.85%	12.63%	14.31%	15.89%	17.39%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Si se disminuye el precio de venta actual en un -2%, el TIR REAL disminuiría de 12.63% a 8.94%.

- Incremento de los costos de Producción +3%

Cuadro N° 87: AU de Variable Crítica (2) – Efecto VAN REAL

	0.00%	3.00%	15.00%	18.00%	18.92%	26.00%
50,447	91,031	50,447	-111,888	-153,291	-166,077	-264,732

Elaboración: Autor del Proyecto.

Si se aumentan los costos de producción en un +3%, el VAN REAL disminuiría de s/.91,031 nuevos soles a s/. 50,447 nuevos soles.

Cuadro N° 88: AU de Variable Crítica (2) – Efecto TIR REAL

	-2.00%	-1.00%	0.00%	1.00%	2.00%	3.00%
8.19%	15.26%	13.97%	12.63%	11.22%	9.75%	8.19%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Si se aumentan los costos de producción en un +3%, el TIR REAL disminuiría de 12.96% a 8.19%.

- Incremento en insumos (MP) en +3%

Cuadro N° 89: AU de Variable Crítica (3) – Efecto VAN REAL

	-2.00%	-1.00%	0.00%	1.00%	2.00%	3.00%
60,645	111,288	101,160	91,031	80,902	70,773	60,645

Elaboración: Autor del Proyecto.

Si se aumentan los insumos directos (mp) en un +3%, el VAN REAL disminuiría de s/.91,031 nuevos soles a s/. 60,645 nuevos soles.

Cuadro N° 90: AU de Variable Crítica (3) – Efecto TIR REAL

	-2.00%	-1.00%	0.00%	1.00%	2.00%	3.00%
9.37%	14.62%	13.64%	12.63%	11.58%	10.50%	9.37%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Si se aumentan los insumos directos (mp) en un +3%, el TIR REAL disminuiría de 12.63% a 9.37%.

- Variación en el plan de participación de mercado en -5%

El impacto de una disminución de la participación de mercado en -5%, implicaría los siguientes resultados en las demás variables;

Cuadro N° 91: AU de Variable Crítica (4) – Efecto en VAN y TIR REAL

(En términos reales)

Variación VAN REAL: variación del precio

	-3.00%	-2.00%	0.00%	2.00%	3.00%	5.00%
19,863	-26,700	-11,179	19,863	50,905	66,426	97,468

Variación VAN REAL: costo de producción

	0.00%	3.00%	15.00%	18.00%	18.92%	26.00%
19,863	19,863	-17,683	-169,527	-208,168	-219,991	-311,213

Variación VAN REAL de los materiales directos: INSUMOS

	-2.00%	-1.00%	0.00%	1.00%	2.00%	3.00%
19,863	38,094	28,979	19,863	10,747	1,631	-7,485

Variación de la TIR REAL ante: variación del precio de venta

	-2.00%	-1.00%	0.00%	1.00%	2.00%	3.00%
4.42%	-0.26%	2.19%	4.42%	6.48%	8.39%	10.17%

Variación de la TIR REAL ante: variación de insumos

	-2.00%	-1.00%	0.00%	1.00%	2.00%	3.00%
4.42%	6.84%	5.65%	4.42%	3.13%	1.78%	0.35%

Variación de la TIR REAL ante: costo de producción

	-2.00%	-1.00%	0.00%	1.00%	2.00%	3.00%
4.42%	7.69%	6.10%	4.42%	2.63%	0.72%	-1.35%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Según los datos obtenidos, se precisa lo siguiente:

- VAN REAL, disminuye de s/. 91,031 nuevos soles a s/. 19,863 nuevos soles.
- El TIR REAL, disminuye de 12.63% a 4.42%.

Dicho efecto, se podría observar si se decidiera bajar la producción de 50% a 45%; lo cual implica escasa utilidad anual, con perspectiva de pérdida futura. Si se hubiese disminuido el plan de producción en -10%, los valores serían negativos y el proyecto en cuestión no sería viable de ejecutarlo.

Dicho esto es necesario tomar en cuenta la necesidad de que el plan de producción se mantenga en valores mayores o iguales al 50% para lograr una ganancia significativa y generar valor.

7.6.3. Análisis Multidimensional

El análisis multidimensional se expresa en valores reales, tomando la variación del VAN y TIR REAL, con respecto a las variables de entrada antes mencionadas;

Cuadro N° 92: Análisis Bidimensional – VAN REAL

91,031	0.50%	1.00%	1.50%	2.00%	2.30%	3.00%	3.50%	4.00%	4.50%
3.00%	167,583	162,374	157,330	152,445	149,587	143,128	138,686	134,382	130,210
2.00%	148,016	143,293	138,719	134,291	131,701	125,848	121,825	117,927	114,150
1.00%	128,449	124,211	120,109	116,137	113,815	108,569	104,964	101,472	98,089
0.00%	108,883	105,129	101,498	97,983	95,929	91,290	88,102	85,017	82,029
-1.00%	89,316	86,048	82,887	79,830	78,043	74,010	71,241	68,562	65,968
-2.00%	69,749	66,966	64,276	61,676	60,157	56,731	54,380	52,107	49,908

Elaboración: Autor del Proyecto.

Ante una elevación generalizada de la inflación, la empresa podría compensar las pérdidas en el VANFREAL con elevación de precios.

Cuadro N° 93: Análisis Multidimensional de TIR REAL

19.98%	1.20%	1.30%	1.40%	1.50%	2.50%	3.50%	4.50%	5.00%	6.00%
50.00%	19.98%	19.98%	19.98%	19.98%	19.98%	19.98%	19.98%	19.98%	19.98%
60.00%	37.44%	37.44%	37.44%	37.44%	37.44%	37.43%	37.43%	37.43%	37.43%
70.00%	48.30%	48.30%	48.30%	48.30%	48.30%	48.30%	48.30%	48.29%	48.29%
80.00%	56.23%	56.23%	56.23%	56.23%	56.23%	56.23%	56.23%	56.23%	56.22%
88.00%	61.33%	61.33%	61.33%	61.33%	61.32%	61.32%	61.32%	61.32%	61.32%
90.00%	45.84%	45.82%	45.79%	45.77%	45.53%	45.28%	45.04%	44.92%	44.67%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Ante una elevación del impuesto a la renta la empresa buscaría una mayor penetración en el mercado para compensar la pérdida de rendimiento (TIRFREAL).

Cuadro N° 94: Análisis Multidimensional de TIR REAL

19.98%	92.00%	93.00%	94.00%	95.00%	96.00%	97.00%	98.00%	99.00%	100.00%
95.00%	19.35%	19.50%	19.65%	19.80%	19.95%	20.10%	20.25%	20.40%	20.55%
96.00%	19.23%	19.38%	19.54%	19.69%	19.84%	19.99%	20.14%	20.29%	20.44%
97.00%	19.11%	19.27%	19.42%	19.57%	19.72%	19.87%	20.02%	20.17%	20.32%
98.00%	18.99%	19.15%	19.30%	19.46%	19.61%	19.76%	19.91%	20.06%	20.21%
99.00%	18.88%	19.03%	19.19%	19.34%	19.49%	19.64%	19.80%	19.95%	20.10%
100.00%	18.76%	18.91%	19.07%	19.22%	19.38%	19.53%	19.68%	19.83%	19.98%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Ante una política de crédito a los clientes, será necesario negociar crédito con los proveedores para reponer la rentabilidad del proyecto.

7.7. Factores Críticos de Riesgo y Éxito

7.7.1. Descripción

Se describen los factores críticos de riesgo y éxito del negocio;

Riesgo:

- Disminución de la demanda de productos.
- Preferencia por los productos de la competencia.
- Ingreso de nuevos competidores.
- Incremento de los precios de insumos.
- Recesión económica del país.
- Cambios en la política nacional.

Éxito:

- Calidad del producto; expresada en inocuidad, sabor inigualable, durabilidad y textura.
- Posicionamiento de la marca y del producto en el mercado.
- Aceptación de los productos en el mercado local.
- Cumplimiento de los objetivos trazados.
- Optimización de canales de comunicación virtual.
- Buen manejo logístico.
- Impulso del consumo interno.

7.7.2. Plan de Contingencias y Aseguramiento

Objetivo central: Minimizar el impacto de los factores de riesgo.

A continuación se establecen las acciones en pro de la solución de los factores críticos de riesgo;

Cuadro N° 95: Acciones de Contingencia

Riesgos	Evaluación de Riesgos	Estrategia	Acciones	Costo	Ejecución (Duración)
Disminución de la demanda de productos.	Alto	Incremento de publicidad enfocada en beneficios.	Impulso en redes sociales.	Incremento en 2%.	5 meses
Preferencia por los productos de la competencia.	Alto	Superar los beneficios del competidor.	Benchmarking	Incremento de gastos administrativos en 2%.	6 meses
Ingreso de nuevos competidores.	Mediano	Posicionamiento de mercado	Impulso de la marca como símbolo de calidad.	Incremento en publicidad 1%.	3 meses.
Incremento de los precios de insumos.	Mediano	Incremento del precio del producto y aumento de la producción.	Adecuación al precio de mercado local.	Incremento en costos de producción 2%.	1 año.
Recesión económica del país.	Alto	Nuevo diseño de productos de menor costo.	Cambio del diseño.	0%	Continuo.
Cambios en la política nacional.	Bajo	Apoyo en la normatividad vigente.	Amparo de ley y normativa asociada.	0%	Continuo.

Elaboración: Autor del Proyecto.

CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES

1. Se logró identificar los gustos y preferencias del consumidor actual y las tendencias actuales en el rubro de panadería y pastelería, mediante el estudio de mercado realizado; donde se logró contemplar horarios, frecuencia de compra, insumos adicionales más buscados entre los compradores, entre otros criterios que determinan la demanda y el perfil del consumidor.
2. Mediante la inclusión de la encuesta y la información brindada, se logró determinar que el pan de papa y la creación de una panadería pastelería en la zona urbana del Distrito de Trujillo; alcanzan un nivel de aceptación constante para un mercado no satisfecho totalmente, por encima del 60% en promedio.
3. Se determinó mediante los indicadores financieros, que el proyecto es viable, alcanzando una rentabilidad superior al 10% y con un retorno de la inversión en un plazo de 4 años y 3 meses.
4. Se logró determinar que el proyecto es sostenible en el tiempo, por las utilidades generadas y sus flujos positivos.

Conclusiones Estratégicas

5. Con la determinación del flujo de capital, se logró precisar la optimización de los recursos para el cumplimiento de objetivos.
6. Mediante las estrategias de posicionamiento, se logró precisar una cuota de mercado del 0.11% y 0.12% del mercado potencial, tomando en cuenta la producción total anual.
7. La productividad de la empresa se incrementaría en un 3% anual, como parte del cumplimiento de metas de venta. (Dato objetivo del crecimiento del sector).
8. Mediante la capacitación brindada, se busca desarrollar las competencias del talento humano de la empresa.

CAPÍTULO IX: RECOMENDACIONES

1. Poner en marcha el proyecto Dolce Pan, como negocio que generará una rentabilidad y sostenibilidad asociada a la creación de una opción de inversión atractiva.
2. Realizar un nuevo estudio de mercado, incluyendo los nuevos competidores y oferta en supermercados; considerando que son nuevos focos de atracción en la compra de productos de panadería y pastelería.
3. Considerar nuevos canales de comunicación, proponiendo puntos de venta móviles a fin de impulsar la compra de los productos por zonas.
4. Incrementar el mercado objetivo original, incluyendo sectores como Av. Nicolás de Piérola y alrededores, ya que alberga una ruta comercial poco explorada, que alberga diversos tipos de potenciales clientes; tales como: medios de transporte y estudiantes.
5. Lograr una inscripción en la cámara de Comercio de la Libertad a fin de lograr notoriedad y nuevas posibilidades de conseguir socios estratégicos.

REFERENCIAS

Referencias Bibliográficas

- BESLEY, S., BRIGMAN E. (2001). Fundamentos de Administración Financiera (16a. Ed). México: McGraw-Hill.
- JAMES M.JAY (1992), Microbiología Moderna de los alimentos (3era. Ed) España: Editorial Acribia S.A.
- KRAJEWSKI, L., RITMAN, L., MALHOTRA, M. (2008). Administración de Operaciones (8va. Ed). México: Prentice Hall.
- KRAJEWSKI, L., RITMAN, L. (2000). Administración de Operaciones: estrategia y análisis (5a. Ed). México: Prentice Hall.
- GAITHER, N., FRAZIER G. (1999). Administración de Producción y Operaciones (8va. Ed). Colombia: Thomson Editores.

Obras Institucionales

- BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERÚ. (2010). Archivo digital del Producto Bruto Interno Departamental, Informe Técnico N° 01 - Agosto 2010. Lima, Perú.: Autor.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA – INEI. (2011). Consolidado de Producto Bruto Interno por Departamentos 2001 – 2010. Lima, Perú. INEI. 1vol.: Autor.
- MINISTERIO DE SALUD DEL PERÚ –MINSA/DIGESA (2011) Guía para panaderías – HACCP. Lima, Perú.: Autor.

Referencia de Tesis

- BAREÑO, Rodrigo (2006). Manufactura Sincronizada (tesis de pre grado). México: Universidad de Sonora: Autor.
- BENAVIDES, Paola, YEROVI, Carolina (2007). Propuesta de creación de una panadería pastelería que ofrezca productos dietéticos y bajos en calorías (tesis de grado). Quito: Universidad Tecnológica Equinoccial, Ecuador: Autor.
- HARO, Walter (2010). Estrategias de Publicidad y su incidencia en las ventas de la Panadería y Pastelería “Ecuapan” en la Ciudad de Ambato durante el 2010 (tesis de grado). Amabato: Universidad Técnica de Ambato, Ecuador: Autor.
- BENAVIDES, Clara (2002). Diseño de un sistema de Análisis de Riesgos y Puntos Críticos de Control (HACCP) para una línea de producción de Pastas Secas (tesis de grado). Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral: Autor.

Referencia de Internet

- ASOCIACIÓN CHILENA DE SEGURIDAD- ACHS (2013). Medidas de prevención en panaderías. Santiago de Chile, Chile. Recuperado de http://ww3.achs.cl/ws/wps/wcm/connect/023cac0043b033b0bf78ff0b60a49584/riesgos_panaderias2.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=023cac0043b033b0bf78ff0b60a49584

- ASOCIACIÓN CHILENA DE SEGURIDAD- ACHS (2013). Medidas de prevención en panaderías Santiago de Chile, Chile. Recuperado de <http://www.achs.cl/portal/trabajadores/Capacitacion/Centro%20de%20Fichas/Documents/prevencion-de-riesgos-en-panaderias.pdf>
- ASPAN (2013). Noticias de actualidad del sector de panificación. Recuperado de <http://www.aspanperu.com/index.php/noticias>
- BANCO CENTRAL DE RESERVA- BCR (2012). Síntesis Económica de La Libertad, Abril 2012- BCR. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/proyeccion-institucional/sucursales/trujillo/la-libertad.html>
- BANCO CENTRAL DE RESERVA (2013). Reporte de indicadores económicos. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/reporte-de-inflacion.html>
- BANCO BBVA (2013). Tarifario de tasas activas al 2012. Recuperado de http://www.bbvabancocontinental.com/fbin/Tasas_Activas_tcm288-351690.pdf
- BANCO BCP (2013). Tarifario de tasas activas al 2012. Recuperado de http://www.viabcp.com/connect/Nuestrobanco/pdf2006/ActivasMN_08.pdf
- BANCO CENTRAL DE RESERVA (2013). Reporte Inflacionario al 2013. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2013/setiembre/reporte-de-inflacion-setiembre-2013-sintesis.pdf>
- BLOG ECONOMÍA PERUANA (2013). Análisis del Crecimiento del Perú. Recuperado de <http://economia-peruana.blogspot.com/2013/02/pbi-2012-de-peru-crecio-629-analisis.html>
- CINCEYT (2012). Artículo sobre apoyo financiero a mypes. Recuperado de http://www.cinseyt.org.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=71:apoyofinanciamientopymes&catid=40:proyectosencurso&Itemid=60
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA DEL PERÚ (2012). LEY N° 28314, Ley que dispone la fortificación de harinas con micronutrientes. Recuperado de <http://www.congreso.gob.pe/comisiones/2002/discapacidad/leyes/28314.htm>
- DAMODARAN (2013). Betas actualizadas al 2013. Recuperado de http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- DIARIO GESTIÓN (2013). Noticias sobre el crecimiento del sector panadero. Recuperado de <http://gestion.pe/noticia/680303/industria-molinera-cerrara-ano-crecimiento>
- DIARIO PERÚ21 (2013). Reportaje del Crecimiento del PBI al 2013. Recuperado de <http://peru21.pe/economia/bcr-analistas-bajan-proyeccion-crecimiento-pbi-59-57-2143920>
- INDECOPI (2012). Ley N°: 27932 - Ley que prohíbe el uso de la sustancia química bromato de potasio en la elaboración del pan y otros productos alimenticios destinados al consumo humano. Recuperado de <http://www.bvindecopi.gob.pe/legis/l27932.pdf>

- METROLÓGICA (2013). Precio de caja registradora. Recuperado de <http://www.paginasamarillas.com.pe/viewPage.do?advertiseld=349584>
- MICROFINANZAS Y MYPES (2012). Acceso a microfinanzas de mypes. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/19366012/Microfinanzas-y-las-mypes-peru>
- MUNICIPALIDAD DE TRUJILLO (2012). Requisitos de Licencia de Funcionamiento. Recuperado de <http://www.munitrujillo.gob.pe/portal/tramitesfrecuentes.php?tipo=1>
- NOTICIAS TRUJILLO (2012). Noticias de Actualidad de Economía Regional. Recuperado de <http://www.noticiastrujilloperu.com/2012/06/preven-que-tercera-etapa-de-chavimochic.html>
- LA PRENSA (2013). Noticias sobre la mano de obra en panaderías según ASPAN. Recuperado de <http://laprensa.pe/economia/noticia-panaderias-peru-falta-mano-obra-calificada-9683>
- PÁGINAS AMARILLAS DEL PERÚ (2013). Avisos de contacto con proveedores. Recuperado de www.paginasamarillas.com.pe
- PETROPERÚ (2013). Precios actuales de los combustibles. Recuperado de <http://www.petroperu.com.pe/portalweb/Main.asp?Seccion=4>
- RADIO PROGRAMAS DEL PERÚ (2012). Ampliación del Financiamiento Mype. Recuperado de http://www.rpp.com.pe/2012-06-22-gobierno-incrementa-en-s-400-millones-financiamiento-para-mypes-noticia_494772.html
- PARADIGMAS (2012). Definición del término informalidad. Recuperado de <http://www.paradigmas.mx/informalidad-definicion-y-causas/>
- Diario Perú21 (2007). Informe sobre la informalidad en panaderías. Recuperado de <http://peru21.pe/noticia/27685/65-panaderias-que-hay-capital-informal>
- SODIMAC (2013). Relación de materiales para pisos y paredes de cocina. Recuperado de <http://www.sodimac.com.pe/sodimac-pe/product/1579517/Ceramica-marmolizada-blanco-2,08-m2;jsessionid=CACEFE22598CA8C7CE125976B90D3F50.node8?passedNavAction=push>

ANEXOS

Anexo N° 1: Modelo de Encuesta

MODELO DE ENCUESTA A HOGARES

Buenos Días/ tardes, dicha encuesta ha sido elaborada con la finalidad de proporcionar datos necesarios de opinión para la futura elaboración de investigaciones. Se le solicita cordialmente responder con honestidad a fin de recopilar información verdadera de la realidad actual.

1. Lugar de Residencia: _____

2. ¿Cuál es el último año o grado de instrucción que aprobó el jefe de familia?

Hasta Secundaria Incompleta	()
Superior Completa/ Superior no Universitaria incompleta	()
Superior no Universitaria incompleta/Universitaria incompleta	()
Universitaria Completa	()
Post Grado	()

3. ¿Cuál de estos bienes tiene en su hogar que esté funcionando?

Computadora	()
Lavadora de ropa	()
Teléfono fijo	()
Refrigeradora	()
Cocina	()
Cable	()
Videojuegos	()
Terma a gas o eléctrica	()
Servicio Doméstico	()
Aspiradora	()
Acceso a Internet	()

4. ¿Cuántas habitaciones tiene en su hogar exclusivamente para dormir?

0 habitaciones	()
1 habitación	()
2 habitaciones	()
3 habitaciones	()
4 habitaciones	()
5 a más habitaciones	()

5. ¿Cuántas personas viven permanentemente en el hogar? (sin incluir el servicio domestico)

De 1 a 3 personas	()	Niños	()
De 4 a más personas	()	Adultos	()

6. ¿Cuál es el material predominante en los pisos de su vivienda?

- Tierra/arena/tabloncscs sin pulir (selva) ()
 Cemento sin pulir ()
 Cemento pulido/tapizón/tabloncscs sin pulir (costa, sierra) ()
 Mayólica/loseta/mosaico/vinílico/cerámicos ()
 Parquet/madera pulida/alfombra/ laminado tipo madera/mármol/ terrazó ()

7. ¿Usted consume productos de panadería-pastelería? (por favor especifique el tipo de producto que suele adquirir)

- **Panadería:** Pan y sus variedades de agregados.
- **Pastelería Tradicional:** Chifón, bocaditos como mil hojas, alfajores, cocadas, conos de manjar, otros.
- **Pastelería Fina:** Pasteles, cheescakes, pyes, piononos.

Panadería	Pastelería Tradicional	Pastelería Fina
a) SI	a) SI	a) SI
b) NO	b) NO	b) NO

8. De los panes con agregados u especiales ¿Cuál **SI** ha consumido en alguna oportunidad?

- | | | | |
|------------------------------|---------------------|-----------------|-----------|
| a) Pan de pizza.
de maíz. | b) Pan de aceituna. | c) Pan cebolla. | d) Pan |
| e) Pan jamón.
pimiento. | f) Pan de papa. | g) Pan de leche | h) Pan de |
| i) Pan de ajo.
de quinua. | j) Pan de kiwicha. | k) Pan de Ñuña. | l) Pan |
| m) Pan de manjar. | n) Otro: _____ | | |

9. Mencione el lugar donde suele adquirir preferentemente dichos productos (sírvese marcar de acuerdo a cada producto)

Panadería	Pastelería Tradicional	Pastelería Fina
_____	_____	_____

10. ¿Usted está satisfecho con el lugar donde suele comprar? (por favor especifique su nivel de satisfacción de acuerdo al tipo de producto)

Panadería	Pastelería Tradicional	Pastelería Fina
a. SI	a. SI	a.SI
b. NO, por _____	b. NO, por _____	b.NO, por _____
qué: _____	qué: _____	qué: _____

11. ¿Qué productos suele comprar en una panadería- pastelería? (especifique para los 3 tipos de productos ofrecidos, puede marcar más de una opción)

Panadería	Pastelería Tradicional	Pastelería Fina
a) Pan Francés b) Pan Italiano c) Pan de Piso d) Pan de cebada e) Pan árabe f) Pan Ciabata g) Pan Baguette h) Pan con agregados i) Otros.	a) Conos de Manjar b) Chifón c) Queques d) Mil Hojas e) Alfajores f) Cocadas g) Definidoras h) Turrónes i) Otros.	a) Cheescakes b) Brownies c) Delfín de manjar d) Torta tres leches e) Torta de chocolate f) Blondie de manzana g) Pye de Limón o manzana h) Piononos j) Cupcakes (quequitos decorados) k) Otros.

12. ¿Con qué frecuencia en promedio suele comprar los productos mencionados a continuación?

Pan	Blondies	Queque vainilla de	Torta Chocolate de	Cupcakes
a) Ninguna b) Diario c) Semanal d) Quincenal e) mensual f) Trimestral g) Semestral h) Anual	a) Ninguna b) Diario c) Semanal d) Quincenal e) mensual f) Trimestral g) Semestral h) Anual	a) Ninguna b) Diario c) Semanal d) Quincenal e) mensual f) Trimestral g) Semestral h) Anual	a) Ninguna b) Diario c) Semanal d) Quincenal e) mensual f) Trimestral g) Semestral h) Anual	a) Ninguna b) Diario c) Semanal d) Quincenal e) mensual f) Trimestral g) Semestral h) Anual

13. ¿Cuánto en promedio está dispuesto a pagar por: ?

Pan	Blondies	Queque vainilla de	Torta Chocolate de	Cupcakes
a) 7 und (s/. 1 sol) b) 10 und. (s/. 1.20) c) 14 und. (s/. 2.00) d) otro:	a) s/. 25 c/u b) s/. 35 c/u c) s/. 40 c/u d) otro:	a) s/. 25 c/u b) s/. 35 c/u c) s/. 40 c/u d) otro:	a) s/. 25 c/u b) s/. 35 c/u c) s/. 40 c/u d) otro:	a) s/. 2.5 c/u b) s/. 3.0 c/u c) s/. 4.0 c/u d) otro:

14. ¿En que momento del día suele comprar el pan?

- a) Mañana 6am – 9am
- b) Mañana más de las 9am
- c) Noche 6pm – 8pm
- d) Otro horario: _____ (especifique el horario).

15. ¿con que producto suele acompañar su pan?

- a) Mantequilla lácteo
- b) Embutidos
- c) Queso u otro
- d) Tamales
- e) Mermelada
- f) otro: _____

16. Si se abriera una panadería-pastelería con sabor y textura innovadora, con atención personalizada, a un precio accesible y con servicio delivery ¿usted compraría en dicho lugar? (Por favor sírvase marcar la aceptación para los 5 tipos de productos que se ofrecen)

Pan	Blondies	Queque de vainilla	Torta de Chocolate	Cupcakes
a) Definitivamente Si				
b) Si				
c) Probablemente Si				
d) No				
e) Definitivamente No				

17. ¿Qué le gustó más del concepto?

- a) Precio accesible
- b) Delivery
- c) productos innovadores
- d) agradable sabor

18. ¿Cuál de estos nombres le gusta más?

- a) Dolce Pane
- b) Panadería y Pastelería “Boyer”
- c) Miski Pan
- d) Riwi (cereal en quechua)

19. ¿Dónde le gustaría que se ubique?

- a) Av. Túpac Amaru
- b) Urb. Primavera
- c) Av. Fátima
- d) Centro Histórico de Trujillo
- e) Av. Húsares de Junín

20. ¿Con qué más le gustaría que contara la tienda?

- a) Productos de bodega
- b) Servicio de catering
- c) Venta de leche fresca
- d) Cafetería
- e) otro: _____

Anexo N° 2: Resultados de la encuesta

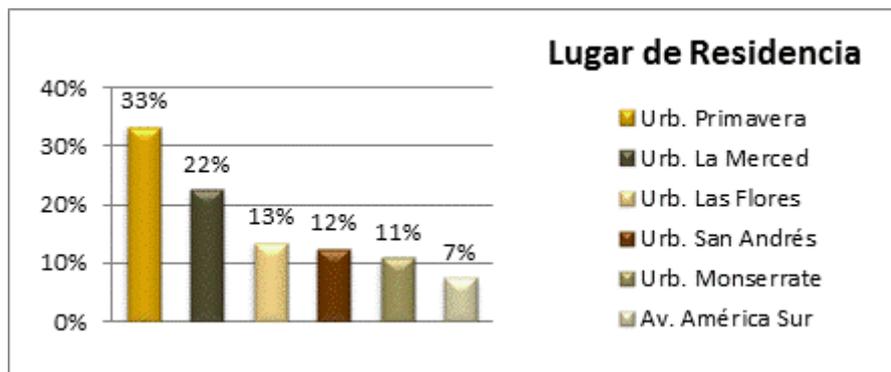
Pregunta N° 1:

Tabla N° 78: Pregunta N° 1

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
Urb. Primavera	126	33%
Urb. La Merced	85	22%
Urb. Las Flores	51	13%
Urb. San Andrés	47	12%
Urb. Monserrate	41	11%
Av. América Sur	28	7%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 17: Pregunta N° 1



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

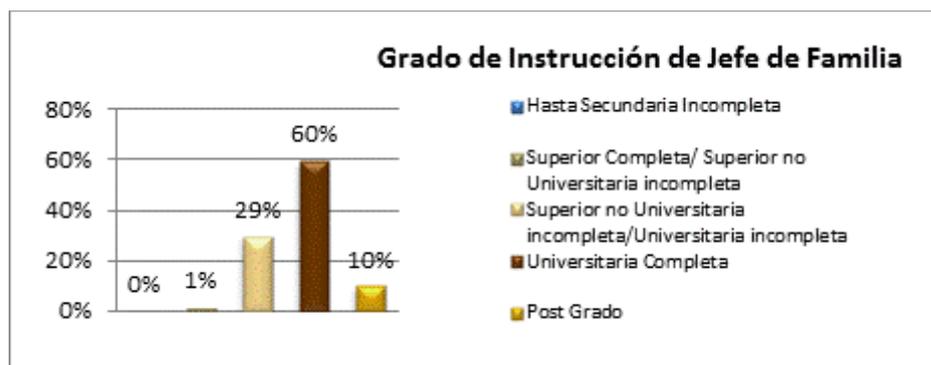
Como se puede observar un 33% pertenece al sector de la Urb. Primavera y calles aledañas pertenecientes al sector; un 22% pertenece a la Urb. La Merced, 13% Urb. Las Flores y las demás zonas en menor cuantía. Se hace la aclaración que se tomó como prioridad encuestar a las familias de las zonas de Primavera, Las Quintanas y aledaños, por su apertura a contestar las preguntas y se vislumbraba una necesidad latente.

Pregunta N° 2:

Tabla N° 79: Pregunta N° 2

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
Hasta Secundaria Incompleta	0	0%
Superior Completa/ Superior no Universitaria incompleta	5	1%
Superior no Universitaria incompleta/Universitaria incompleta	111	29%
Universitaria Completa	225	60%
Post Grado	37	10%
Elaboración: Autor del Proyecto.		

Gráfico N° 18: Pregunta N° 2



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

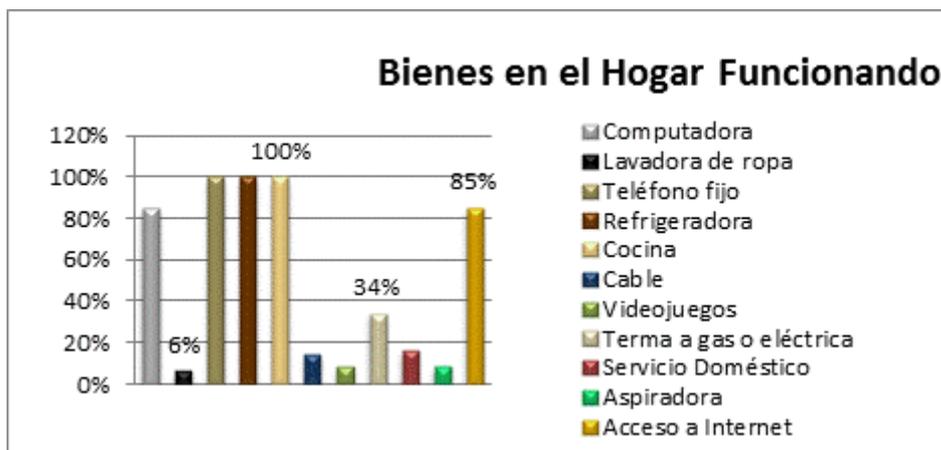
El 60% de los encuestados poseen estudios universitarios, un 29% educación universitaria incompleta y 10% post grado; definiendo un estilo de vida perteneciente a los NSE AB, C. Donde se reflejan atributos definido por ARELLANOS como “Afortunados”, el típico hombre que opinan sobre diferentes temas, buscan la innovación, sociables e independientes que gustan de cuidar su imagen. Dichas características se pudieron comprobar por su disponibilidad para atender encuestas y ser partícipes de un cambio en su zona habitual.

Pregunta N°3:

Tabla N° 80: Pregunta N°3

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
Computadora	320	85%
Lavadora de ropa	24	6%
Teléfono fijo	378	100%
Refrigeradora	378	100%
Cocina	378	100%
Cable	54	14%
Videojuegos	31	8%
Terma a gas o eléctrica	128	34%
Servicio Doméstico	61	16%
Aspiradora	32	8%
Acceso a Internet	320	85%
Elaboración: Autor del Proyecto.		

Gráfico N° 19: Pregunta N°3



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

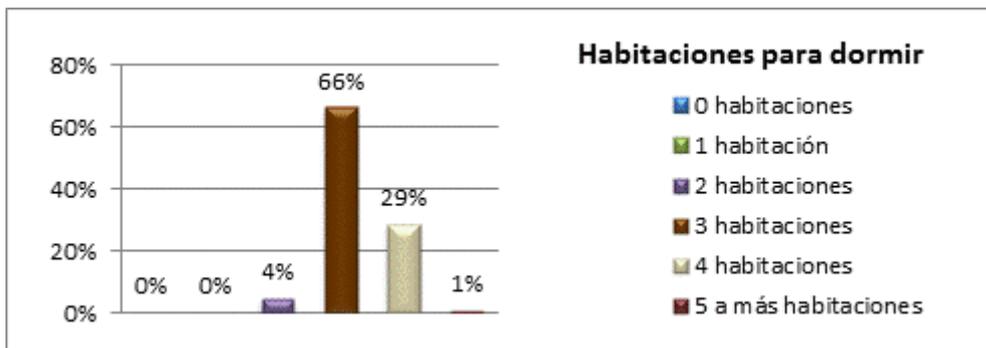
Entre los electrodomésticos que más utilizan en casa, se ubicaron con 100%; la cocina, teléfono fijo, refrigerador. Con un importante 85%; el computador, acceso a internet y con menores porcentajes los servicios de terma y servicio doméstico, entre otros. Muchos consideran que la terma sólo es necesario en temporada de invierno porque genera un gasto excesivo de luz.

Pregunta N° 4:

Tabla N° 81: Pregunta N° 4

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
0 habitaciones	0	0%
1 habitación	0	0%
2 habitaciones	17	4%
3 habitaciones	250	66%
4 habitaciones	108	29%
5 a más habitaciones	3	1%
Elaboración: Autor del Proyecto.		

Gráfico N° 20: Pregunta N° 4



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

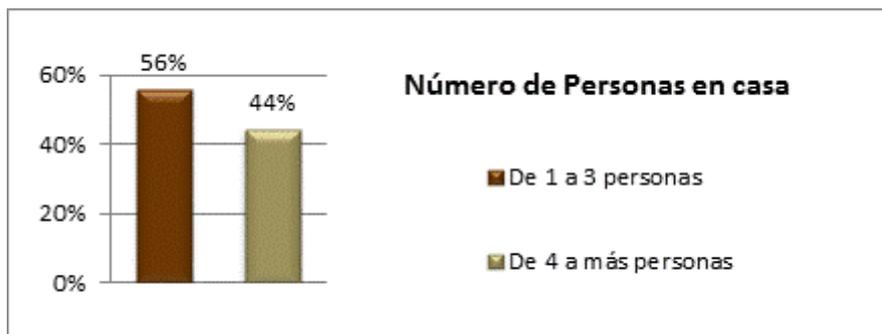
Un importante 66% poseen 3 habitaciones y 29% poseen 4 habitaciones; lo cual destaca inversión en infraestructura y la búsqueda de espacio en la vivienda. Varios de ellos sub arriendan espacios o habitaciones en caso de universitarios o la formación de mini departamentos cuando se necesita un dinero adicional.

Pregunta N° 5:

Tabla N° 82: Pregunta N° 5

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
De 1 a 3 personas	211	56%
De 4 a más personas	167	44%
Elaboración: Autor del Proyecto.		

Gráfico N° 21: Pregunta N° 5



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

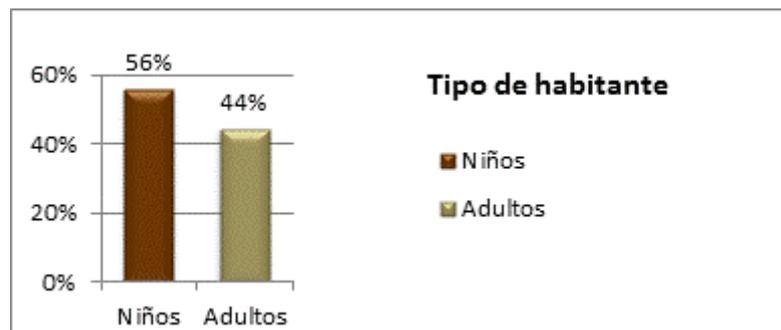
El 56% de los encuestados precisaron que sólo habitan de 1 a 3 personas en la casa sin contar el servicio doméstico si lo hubiere. Esto se explica por la independencia de los hijos o su viaje a otras localidades por continuidad de sus estudios. Mientras que un 44%, expresó que habitan de 4 a más personas en el hogar.

Pregunta N° 5.1:

Tabla N° 83: Pregunta N° 5.1

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
Niños	211	56%
Adultos	167	44%
Elaboración: Autor del Proyecto.		

Gráfico N° 22: Pregunta N° 5.1



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

El 56% de los encuestados precisaron la existencia de niños (menores de 18 años) en el hogar; mientras que un 44% expresó que sólo habitan adultos (mayores de 18 años).

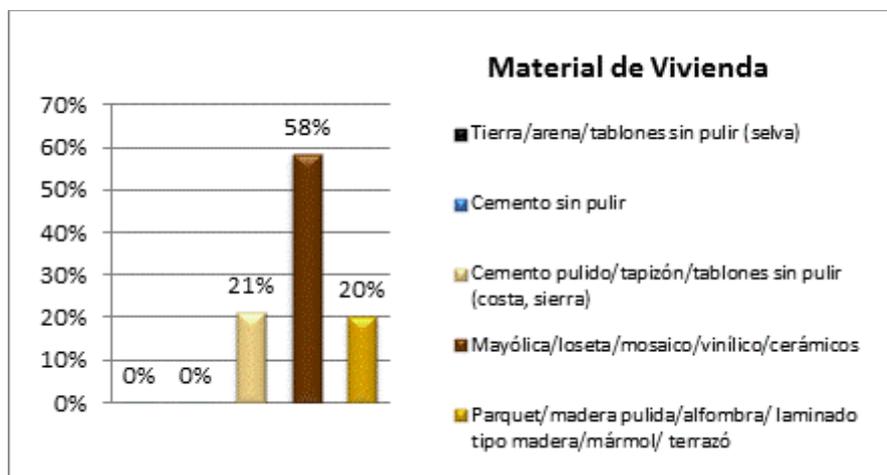
Pregunta N° 6:

Tabla N° 84: Pregunta N° 6

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
Tierra/arena/tablonos sin pulir (selva)	0	0%
Cemento sin pulir	0	0%
Cemento pulido/tapizón/tablonos sin pulir (costa, sierra)	80	21%
Mayólica/loseta/mosaico/vinílico/cerámicos	221	58%
Parquet/madera pulida/alfombra/laminado tipo madera/mármol/ terrazó	77	20%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 23: Pregunta N° 6



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

El 56% de los encuestados precisaron que el material predominante en sus hogares es mayólica/loseta/cerámicos/mosaico; 21% cemento pulido y 20% parquet y similares.

Pregunta N° 7.1:

Tabla N° 85: Pregunta N° 7.1

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
SI	341	90%
NO	37	10%
Elaboración: Autor del Proyecto.		

Gráfico N° 24: Pregunta N° 7.1



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

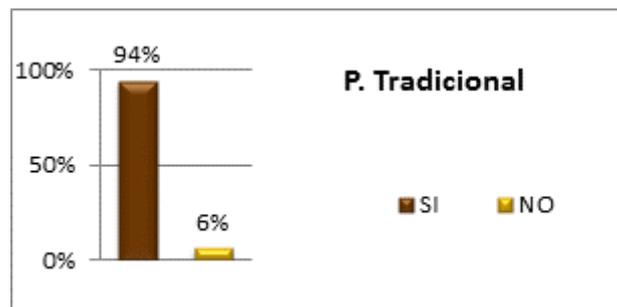
El 90% de los encuestados precisaron que si consumen productos de panadería y un 10% expresó lo contrario.

Pregunta N° 7.2:

Tabla N° 86: Pregunta N° 7.2

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
SI	355	94%
NO	23	6%
Elaboración: Autores del Proyecto.		

Gráfico N° 25: Pregunta N° 7.2



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

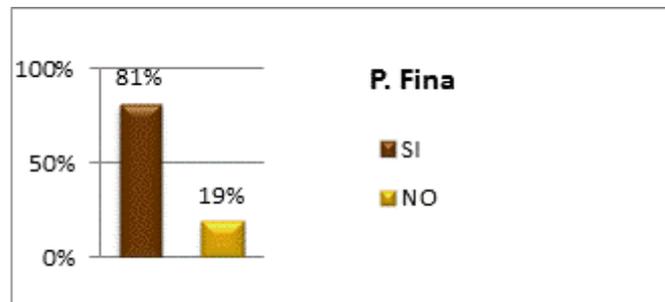
El 94% de los encuestados precisaron que si consumen productos de pastelería tradicional (Chifón, bocaditos como mil hojas, alfajores, cocadas, conos de manjar, otros) y un 6% expresó no consumirlos actualmente por diferentes motivos; ya sea salud o simplemente porque los reemplazaron por derivados o sustitutos.

Pregunta N° 7.3:

Tabla N° 87: Pregunta N° 7.3

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	379	100%
SI	306	81%
NO	72	19%
Elaboración: Autores del Proyecto.		

Gráfico N° 26: Pregunta N° 7.3



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

El 81% de los encuestados precisaron que si consumen productos de pastelería fina (Pasteles, cheescakes, pyes, piononos) y un 19% expresó no consumirlos actualmente por diferentes motivos; demasiada cantidad de azúcares, sólo fechas única o especiales o por economía familiar.

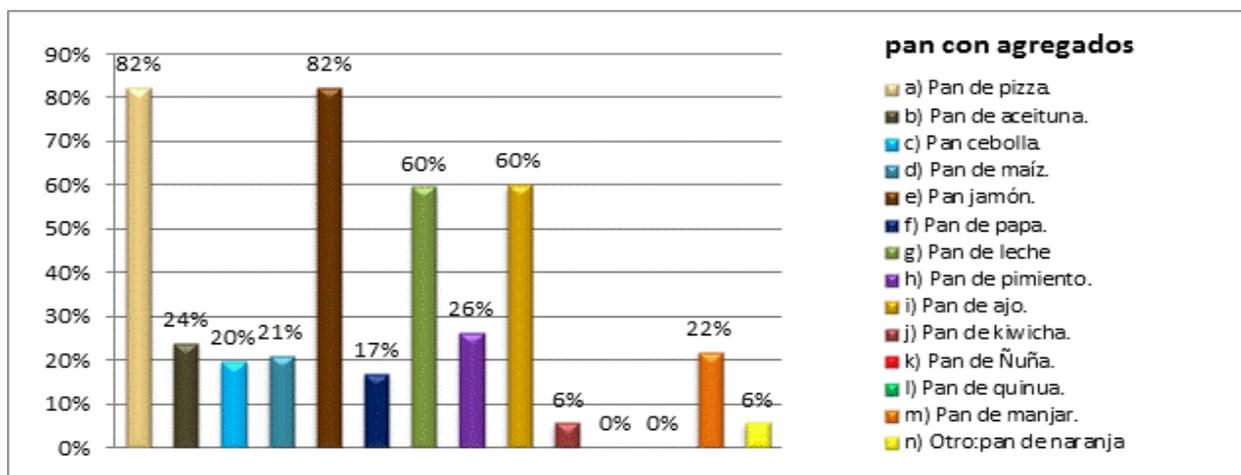
Pregunta N° 8:

Tabla N° 88: Pregunta N° 8

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
a) Pan de pizza.	311	82%
b) Pan de aceituna.	90	24%
c) Pan cebolla.	74	20%
d) Pan de maíz.	79	21%
e) Pan jamón.	311	82%
f) Pan de papa.	64	17%
g) Pan de leche	225	60%
h) Pan de pimiento.	99	26%
i) Pan de ajo.	227	60%
j) Pan de kiwicha.	21	6%
k) Pan de Ñuña.	0	0%
l) Pan de quinua.	0	0%
m) Pan de manjar.	82	22%
n) Otro: pan de naranja	21	6%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 27: Pregunta N° 8



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

Los panes con agregados más solicitados o consumidos son: aceituna, pizza, naranja, leche, ajo, manjar, pimiento, maíz, cebolla (todos ellos superan el 20% de consumo); mientras que los menos consumidos son: los pan con cereales andinos y pan de papa. Éste último, se le ha consumido en alguna oportunidad pero no se ha encontrado accesible al mercado, es decir sólo se ha consumido en lugares específicos de venta. Eso dificulta que el cliente pueda acceder a él.

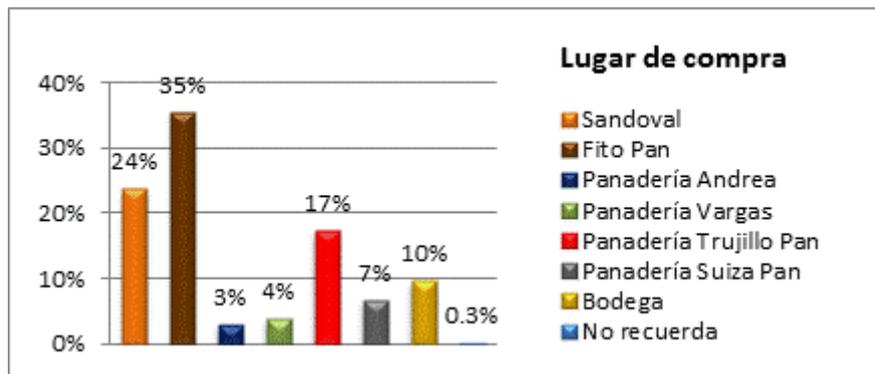
Pregunta N° 9:

Tabla N° 89: Pregunta N° 9

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	341	100%
Sandoval	81	24%
Fito Pan	121	35%
Panadería Andrea	10	3%
Panadería Vargas	13	4%
Panadería Trujillo Pan	59	17%
Panadería Suiza Pan	23	7%
Bodega	33	10%
No recuerda	1	0.3%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 28: Pregunta N° 9



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

Los lugares de compra más identificables por la población ubican a Fito Pan (35%) como la panadería de más fácil asociación a la hora de comprar pan; por su ubicación en diferentes lugares estratégicos; le sigue Sandoval con un 24% y Trujillo Pan con 17%.

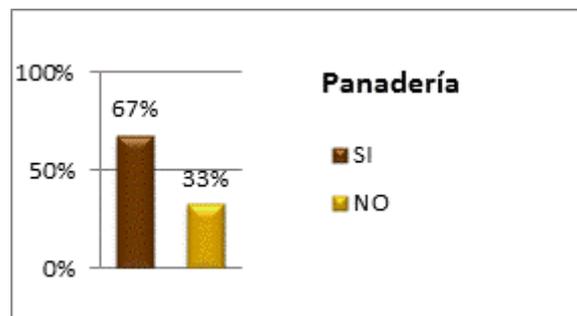
Pregunta N° 10.1:

Tabla N° 90: Pregunta N° 10.1

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	341	100%
SI	230	67%
NO	111	33%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 29: Pregunta N° 10.1



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

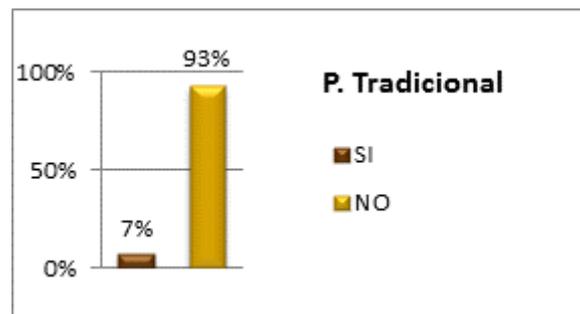
El 67% de los encuestados se encuentra satisfecho con el lugar de compra con respecto a productos de panadería y 33% opina lo contrario.

Pregunta N° 10.2:

Tabla N° 91: Pregunta N° 10.2

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	355	100%
SI	25	7%
NO	330	93%
Elaboración: Autor del Proyecto.		

Gráfico N° 30: Pregunta N° 10.2



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

El 93% de los encuestados no se encuentra satisfecho con el lugar de compra con respecto a productos de pastelería tradicional y 7% si se encuentra satisfecho.

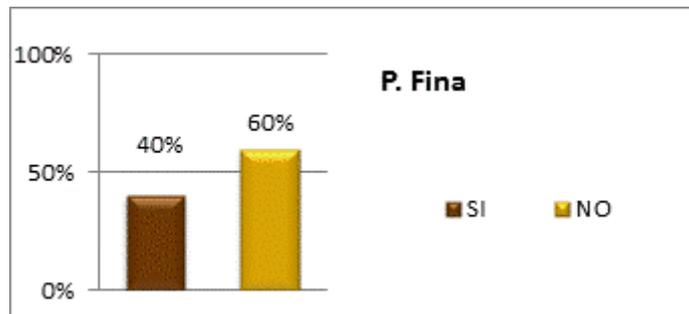
Pregunta N° 10.3:

Tabla N° 92: Pregunta N° 10.3

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	306	100%
SI	123	40%
NO	183	60%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 31: Pregunta N° 10.3



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

El 60% de los encuestados no se encuentra satisfecho con el lugar de compra con respecto a productos de pastelería fina y 40% se encuentra satisfecho.

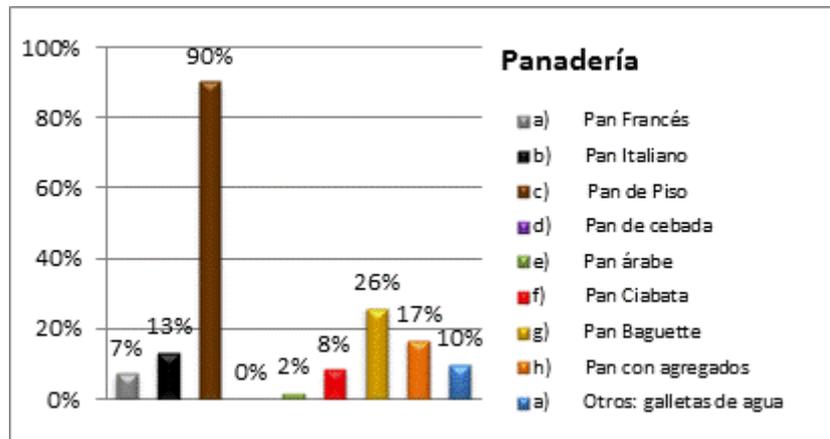
Pregunta N° 11.1:

Tabla N° 93: Pregunta N° 11.1

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
a) Pan Francés	27	7%
b) Pan Italiano	49	13%
c) Pan de Piso	341	90%
d) Pan de cebada	0	0%
e) Pan árabe	6	2%
f) Pan Ciabata	31	8%
g) Pan Baguette	97	26%
h) Pan con agregados	63	17%
a) Otros: galletas de agua	37	10%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 32: Pregunta N° 11.1



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

La mayoría de los encuestados precisa que suele consumir los siguientes panes: baguette, italiano, ciabatta, con agregados y piso, considerándose valores superiores al 8% hasta un sorprendente 90%.

El pan árabe y francés no supera el 7% de preferencia en el consumo.

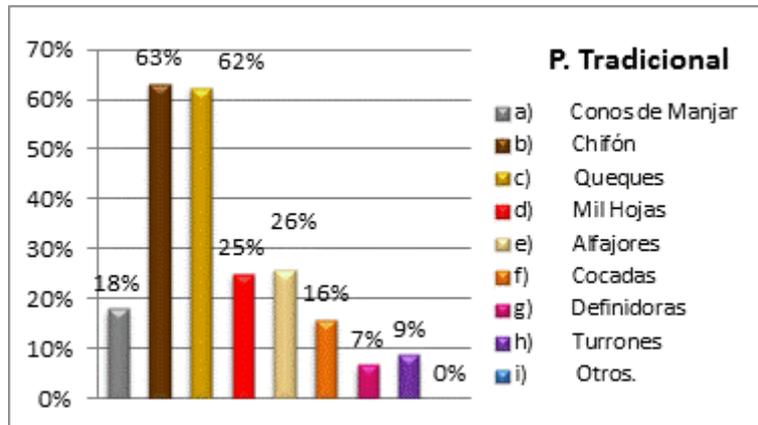
Pregunta N° 11.2:

Tabla N° 94: Pregunta N° 11.2

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	355	100%
a) Conos de Manjar	64	18%
b) Chifón	224	63%
c) Queques	221	62%
d) Mil Hojas	89	25%
e) Alfajores	92	26%
f) Cocadas	56	16%
g) Definidoras	24	7%
h) Turrónes	31	9%
i) Otros.	0	0%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 33: Pregunta N° 11.2



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

Los productos de panadería tradicional con mayor acogida son: chifón, queques de vainilla, alfajores, mil hojas, definidoras y conos de manjar. Los turrónes no son de consumo habitual, ya que aún se le considera un producto relacionado con fecha morada (Octubre).

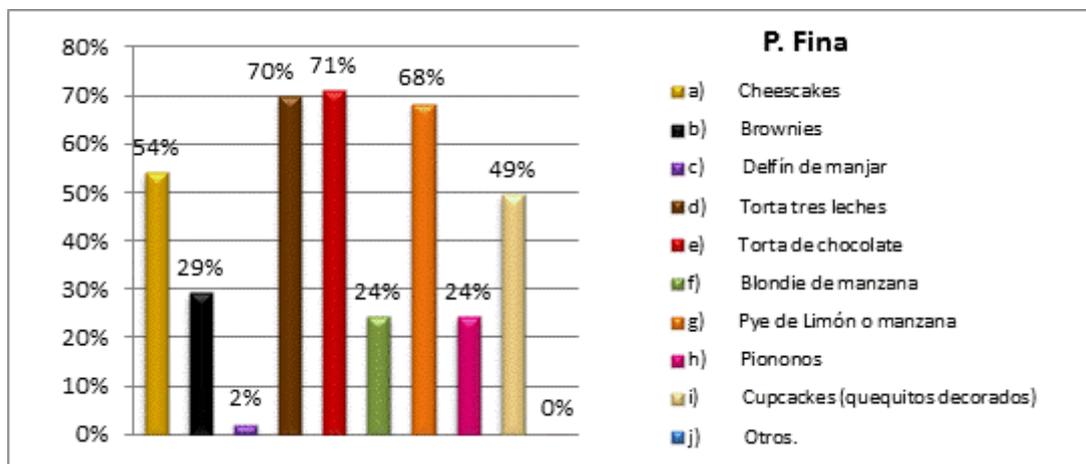
Pregunta N° 11.3:

Tabla N° 95: Pregunta N° 11.3

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	306	100%
a) Cheescakes	165	54%
b) Brownies	89	29%
c) Delfín de manjar	6	2%
d) Torta tres leches	213	70%
e) Torta de chocolate	217	71%
f) Blondie de manzana	74	24%
g) Pye de Limón o manzana	209	68%
h) Piononos	74	24%
i) Cupcakes (quequitos decorados)	151	49%
j) Otros.	0	0%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 34: Pregunta N° 11.3



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

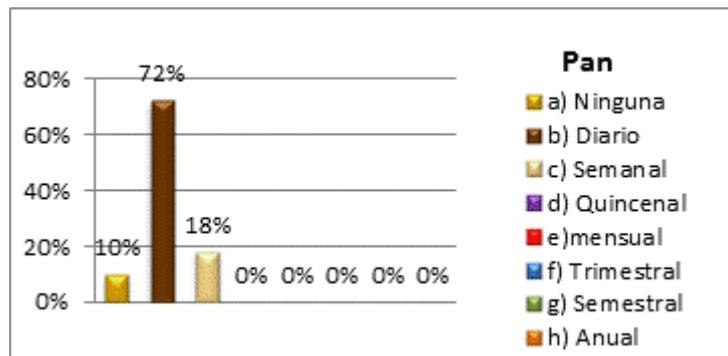
Los productos de panadería fina con mayor acogida son: brownies, torta de chocolate, pye de limón o manzana, cheescakes, blondie de manzana, piononos (valores superiores al 20%). El delfín de manjar no es de consumo habitual por falta de conocimiento sobre el postre.

Pregunta N° 12.1:

Tabla N° 96: Pregunta N° 12.1

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
a) Ninguna	37	10%
b) Diario	273	72%
c) Semanal	68	18%
d) Quincenal	0	0%
e) mensual	0	0%
f) Trimestral	0	0%
g) Semestral	0	0%
h) Anual	0	0%
Elaboración: Autor del Proyecto.		

Gráfico N° 35: Pregunta N° 12.1



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

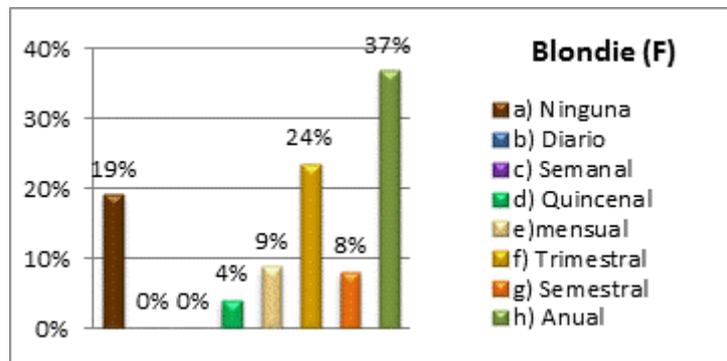
El 72% de los encuestados precisó una frecuencia de compra diaria de pan.

Pregunta N° 12.2:

Tabla N° 97: Pregunta N° 12.2

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
a) Ninguna	72	19%
b) Diario	0	0%
c) Semanal	0	0%
d) Quincenal	15	4%
e) mensual	33	9%
f) Trimestral	89	24%
g) Semestral	30	8%
h) Anual	139	37%
Elaboración: Autor del Proyecto.		

Gráfico N° 36: Pregunta N° 12.2



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

El 37% de los encuestados precisó una frecuencia de compra anual de blondie, un 24% precisó la compra de trimestral y un 9% mensualmente.

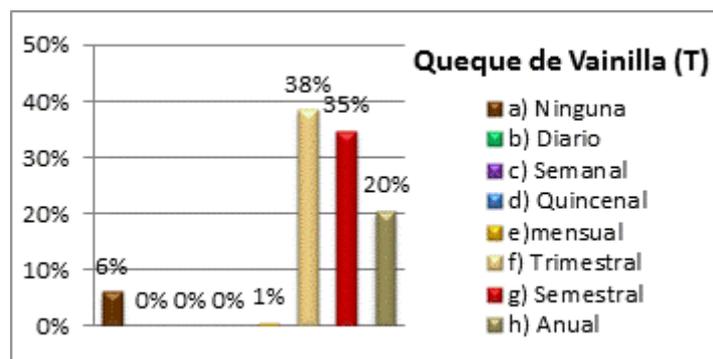
Pregunta N° 12.3:

Tabla N° 98: Pregunta N° 12.3

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
a) Ninguna	23	6%
b) Diario	0	0%
c) Semanal	0	0%
d) Quincenal	0	0%
e) mensual	2	1%
f) Trimestral	145	38%
g) Semestral	131	35%
h) Anual	77	20%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 37: Pregunta N° 12.3



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

El 38% de los encuestados precisó una frecuencia de compra trimestral de queque de vainilla, un 35% precisó la compra de semestral y un 20% anualmente.

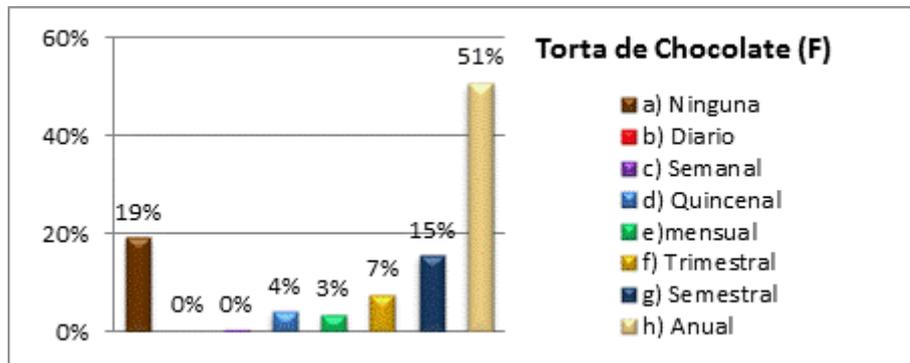
Pregunta N° 12.4:

Tabla N° 99: Pregunta N° 12.4

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
a) Ninguna	72	19%
b) Diario	0	0%
c) Semanal	1	0%
d) Quincenal	15	4%
e) mensual	13	3%
f) Trimestral	28	7%
g) Semestral	58	15%
h) Anual	191	51%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 38: Pregunta N° 12.4



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

El 51% de los encuestados precisó una frecuencia de compra anual de torta de chocolate, un 15% precisó la compra de semestral y un 7% trimestralmente.

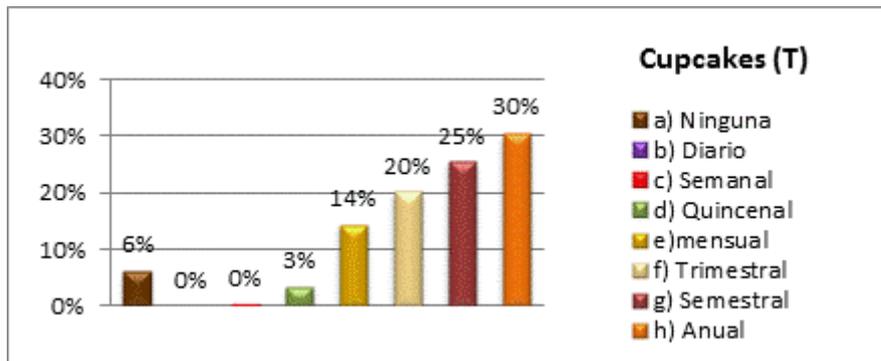
Pregunta N° 12.5:

Tabla N° 100: Pregunta N° 12.5

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
a) Ninguna	23	6%
b) Diario	0	0%
c) Semanal	1	0%
d) Quincenal	13	3%
e) mensual	54	14%
f) Trimestral	76	20%
g) Semestral	96	25%
h) Anual	115	30%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 39: Pregunta N° 12.5



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

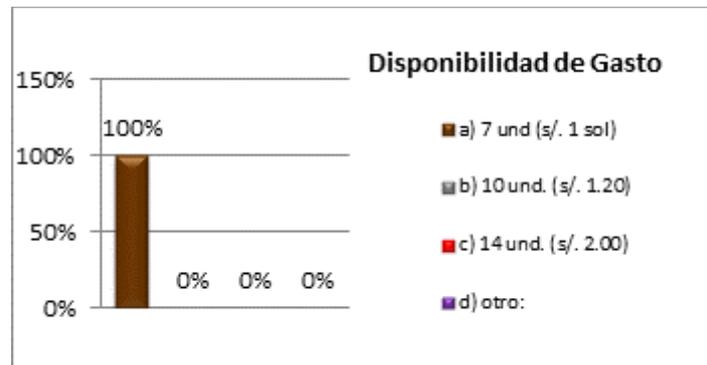
El 30% de los encuestados precisó una frecuencia de compra anual de cupcakes, un 25% precisó la compra de semestral y un 20% trimestralmente.

Pregunta N° 13.1:

Tabla N° 101: Pregunta N° 13.1

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	341	100%
a) 7 und (s/. 1 sol)	341	100%
b) 10 und. (s/. 1.20)	0	0%
c) 14 und. (s/. 2.00)	0	0%
d) otro:	0	0%
Elaboración: Autor del Proyecto.		

Gráfico N° 40: Pregunta N° 13.1



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

El 100% de los encuestados precisó que suele gastar s/. 1 nuevo sol en pan (7 unidades).

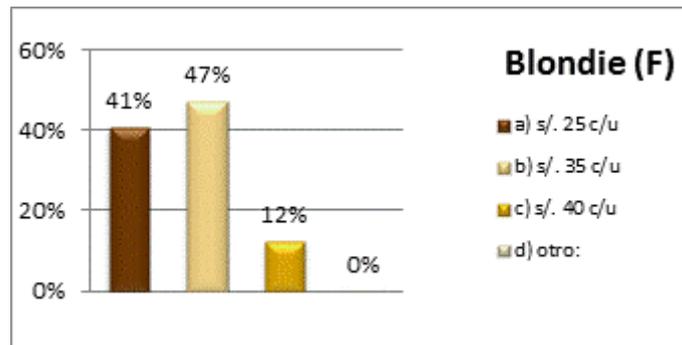
Pregunta N° 13.2:

Tabla N° 102: Pregunta N° 13.2

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	306	100%
a) s/. 25 c/u	124	41%
b) s/. 35 c/u	144	47%
c) s/. 40 c/u	38	12%
d) otro:	0	0%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 41: Pregunta N° 13.2



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

El 47% de los encuestados precisó que suele gastar s/. 35 nuevos soles en un blondie entero de medio kilo con pecanas y manjar. Un 41% precisó un valor de s/. 25 nuevos soles en un blondie simple. Sólo un 12% precisó un pago de s/. 40 nuevos soles en el producto.

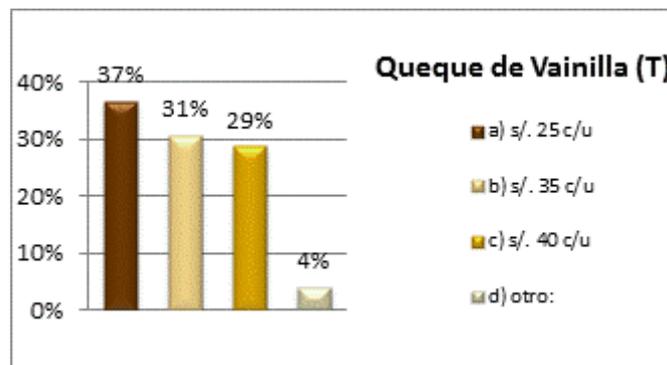
Pregunta N° 13.3:

Tabla N° 103: Pregunta N° 13.3

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	355	100%
a) s/. 25 c/u	130	37%
b) s/. 35 c/u	109	31%
c) s/. 40 c/u	102	29%
d) otro:	14	4%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 42: Pregunta N° 13.3



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

El 37% de los encuestados precisó que suele gastar s/. 25 nuevos soles en un queque de vainilla de 1 kilo, un 31% precisó un valor de s/. 35 nuevos soles y un 29% precisó un pago de s/. 40 nuevos soles en el producto si éste tiene sabor a casa.

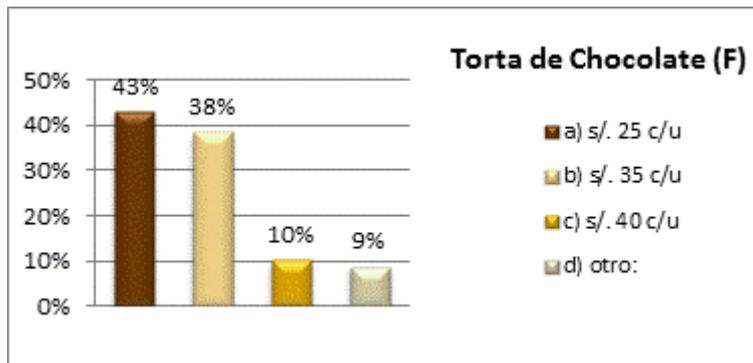
Pregunta N° 13.4:

Tabla N° 104: Pregunta N° 13.4

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	355	100%
a) s/. 25 c/u	152	43%
b) s/. 35 c/u	136	38%
c) s/. 40 c/u	36	10%
d) otro:	31	9%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 43: Pregunta N° 13.4



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

El 43% de los encuestados precisó que suele gastar s/. 25 nuevos soles en una torta de chocolate, un 38% precisó un valor de s/. 35 nuevos soles y un 10% precisó un pago de s/. 40 nuevos soles en el producto.

Pregunta N° 13.5:

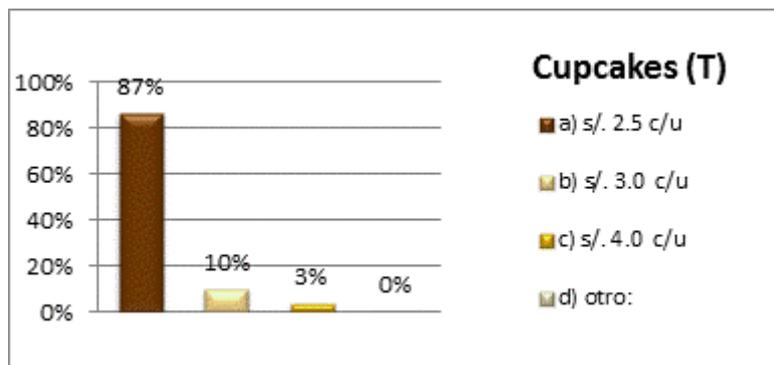
Tabla N° 105: Pregunta N° 13.5

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	355	100%
a) s/. 2.5 c/u	308	87%
b) s/. 3.0 c/u	35	10%
c) s/. 4.0 c/u	12	3%
d) otro:	0	0%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 44: Pregunta N° 13.5



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

El 87% de los encuestados precisó que suele gastar s/. 2,5 nuevos soles en un cupcake, un 10% precisó un valor de s/. 3.0 nuevos soles y un 3% precisó un pago de s/. 4.0 nuevos soles en el producto.

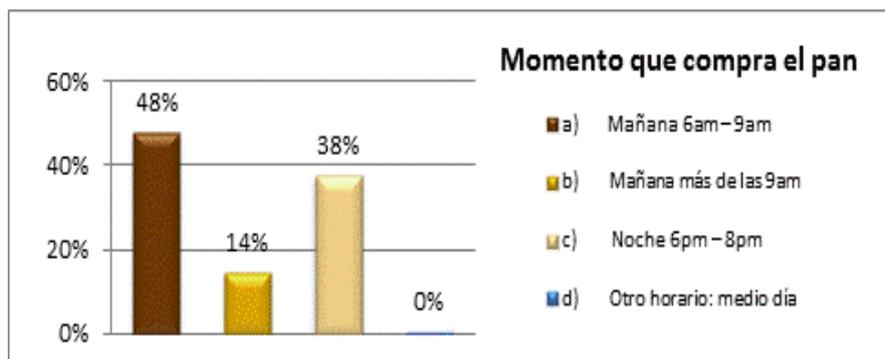
Pregunta N° 14:

Tabla N° 106: Pregunta N° 14

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	341	100%
a) Mañana 6am – 9am	163	48%
b) Mañana más de las 9am	49	14%
c) Noche 6pm – 8pm	128	38%
d) Otro horario: medio día	1	0%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 45: Pregunta N° 14



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

El 48% de los encuestados precisó que el horario ideal para comprar el pan es entre las 6am y 9am; un 38% precisó el horario nocturno entre las 6pm y 8pm.

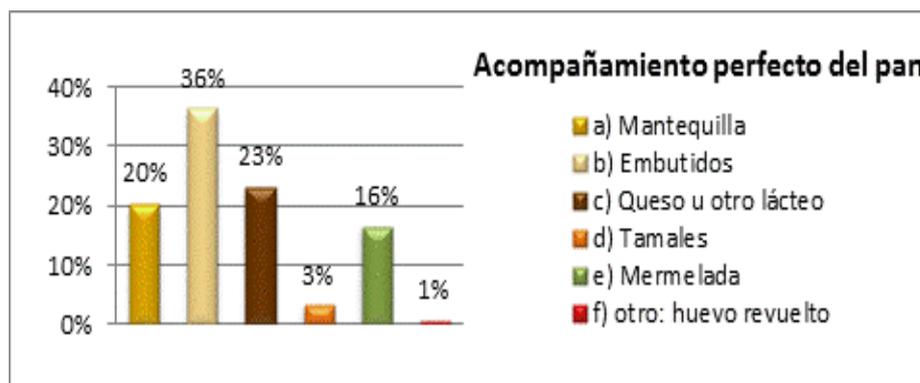
Pregunta N° 15:

Tabla N° 107: Pregunta N° 15

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	341	100%
a) Mantequilla	69	20%
b) Embutidos	124	36%
c) Queso u otro lácteo	79	23%
d) Tamales	11	3%
e) Mermelada	56	16%
f) otro: huevo revuelto	2	1%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 46: Pregunta N° 15



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

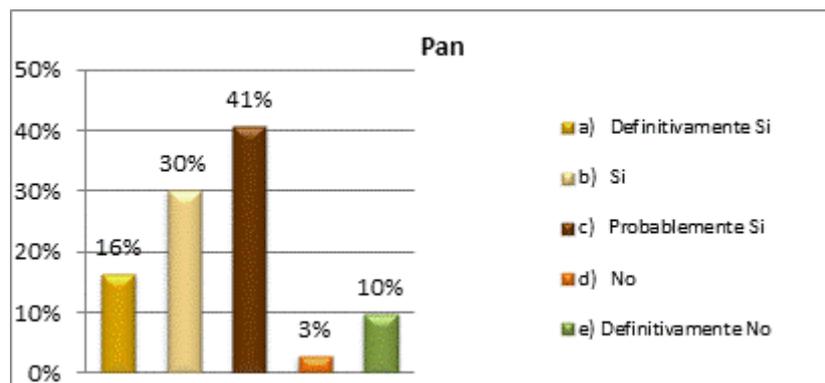
El 36% de los encuestados precisó que el mejor acompañamiento del pan son los embutidos; un 23% consideran los lácteos, 20% acompañan con mantequilla y un 16% elige las mermeladas de frutas.

Pregunta N° 16.1:

Tabla N° 108: Pregunta N° 16.1

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
a) Definitivamente Si	62	16%
b) Si	114	30%
c) Probablemente Si	154	41%
d) No	11	3%
e) Definitivamente No	37	10%
Elaboración: Autor del Proyecto.		

Gráfico N° 47: Pregunta N° 16.1



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

El 41% de los encuestados precisó que probablemente si compraría pan en el local si éste negocio ofreciera sus productos al público, un 30% precisó que si compraría en el local y un 16% definitivamente si.

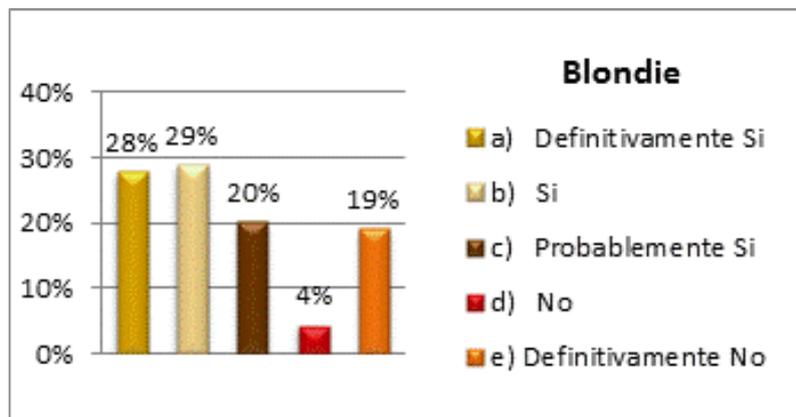
Pregunta N° 16.2:

Tabla N° 109: Pregunta N° 16.2

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
a) Definitivamente Si	105	28%
b) Si	109	29%
c) Probablemente Si	76	20%
d) No	16	4%
e) Definitivamente No	72	19%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 48: Pregunta N° 16.2



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

El 29% de los encuestados precisó que si compraría blondies en el local si éste negocio ofreciera sus productos al público, un 28% precisó que definitivamente si compraría en el local y un 20% probablemente si.

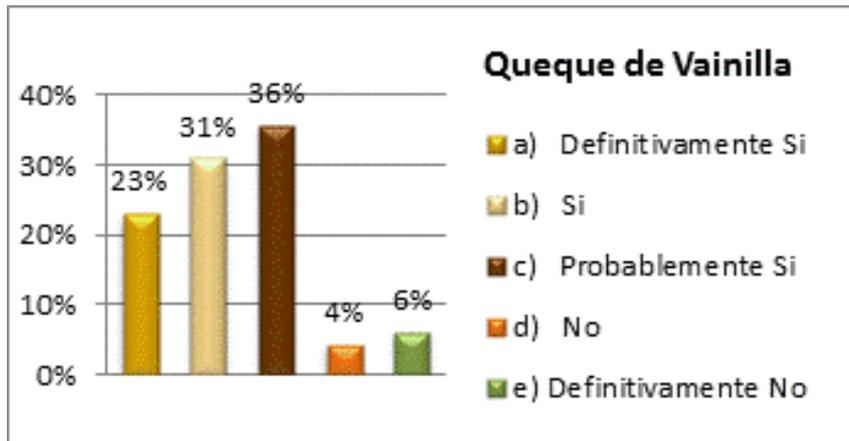
Pregunta N° 16.3:

Tabla N° 110: Pregunta N° 16.3

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
a) Definitivamente Si	87	23%
b) Si	117	31%
c) Probablemente Si	135	36%
d) No	16	4%
e) Definitivamente No	23	6%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 49: Pregunta N° 16.3



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

El 36% de los encuestados precisó que probablemente si compraría queques de vainilla en el local si éste negocio ofreciera sus productos al público, un 31% precisó que si compraría en el local y un 23% definitivamente si.

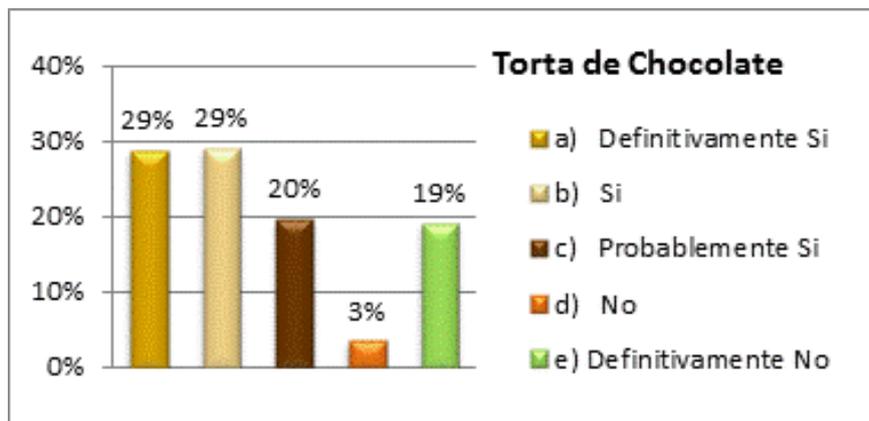
Pregunta N° 16.4:

Tabla N° 111: Pregunta N° 16.4

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
a) Definitivamente Si	109	29%
b) Si	110	29%
c) Probablemente Si	74	20%
d) No	13	3%
e) Definitivamente No	72	19%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 50: Pregunta N° 16.4



Conclusión:

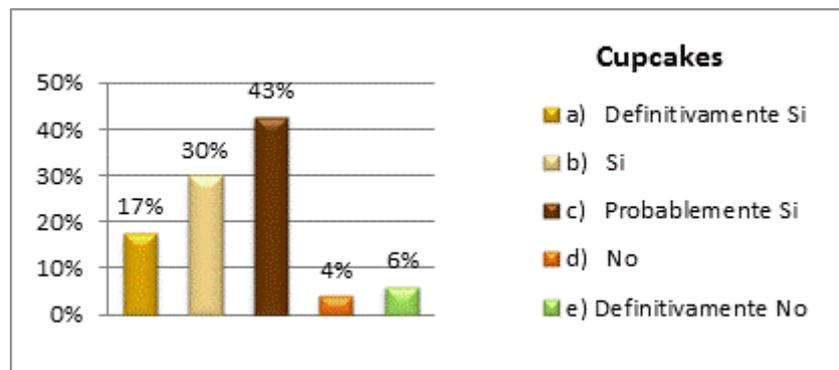
El 29% de los encuestados precisó que si compraría una torta de chocolate en el local si éste negocio ofreciera sus productos al público, un 29% precisó que definitivamente si compraría en el local y un 20% probablemente si.

Pregunta N° 16.5:

Tabla N° 112: Pregunta N° 16.5

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
a) Definitivamente Si	66	17%
b) Si	113	30%
c) Probablemente Si	161	43%
d) No	15	4%
e) Definitivamente No	23	6%
Elaboración: Autor del Proyecto.		

Gráfico N° 51: Pregunta N° 16.5



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

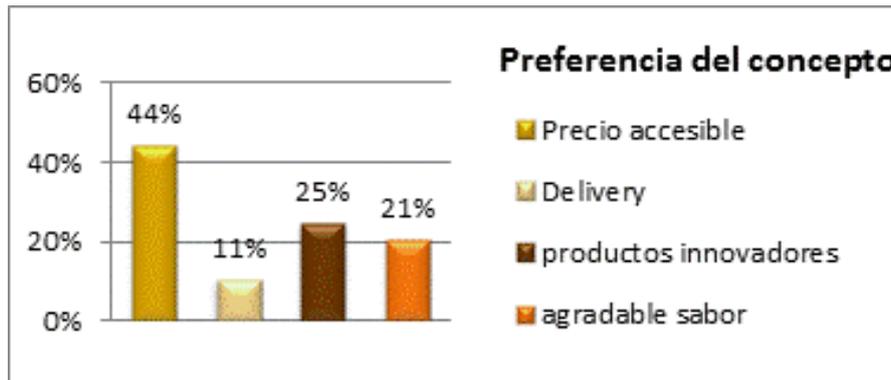
El 43% de los encuestados precisó que probablemente si compraría cupcakes en el local si éste negocio ofreciera sus productos al público, un 30% precisó que si compraría en el local y un 17% definitivamente si.

Pregunta N° 17:

Tabla N° 113: Pregunta N° 17

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
Precio accesible	167	44%
Delivery	40	11%
productos innovadores	93	25%
agradable sabor	78	21%
Elaboración: Autor del Proyecto.		

Gráfico N° 52: Pregunta N° 17



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

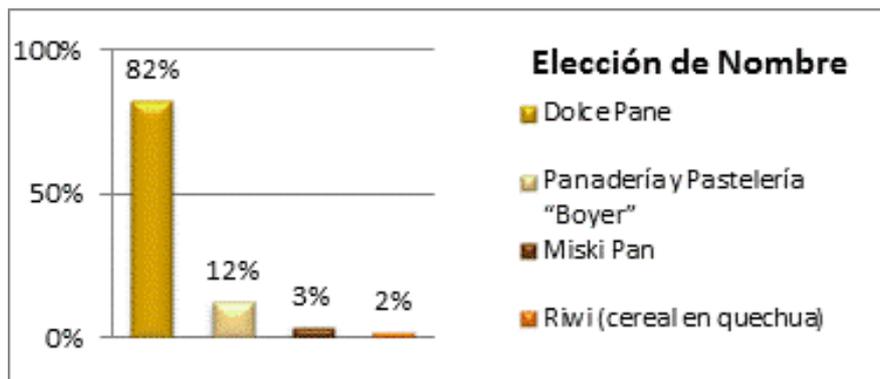
El 44% de los encuestados precisó que el concepto de precio accesible les gusta mucho, un 25% se emociona con la idea de productos innovadores y un 21% les agrada el concepto de agradable sabor. Un 11% de los encuestados prefirió el concepto de delivery.

Pregunta N° 18:

Tabla N° 114: Pregunta N° 18

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
Dolce Pane	311	82%
Panadería y Pastelería "Boyer"	47	12%
Miski Pan	13	3%
Riwi (cereal en quechua)	7	2%
Elaboración: Autor del Proyecto.		

Gráfico N° 53: Pregunta N° 18



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

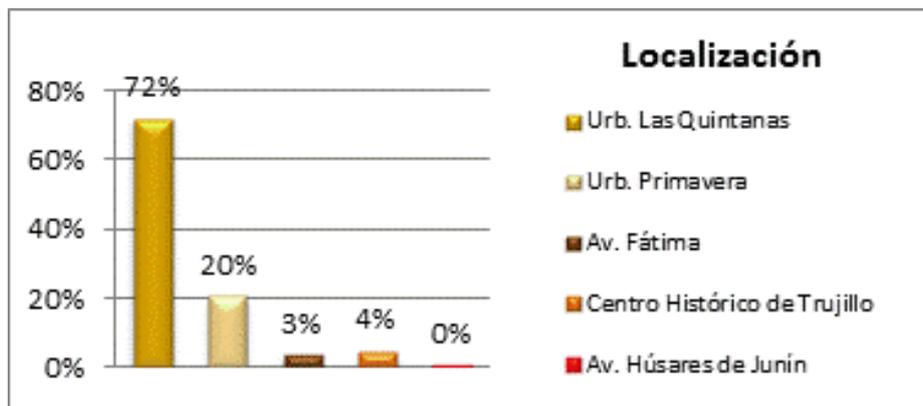
El 82% de los encuestados prefirió el nombre DOLCE PAN, como un nombre dulce y de fácil asociación.

Pregunta N° 19:

Tabla N° 115: Pregunta N° 19

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
Urb. Las Quintanas	271	72%
Urb. Primavera	77	20%
Av. Fátima	13	3%
Centro Histórico de Trujillo	16	4%
Av. Húsares de Junín	1	0%
Elaboración: Autor del Proyecto.		

Gráfico N° 54: Pregunta N° 19



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

El 72% de los encuestados precisó que la ubicación más adecuada sería en la Urb. Las Quintanas, 20% en la Urb. Primavera y sólo un 4% en el centro histórico de Trujillo.

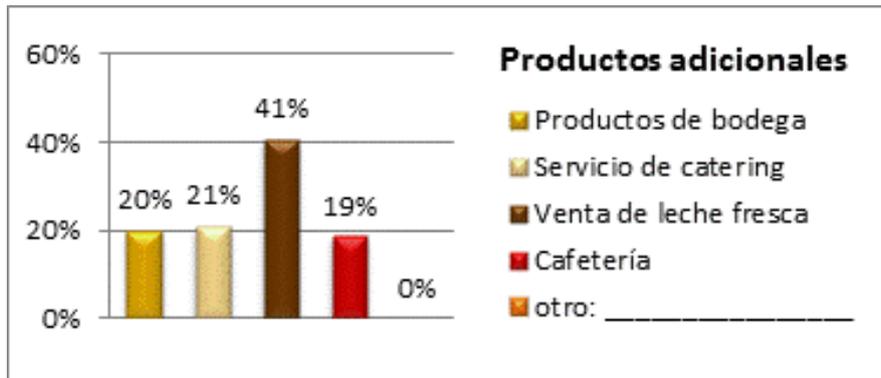
Pregunta N° 20:

Tabla N° 116: Pregunta N° 20

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
Productos de bodega	75	20%
Servicio de catering	79	21%
Venta de leche fresca	154	41%
Cafetería	70	19%
otro: _____	0	0%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 55: Pregunta N° 20



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

El 41% de los encuestados precisó que les agradaría que se vendiera leche fresca adicionalmente; un 20% productos de bodega y un 21% ofreciera un servicio de catering, ideal para eventos diversos.

Un 19% precisó que les gustaría que se ofreciera el servicio de cafetería.

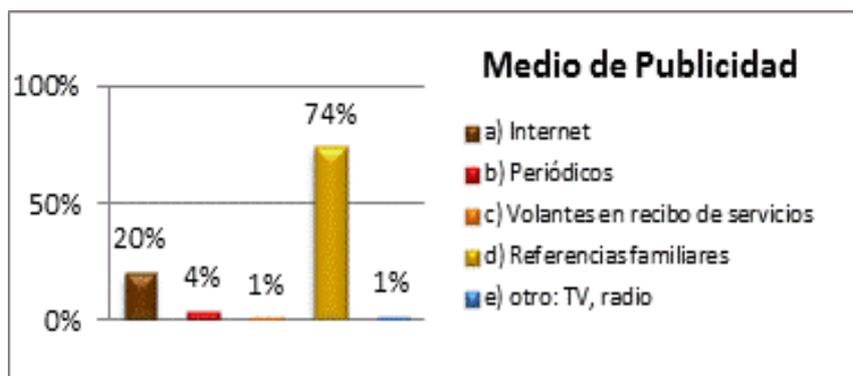
Pregunta N° 21:

Tabla N° 117: Pregunta N° 21

Variable	Total	Porcentaje
Encuestados	378	100%
a) Internet	76	20%
b) Periódicos	15	4%
c) Volantes en recibo de servicios	3	1%
d) Referencias familiares	279	74%
e) otro: TV, radio	5	1%

Elaboración: Autor del Proyecto.

Gráfico N° 56: Pregunta N° 21



Elaboración: Autor del Proyecto.

Conclusión:

El 74% de los encuestados precisó que el medio por el cual se entera de las novedades de panadería o productos relacionados es la referencia de familiares o amigos; un 20% se informa por medio de internet y sólo un 4% por medio de prensa escrita.

Anexo N° 3: Modelo de minuta

SEÑOR ABOGADO
NOTARIO DE TRUJILLO:

SIRVASE EXTENDER EN SU REGISTRO DE ESCRITURAS PÚBLICAS UNA DE CONSTITUCION DE
EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA QUE OTORGAN DON:

....., NACIONALIDAD PERUANA, OCUPACION....., DNI
Nº....., ESTADO CIVIL CASADO CON....., NACIONALIDAD
PERUANA, OCUPACION....., DNI Nº.....

CON DOMICILIO UBICADO EN.....Nº..... URBANIZACION.....,
DISTRITO....., PROVINCIA LIMA, DEPARTAMENTO DE LIMA, EN LOS TERMINOS DE LAS
CLAUSULAS SIGUIENTE:

PRIMERA.- POR LA PRESENTE, DON..... CONSTITUYE UNA EMPRESA
INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA BAJO LA DENOMINACION
DE..... E.I.R.L.

CON DOMICILIO EN LA CIUDAD DE LIMA, INICIA SUS OPERACIONES A PARTIR DE SU
INSCRIPCION EN EL REGISTRO MERCANTIL CON UNA DURACION INDEFINIDA, PUDIENDO
ESTABLECER SUCURSALES EN TODO EL TERRITORIO NACIONAL.

SEGUNDA.- LA EMPRESA TIENE POR OBJETO DEDICARSE A:

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

TERCERA.- EL CAPITAL DE LA EMPRESA ES DE S/. (..... CON 00/100
NUEVOS SOLES), DISGREGADO DE LA SIGUIENTE MANERA:

-	EN EFECTIVO	S/.
-	EN BIENES	S/.
	TOTAL APORTE	S/.

ESTOS BIENES SE DETALLAN EN LA DECLARACION JURADA QUE SE ANEXA A LA PRESENTE Y
FORMA PARTE INTEGRANTE DE LA ESCRITURA PUBLICA QUE ESTA MINUTA ORIGINE.

EL CAPITAL ESTA TOTALMENTE SUSCRITO Y PAGADO.

CUARTA.- SON ORGANOS DE LA EMPRESA EL TITULAR Y LA GERENCIA. EL REGIMEN QUE LE
CORRESPONDE ESTA SEÑALADO EN EL DECRETRO LEY 21621, ARTICULO 39° Y 50°
RESPECTIVAMENTE Y DEMAS NORMAS MODIFICATORIAS Y COMPLEMENTARIAS.

QUINTA.- LA GERENCIA ES EL ORGANO QUE TIENE A SU CARGO LA ADMINISTRACION Y
REPRESENTACION DE LA EMPRESA. SERA DESEMPEÑADA POR UNA O MAS PERSONAS
NATURALES, EL CARGO DE GERENTE ES INDELEGABLE.

EN CASO DE QUE EL CARGO DE GERENTE RECAIGA EN EL TITULAR, ESTE SE DENOMINARA
TITULAR GERENTE.

SEXTA.- LA DESIGNACION DEL GERENTE SERA EFECTUADA POR EL TITULAR, LA DURACION
DEL CARGO ES INDEFINIDA, AUNQUE PUEDE SER REVOCADO EN CUALQUIER MOMENTO.

SEPTIMA.- CORRESPONDE AL GERENTE:

A.- ORGANIZAR EL REGIMEN INTERNO DE LA EMPRESA

B.- CELEBRAR CONTRATOS INHERENTES AL OBJETO DE LA EMPRESA, FIJANDO SUS CONDICIONES, SUPERVIGILAR Y FISCALIZAR EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DE LA EMPRESA.

C.- REPRESENTAR A LA EMPRESA ANTE LOS PODERES DEL ESTADO, INSTITUCIONES NACIONALES Y EXTRANJERAS, GOZANDO DE LAS FACULTADES GENERALES Y ESPECIALES A QUE SE REFIERE LOS ARTICULOS 74, 75, 77 Y 436 DEL CODIGO PROCESAL CIVIL. TAMBIEN GOZA DE LAS FACULTADES A QUE SE REFIERE EL ARTICULO 10° DE LA LEY N° 26636.

D.- CUIDAR LOS ACTIVOS DE LA EMPRESA

E.- ABRIR Y CERRAR CUENTAS CORRIENTES, BANCARIAS, MERCANTILES, Y GIRAR CONTRA LAS MISMAS, COBRAR Y ENDOSAR CHEQUES DE LA EMPRESA ASI COMO ENDOSAR Y DESCONTAR DOCUMENTOS DE CREDITO, SOLICITAR SOBREGIROS, PRESTAMOS, CREDITOS O FINANCIACIONES PARA DESARROLLAR EL OBJETO SOCIAL CELEBRANDO LOS CONTRATOS RESPECTIVOS.

F.- SUSCRIBIR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO.

G.- AUTORIZAR A SOLA FIRMA LA ADQUISICION DE BIENES, CONTRATACION DE OBRAS Y PRESTACION DE SERVICIOS PERSONALES.

H.- NOMBRAR, PROMOVER, SUSPENDER Y DESPEDIR A LOS EMPLEADOS Y SERVIDORES DE LA EMPRESA.

I.- CONCEDER LICENCIA AL PERSONAL DE LA EMPRESA.

J.- CUIDAR DE LA CONTABILIDAD Y FORMULAR EL ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS, EL BALANCE GENERAL DE LA EMPRESA Y LOS DEMAS ESTADOS Y ANALISIS CONTABLES QUE SOLICITE EL TITULAR.

OCTAVA.- PARA TODO LO NO PREVISTO RIGEN LAS DISPOSICIONES CONTENIDAS EN EL D.L. 21621 Y AQUELLAS QUE LO MODIFIQUEN O COMPLEMENTEN.

DISPOSICION TRANSITORIA.- DON..... EJERCERA EL CARGO DE TITULAR GERENTE DE LA EMPRESA.....
.....E.I.R.L., CON DOMICILIO EN AQUEL SEÑALADO EN LA INTORDUCCION DEL PRESENTE.

CLAUSULA ADICIONAL I.- DE CONFORMIDAD CON EL ARTICULO 315° DEL CODIGO CIVIL INTERVIENE.....CONYUGE DE.....
....., AUTORIZANDO EXPRESAMENTE EL APORTE DE BIENES MUEBLES.

AGREGUE USTED SEÑOR NOTARIO LO QUE FUERE DE LEY, Y CURSE LAS PARTES RESPECTIVOS A LOS REGISTROS PUBLICOS DE LIMA.

..... DE..... DEL 2013.

DECLARACION JURADA DE APORTE DE BIENES

POR EL PRESENTE DOCUMENTO, YO....., EN MI CALIDAD DE TITULAR GERENTE DESIGNADO DE LA EMPRESA DENOMINADA "..... E.I.R.L.", QUE SE CONSTITUYE, DECLARO BAJO JURAMENTO

HABER RECIBIDO LOS BIENES MUEBLES QUE A CONTINUACION SE PRECISAN, COMO APORTE AL CAPITAL SOCIAL DE LA PRECITADA EMPRESA:

DETALLE DE LOS BIENES APORTADOS VALORIZADOS EN S/.

....., **APORTA A LA EMPRESA LOS SIGUIENTES BIENES MUEBLES:**

- 1.- S/.
- 2.- S/.
- 3.- S/.

TOTAL S/:

LO QUE HACE UN TOTAL GENERAL DE S/. (..... Y 00/100 NUEVOS SOLES), COMO APORTE EN BIENES MUEBLES AL CAPITAL DE LA EMPRESA.

..... DE..... DEL 2013.

(NOMBRES Y APELLIDOS)
TITULAR GERENTE
DNI N°

Anexo N° 4: Manual Organizacional de Funciones (MOF)

CAPITULO I: GENERALIDADES

FINALIDAD

El Manual de Organización y Funciones (MOF) de la administración de la DOLCE PAN, constituye un documento normativo que tiene por finalidad instituir, precisar y describir las funciones generales y específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo, desarrollándolas a partir de la estructura orgánica, así como sobre la base de los requerimientos de cargos contenidos en el cuadro para asignación de personal.

OBJETIVOS

Los objetivos a lograrse a través del presente Manual de Organización y Funciones son los siguientes:

- Establece los grados de delegación de autoridad.
- Fijar la responsabilidad de los diferentes niveles jerárquicos de la Empresa.
- Facilitar la coordinación y la comunicación de todos los niveles jerárquicos eliminando la duplicidad de esfuerzos, confusión e incertidumbre en el manejo de las actividades de cada nivel.
- Establecer las bases de un sólido y efectivo sistema de control interno.
- Servir como medio de adiestramiento y orientación permanente al personal propiciando una efectiva supervisión.

ALCANCE

El Presente Manual De Organización y Funciones (MOF) establece las normas que rigen al personal administrativo y operativo que laboran en Dolce Pan.

BASE LEGAL

- Código Civil, Decreto Legislativo N° 295.
- Estatutos de la Empresa Dolce Pan.

TÉRMINOS

1.1.1. ORGANIZACIÓN Y PRESENTACIÓN DEL MANUAL

El presente Manual de Organización y funciones se ha estructurado por capítulos con la finalidad de presentar un documento objetivo que permita una mejor comprensión de la descripción de su estructura orgánica, así como de las funciones de los distintos niveles jerárquicos.

Se desarrollará los capítulos siguientes:

Capítulo	I	Generalidades
Capítulo	II	Administración del Manual Organizacional y Funciones
Capítulo	III	Funciones y criterios Administrativos Generales
Capítulo	IV	Estructura Orgánica
Capítulo	V	Gerencia
Capítulo	VI	Funciones específicas a nivel de Área y Cargo.

Los capítulos que describen los distintos niveles jerárquicos de la Empresa contienen los siguientes aspectos básicos.

- Funciones Generales de la unidad orgánica (Área) como un todo antes de la descripción detallada de los distintos cargos con que cuenta.
- Organigrama Estructural que presenta la organización de cada departamento u Oficina.
- Funciones Específicas de cada cargo con mando agrupadas en funciones técnicas y Administrativas. Las funciones técnicas describen los aspectos especializados del área relacionados con el planeamiento, organización, dirección y control que permitirá alcanzar un desarrollo gradual del área de trabajo. Las funciones administrativas describen las actividades principales que corresponden al cargo de acuerdo con los niveles jerárquicos establecidos y el grado de delegación de autoridad, el cual es importante para ampliar el ámbito de influencia para el logro de las metas y objetivos de Dolce Pan.

1.1.2. ACTUALIZACION Y MODIFICACIÓN DEL MANUAL

La revisión y / o modificación del Manual debe canalizarse a través de la Gerencia General. Los cambios y modificaciones que en el futuro se introduzcan a la estructura orgánica es responsabilidad de todo el personal de funcionarios y directivos de la Empresa y sólo con su activa participación será posible mantener actualizada la organización de la misma por efecto de los cambios que se produzcan en su entorno.

ABREVIATURAS

Dentro del contexto del Manual podrán utilizarse las siguientes abreviaciones:

SIGLAS	NOMBRE
DP	DOLCE PAN E.I.R.L.
GG	Gerencia General
SA	Supervisor a cargo
AP	Área de Producción
AV	Área de Ventas

Procedimiento para la Codificación de Cargos

Se codificó la descripción y perfil de cargo según la Estructura Organizativa de la siguiente manera:

DP-MOF-000

DP = DOLCE PAN E.I.R.L.

MOF = Manual de organización y funciones

CAPITULO II: ADMINISTRACIÓN DEL MANUAL ORGANIZACIONAL Y FUNCIONES

ELABORACIÓN Y REVISIÓN

La elaboración, actualización y revisión del Manual Organizacional y Funciones es responsabilidad del representante de la Gerencia.

Las revisiones sucesivas del Manual pueden efectuarse por capítulos o en forma total, debiéndose indicar en la parte superior de cada página el número de revisión.

Los cambios respecto a la revisión anterior deben identificarse en el mismo documento indicándose el texto modificado en letra negrita, de acuerdo a lo establecido en el procedimiento de "Control de la documentación".

APROBACIÓN

Es responsabilidad del Gerente General aprobar el Manual Organizacional y Funciones antes de su distribución.

DISTRIBUCIÓN

El Representante de la Gerencia es el responsable de la distribución controlada de este Manual, de acuerdo al procedimiento de control de la documentación, para lo cual mantiene una lista actualizada de los poseedores de copias controladas quienes reciben todas las ediciones sucesivas de este Manual.

ARCHIVO

El representante de la Gerencia como responsable del control de la documentación del sistema de gestión organizacional, mantiene un original y las diferentes revisiones del Manual Organizacional y Funciones.

CAPITULO III: FUNCIONES Y CRITERIOS ADMINISTRATIVOS GENERALES

3.1. LAS FUNCIONES GENERALES DE LA ADMINISTRACIÓN DE DOLCE PAN E.I.R.L.

1. Promover, dirigir, administrar y operar la empresa Dolce Pan conforme a las disposiciones legales que se emitan;
2. Verificar el cumplimiento de las obligaciones asumidas por los usuarios en razón a disposiciones normativas y/o contractuales;

3. Efectuar el control, supervisión y fiscalización del ingreso, permanencia y salida de mercancías e insumos;
4. Promover la inversión privada mediante diferentes actividades tendientes a su captación, así como para el desarrollo de una plataforma de servicios integral para la producción y comercialización orientada principalmente al mercado local;
5. Cumplir las disposiciones normativas vigentes y que se dicten en el ámbito de su competencia;
6. Gestionar los instrumentos normativos, técnicos y administrativos, necesarios para la operatividad de la empresa;
7. Elaborar y ejecutar el Plan Estratégico Institucional;
8. Fortalecer y consolidar el Sistema de Gestión de Calidad, así como el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información;
9. Efectuar acciones tendientes al control comercial.

3.2. POLÍTICAS SOBRE ORGANIZACIÓN

Las políticas de organización son las orientaciones o guías generales expresadas por escrito y debidamente aprobadas por la Gerencia con el objetivo de establecer y normar adecuadamente la Estructura Orgánica, de tal forma que cada nivel las implemente y adecue de acuerdo a las necesidades y al crecimiento de las operaciones que realice Dolce Pan.

Principales políticas de organización que se han considerado en la elaboración del presente Manual.

a) Planeamiento y Actualización de la Organización

La estructura orgánica de “Dolce Pan” debe responder a los objetivos y metas previstos en los correspondientes planes de desarrollo institucional, de tal forma que la organización permita su cumplimiento mediante el uso racional de los recursos: financieros, materiales y humanos.

La Empresa se restructurará cada vez que sea necesario, buscando el equilibrio, estabilidad y asignación de funciones en los distintos niveles.

b) Evaluación de la Organización

La estructura orgánica y funciones en general serán evaluadas por la Gerencia con el fin de propender a una constante optimización de la funcionalidad de la Empresa.

c) Modificación de la Estructura Orgánica

Los cambios que se produzcan en la Estructura Orgánica por efecto de la creación, modificación o supresión de áreas, serán objeto de estudios previos de tal forma que responda a los propósitos siguientes:

- Efectiva necesidad.
- Número adecuado de personal por supervisar.
- Asignación previa de funciones específicas.
- Opinión técnica de la Gerencia.

d) Asignación de Funciones

Las funciones del personal deberán fijarse con anterioridad a la selección y designación de la persona que ocupará un cargo, precisando los requisitos, calificación y condiciones que deberá reunir con el objeto de asegurar idoneidad con respecto a la función que cumplirá y se evitará la contratación de personal que no se adecuó a los requerimientos del puesto.

e) Límite en el tramo de Control

El ámbito de supervisión de cada área debe ser establecido en forma individual, de acuerdo con la responsabilidad de la función y con la amplitud de la actividad que desarrolla. La coordinación, el control y la obtención de adecuadas relaciones humanas dependen del grado de implementación de esta política.

f) Delegación de Autoridad

La delegación de autoridad deberá darse en el grado necesario que permita a cada trabajador cumplir con las funciones asignadas y asumir la responsabilidad como la obligación de responder por lo que hizo o dejó de hacer.

g) Autorización y Poderes

Las autorizaciones que se otorguen, así como la concesión de los poderes especiales, se realizarán de acuerdo con la naturaleza de la función que cumpla cada cargo en la estructura orgánica de "Dolce Pan".

h) Líneas de Autoridad y Responsabilidad

En la estructura orgánica diseñada se ha dado especial atención a la delegación de autoridad y responsabilidad en los distintos niveles jerárquicos establecidos de tal forma que en una unidad orgánica, los subordinados reciban órdenes y respondan ante un solo jefe.

Para tal efecto se define con claridad las funciones técnicas y administrativas de todos los responsables que tienen personal a su cargo, precisando el área de la cual son directamente responsables.

i) Líneas de Comunicación y Coordinación

Los canales de información y coordinación previstos en la estructura orgánica, constituyen la base de una efectiva administración de los recursos de la Empresa. La información que se necesita para tomar decisiones debe fluir con la rapidez y oportunidad que cada caso requiere a través de la coordinación que permita a los

distintos niveles jerárquicos una comunicación estrecha y directa, sin que ello signifique la quiebra de la línea de autoridad formalmente establecida.

j) Separación de Funciones

En la estructura orgánica se ha previsto la separación de las funciones incompatibles como una medida sana de control interno. Esta separación se utiliza con el objeto de que ningún cargo o unidad administrativa maneje, supervise o controle todas las fases de las transacciones u operaciones de un ciclo, eliminándose al máximo la posibilidad de cometer errores o irregularidades que alteren el curso normal de las responsabilidades.

k) Tramo de Control

En el diseño de la estructura orgánica se ha tomado en cuenta los niveles de supervisión y límite de control de acuerdo al número de subordinados que cada cargo está en capacidad de manejar con efectividad y eficiencia.

3.3. CRITERIOS ADMINISTRATIVOS UTILIZADOS

La estructura orgánica diseñada, recoge los requisitos básicos de un efectivo sistema de control interno destinado a promover la eficiencia de las operaciones. En su diseño, se han utilizado los criterios que se describe a continuación:

A) Efectividad y Eficiencia

La efectividad se refiere al logro de los objetivos, metas y cumplimiento de los planes de la empresa. La eficiencia se relaciona con el uso de los recursos.

Tanto la efectividad como la eficiencia, están relacionadas con la organización por cuanto el objetivo es que la estructura orgánica permita atender a los colaboradores, clientes, proveedores, terceros, en cantidad y calidad adecuadas, previendo el incremento eventual de sus operaciones y su desarrollo institucional.

b) Volumen Actual de Operaciones

Se ha considerado que la organización permita soportar el crecimiento de la producción sin descuidar la productividad.

c) Estimular la participación del personal

El personal participará a través del Jefe inmediato responsable de un área, en los asuntos y procedimientos de su trabajo, con el fin de incrementar la eficiencia y lograr la identificación con los objetivos que realiza su área de trabajo en particular y la empresa en general.

d) Evaluación del Personal

Se efectuará periódicamente la evaluación de personal considerando los factores de habilidad capacidad y responsabilidad. La evaluación lo realizará el Jefe inmediato de acuerdo con las normas y procedimientos que se establezcan. Los resultados de la evaluación, servirán a efecto de capacitación y establecimiento de líneas de carrera.

e) Reemplazo de Personal

El personal de la empresa será reemplazado por otros funcionarios que sean designados oportunamente en caso de ausencia, por enfermedad, vacaciones, licencias o por ausencia prolongada.

f) Rotación de Personal

En los casos de personal especializado se deberá buscar la rotación temporal mediante el uso de vacaciones.

g) Niveles Jerárquicos

Se ha establecido los niveles jerárquicos siguientes:

- 1er Nivel: Gerencia
- 2do Nivel: Supervisión
- 3er Nivel: Área de Ventas y Producción

CAPITULO IV: ESTRUCTURA ORGÁNICA

4.1. LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN DE DOLCE PAN ES LA SIGUIENTE:

01 Área de Alta Dirección
01.1 Gerente General

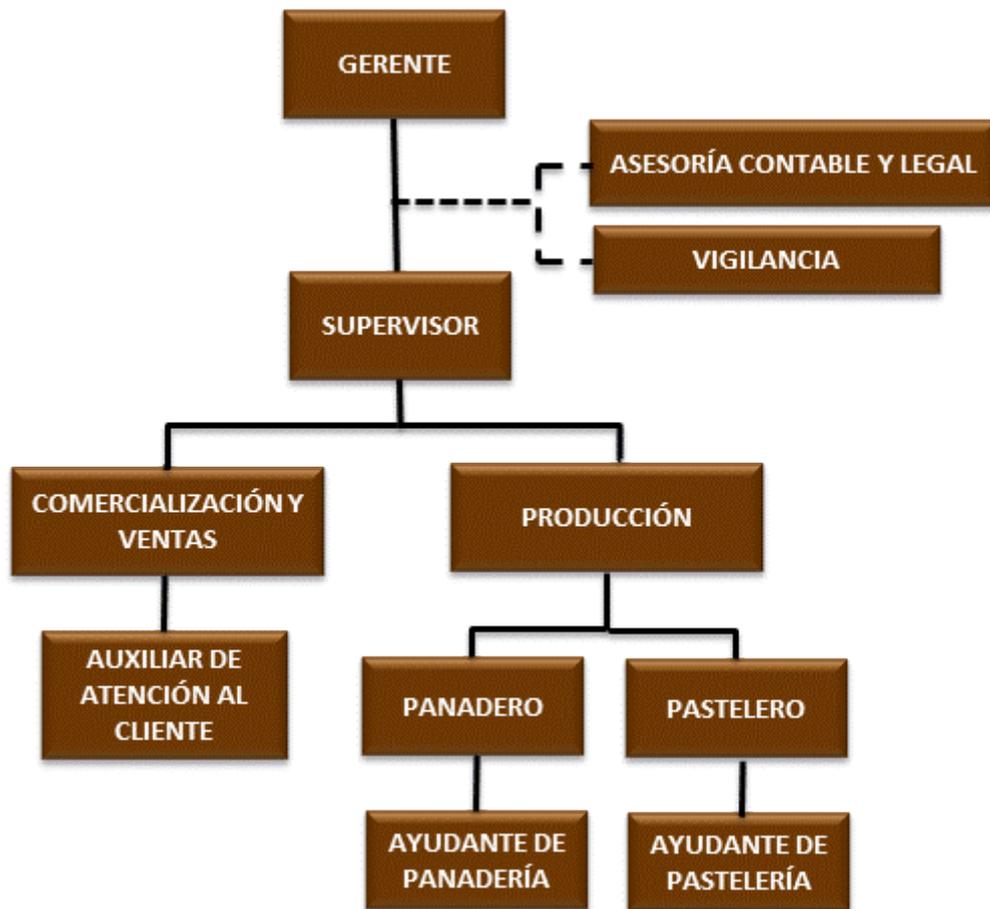
02 Área de Apoyo y Control
02.1 Supervisor

03. Área de Línea
03.1 Área de Ventas
03.2 Área de Producción

04. Área de Servicios Tercerizados
04.1. Asesoría Legal y Contable
04.2. Seguridad

En el gráfico N° 01 se aprecia el organigrama de la empresa, según lo definido en el cuadro para asignación de personal.

GRÁFICO N° 01



Empresa "Dolce Pan" (2013).

CAPITULO V: GERENCIA

5.1. GERENCIA GENERAL

Profesional con amplia experiencia en manejo de panificadoras o empresas similares, capacitado y con experiencia.

SUPERVISA A : Áreas asignadas.

FUNCIONES:

1. Responsable directo del manejo de la empresa.
2. Coordinación directa con las áreas subordinadas.
3. Delega funciones y responsabilidades a la Supervisión.
4. Asistencia permanente a las reuniones de trabajo con las demás áreas designadas.
5. Responsable de la dirección, control, planificación y gestión de las acciones realizadas dentro y fuera de la empresa.
6. Representante legal directo e imagen institucional de la empresa.
7. Gestión de los recursos humanos, financieros y activos de la empresa.

CAPITULO VI: FUNCIONES ESPECÍFICAS A NIVEL DE ÁREA Y CARGO

6.1. GERENCIA

Misión

Gerenciar las funciones que se realizan en la unidad orgánica a su cargo, bajo las disposiciones otorgadas por la empresa.

Nombre del cargo: Gerente

Código: DP-MOF-001

Cargo del Jefe Inmediato: N/A

Cargos bajo su responsabilidad: Área de Ventas y Producción, Servicios Tercerizados.

FUNCIONES

General:

- Planificar, organizar, coordinar, dirigir, controlar, evaluar y supervisar todas las áreas de la empresa.

Específicas:

- Supervisar la gestión operativa de la empresa.

- Coordinar, revisar y aprobar el presupuesto para la cotización de los servicios ofrecidos a los clientes.
- Realizar la programación y asignación de los recursos para dar cumplimiento a los programas de venta y producción.
- Velar por el orden y aseo constante dentro de su puesto de trabajo para un mejor ambiente al momento de la ejecución de sus labores
- Programar y dirigir las actividades propias de su competencia.
- Supervisar y coordinar el cumplimiento de normas y procedimientos de las diferentes áreas.
- Formular directivas para la administración de recursos y supervisar su cumplimiento.
- Evaluar actividades de cada área a cargo y determinar las medidas correctivas para el buen funcionamiento del mismo.
- Asesorar a los trabajadores en asuntos de su especialidad.
- Delegar funciones de acuerdo a su competencia.
- Y otras funciones que estén enmarcadas en el cargo asignado.

Los principales factores para el evaluar el desempeño son:

- Actitud para el trabajo
- Liderazgo y comunicación efectiva
- Conocimientos del puesto
- Honradez

REQUISITOS

- Características académicas: Técnico o Universitario en Panadería y Pastelería.
- Experiencia: mínima de 3 años en cargos similares.
- Competencias: actitud de servicio, emprendedor, comunicación efectiva, predispuesto al cambio, liderazgo.
- Sin distinción de sexo o edad cumpliendo los requisitos anteriores

6.2. SUPERVISOR

Misión

Asesorar, controlar y apoyar la gestión de la gerencia en la empresa.

Nombre del cargo: Supervisor

Código: DP-MOF-002

Cargo del Jefe Inmediato: Gerente.

Cargos bajo su responsabilidad: Área de Ventas y Producción.

FUNCIONES

General:

- Controlar las acciones de la empresa.

Específicas:

- Supervisar las actividades realizadas por las áreas designadas.
- Vigilar las acciones de logística.
- Realizar inventarios y dar aviso de compra a la gerencia.
- Elaborar informes sobre el rendimiento de la empresa y sus trabajadores.
- Mantener niveles de calidad de los productos en base a las metas propuestas.
- Vigilar el orden y la limpieza de todas las áreas, designando turnos de limpieza de acuerdo a la disponibilidad de los trabajadores.
- Establecer calificaciones periódicas del rendimiento productivo y los trabajadores a fin de identificar sus necesidades.
- Realizar actividades administrativas como: evaluación y selección de personal, de acuerdo a la delegación de funciones de la gerencia.
- Administrar Caja chica y mantener un flujo de reserva constante a fin de prever imprevistos o emergencias.
- Llevar un control del personal, entradas y salidas en una hoja de asistencia.
- Mantener los niveles de seguridad de los empleados, contemplando el plan de prevención establecido por la empresa.
- Llevar un control electrónico de los servicios tercerizados contratados por la empresa, a fin de que se cumpla con el contrato establecido con ellos.
- Elaborar planillas manuales e ingreso de datos a la planilla electrónica.
- Y otras labores encomendadas por la gerencia que impliquen manejo y control de personal.

Los principales factores para el evaluar el desempeño son:

- Trabajo en equipo.
- Comunicación efectiva.
- Conocimientos básicos de administración y contabilidad.
- Honradez.

REQUISITOS

- Características académicas: Universitario en Administración, Contabilidad y afines
- Experiencia: mínima de 2 años en cargos similares.
- Competencias: habilidad numérica, manejo de personal y trabajo en equipo.
- Sin distinción de sexo o edad cumpliendo los requisitos anteriores

6.3. ÁREA DE PRODUCCIÓN

Nombre del cargo: Maestro Panadero

Código: DP-MOF-003

Cargo del Jefe Inmediato: Supervisor.

Cargos bajo su responsabilidad: Ayudante de Panadería.

FUNCIONES

General:

- Realizar la producción de los productos de panificación.

Específicas:

- Elaborar productos de panificación establecidos por la gerencia o supervisión a cargo.
- Verificar la calidad de los insumos antes de realizar el proceso productivo.
- Verificar pesos de insumos.
- Evaluar la calidad del producto en proceso y terminado.
- Evaluar la calidad de los empaques y sugerir cambios si fuere conveniente.
- Realizar control sobre las actividades realizadas por su ayudante o auxiliar a cargo.
- Evaluar el comportamiento de su auxiliar o ayudante a cargo, verificando su puntualidad y disposición laboral.
- Elaborar un registro de las unidades producidas y merma.
- Identificar factores de inseguridad que pongan en riesgo su integridad y la de su ayudante.
- Realizar acciones delegadas por el supervisor en caso de emergencia o imprevisto.
- Otras acciones sugeridas por la supervisión, con pleno conocimiento de la gerencia.

Los principales factores para el evaluar el desempeño son:

- Trabajo en equipo.
- Comunicación efectiva.
- Conocimientos de panadería a nivel experto.
- Honradez e inocuidad en el manejo de alimentos.

REQUISITOS

- Características académicas: Técnico en Panadería.
- Experiencia: mínima de 2 años en cargos similares.
- Competencias: habilidad manual, rapidez y atención continua.
- Sin distinción de sexo o edad cumpliendo los requisitos anteriores

Nombre del cargo: Ayudante de Panadería

Código: DP-MOF-004

Cargo del Jefe Inmediato: Maestro Panadero.

Cargos bajo su responsabilidad: No consigna.

FUNCIONES

General:

- Establecer una función de apoyo en las labores del Maestro Panadero.

Específicas:

- Pesado de insumos.
- Cernido de harinas e insumos secos.
- Ordenar insumos en almacén.
- Mantener el orden y aseo de áreas, herramientas y/o utensilios utilizados en la preparación del producto.
- Mantener cerrados y ordenados los insumos luego de haberlos utilizado.
- Mantener la inocuidad de sus manos y llevar consigo medidas de salud establecidas para la producción del pan.
- Otras acciones sugeridas por el maestro panadero.

Los principales factores para el evaluar el desempeño son:

- Trabajo en equipo.
- Conocimientos de panadería a nivel medio.
- Honradez e inocuidad en el manejo de alimentos.

REQUISITOS

- Características académicas: Técnico en Panadería.
- Experiencia: mínima de 1 año en cargos similares.
- Competencias: habilidad manual, rapidez y atención continua.
- Sin distinción de sexo o edad cumpliendo los requisitos anteriores

Nombre del cargo: Maestro Pastelero

Código: DP-MOF-005

Cargo del Jefe Inmediato: Supervisor.

Cargos bajo su responsabilidad: Ayudante de Pastelería.

FUNCIONES

General:

- Realizar la producción de los productos de pastelería tradicional y fina.

Específicas:

- Elaborar productos de pastelería establecidos por la gerencia o supervisión a cargo.
- Verificar la calidad de los insumos antes de realizar el proceso productivo.
- Verificar pesos de insumos.
- Evaluar la calidad del producto en proceso y terminado.
- Evaluar la calidad de los empaques y sugerir cambios si fuere conveniente.
- Realizar control sobre las actividades realizadas por su ayudante o auxiliar a cargo.
- Evaluar el comportamiento de su auxiliar o ayudante a cargo, verificando su puntualidad y disposición laboral.
- Elaborar un registro de las unidades producidas y merma.
- Identificar factores de inseguridad que pongan en riesgo su integridad y la de su ayudante.
- Realizar acciones delegadas por el supervisor en caso de emergencia o imprevisto.
- Otras acciones sugeridas por la supervisión, con pleno conocimiento de la gerencia.

Los principales factores para el evaluar el desempeño son:

- Trabajo en equipo.
- Comunicación efectiva.
- Conocimientos de panadería a nivel experto.
- Honradez e inocuidad en el manejo de alimentos.

REQUISITOS

- Características académicas: Técnico en Pastelería.
- Experiencia: mínima de 2 años en cargos similares.
- Competencias: habilidad manual, rapidez y atención continua.
- Sin distinción de sexo o edad cumpliendo los requisitos anteriores

Nombre del cargo: Ayudante de Pastelería

Código: DP-MOF-006

Cargo del Jefe Inmediato: Maestro Pastelero.

Cargos bajo su responsabilidad: No consigna.

FUNCIONES

General:

- Establecer una función de apoyo en las labores del Maestro Pastelero.

Específicas:

- Pesado de insumos.
- Cernido de harinas e insumos secos.
- Ordenar insumos en almacén.
- Mantener el orden y aseo de áreas, herramientas y/o utensilios utilizados en la preparación del producto.
- Mantener cerrados y ordenados los insumos luego de haberlos utilizado.
- Mantener la inocuidad de sus manos y llevar consigo medidas de salud establecidas para la producción de pasteles.
- Otras acciones sugeridas por el maestro pastelero.

Los principales factores para el evaluar el desempeño son:

- Trabajo en equipo.
- Conocimientos de panadería a nivel medio.
- Honradez e inocuidad en el manejo de alimentos.

REQUISITOS

- Características académicas: Técnico en Pastelería.
- Experiencia: mínima de 1 año en cargos similares.
- Competencias: habilidad manual, rapidez y atención continua.
- Sin distinción de sexo o edad cumpliendo los requisitos anteriores

6.4. ÁREA DE VENTAS

Nombre del cargo: Auxiliar de Ventas

Código: DP-MOF-007

Cargo del Jefe Inmediato: Supervisor.

Cargos bajo su responsabilidad: No consigna.

FUNCIONES

General:

- Realizar las acciones de venta y comercialización de los productos ofrecidos por la empresa en el local.

Específicas:

- Realizar ventas en el interior del local.
- Llevar un control de caja.
- Atender a los clientes, ya sea de forma personal o pedidos delivery.
- Elaborar un control de pedidos diarios y mensuales, mediante un reporte diario al supervisor.
- Mantener la limpieza de su área asignada y del área de atención al cliente, según horario establecido por la supervisión.
- Elaborar 1 propuesta de ventas al menos 1 vez por mes.
- Atender reclamos de clientes y asumir una postura respetuosa y cordial en todo momento.
- Reportar conflictos y problemas con clientes al supervisor o gerente; en caso se encontraran ausentes; deberá resolver el conflicto de acuerdo a las disposiciones establecidas por la gerencia para éste tipo de casos.
- Otras acciones sugeridas por el supervisor y/o gerencia.

Los principales factores para el evaluar el desempeño son:

- Trabajo en equipo.
- Comunicación eficaz.
- Cordialidad y amabilidad.
- Rapidez en atención al cliente y solución de conflictos.

REQUISITOS

- Características académicas: Técnico en ventas o afines.
- Experiencia: mínima de 1 año en cargos similares.
- Competencias: empatía, carisma, buen trato al cliente, puntualidad.
- Sin distinción de sexo o edad cumpliendo los requisitos anteriores

Anexo N° 5: Identificación y caracterización de proveedores

Cuadro N° 96: Identificación y caracterización de proveedores - 1

Producto y/o Servicio	Empresa	Dirección	Detalle de productos ofrecidos	P.w
Equipo de Computación	Digital Center S.A.C.	Av. Vallejo 670 Urb. Palermo - Trujillo - La Libertad Tlf.(044)23-3037	Equipos de cómputo y sumisros	http://www.paginasamarillas.com.pe/b/digital-center-s-a-c-236305
	Ogp Computer Solutions E.I.R.L.	Avenida Húsares De Junín, 801 - Psj. Monserrate - Trujillo - La Libertad Tlf.(044)32-8653 Cel.948-065476	Contamos con el más amplio stock en accesorios de cómputo en general, con atención personalizada y al precio más competitivo.	http://www.paginasamarillas.com.pe/b/ogp-computer-solutions-e-i-r-l-364555
	Ehs Soluciones Informaticas E.I.R.L.	San Isidro Mz.F Lt.4 Trujillo - Trujillo - La Libertad Tlf.(044)20-6669	Equipos de cómputo y sumisros	http://www.paginasamarillas.com.pe/b/ehs-soluciones-informaticas-e-i-r-l-197215
	Technology Adiction E.I.R.L.	Jirón Caveró Y Muñoz, 496 - Urb. Las Quintanas - Trujillo - La Libertad Tlf.(044)23-2966	Equipos de cómputo y sumisros	http://www.paginasamarillas.com.pe/b/technology-adiction-e-i-r-l-360937
Pintura y Acabados	HOME CENTER SODIMAC	Centro comercial Mall Aventura Plaza	Pintura, yeso y demás artículos para mantenimiento e infraestructuras.	http://www.sodimac.com.pe/
	Asesoría y Servicios Ferreteros - Asefe	Mz. D Lt. 15 - Urb. La Arboleda - Trujillo - La Libertad Tlf.(044)28-4186	Venta de equipos y herramientas electromecánicas, accesorios, pinturas, maderas, gasfitería en general, mangueras de alta y baja presión.	http://www.paginasamarillas.com.pe/b/asesoria-y-servicios-ferreteros-asefe-350716
	Gampier Ventas y Servicios Generales S.R.L.	Avenida Tupac Amaru, 1518 - Urb. Alto Mochica - Trujillo - La Libertad Tlf.(044)20-5271	servicios profesionales en albañilería, gasfitería, carpintería, estructuras de hierros, etc.	http://www.paginasamarillas.com.pe/b/gampier-ventas-y-servicios-generales-s-r-l-369418
	C & M Servicios S.A.C.	Carretera Panamericana - Km. 557 - Trujillo - La Libertad Tlf.(044)26-3237 RPM.#232610	Comercialización de productos ferreteros EPP, herramientas para la minería e industria en general, soldadura Oerlikon, Sandvik, Coromant, Darner, Mitutoyo, Abralit, Bosh, Dewalt, Norton, Stanley, Stahlwille, Aeroquip.	www.cymservicios.com

Elaboración: Autor del proyecto.

Cuadro N° 97: Identificación y caracterización de proveedores - 2

Producto y/o Servicio	Empresa	Dirección	Detalle de productos ofrecidos	P.w
Utensilios	Facusa	Avenida Argentina, 6368 - Cercado Callao - Callao Tlf.(01)451-9218	Utensilios de cocina y menaje	www.facusa.com.pe
	Felipe Kikuchi & Asociados S.A.C.	Avenida Javier Prado Este , 1970 - San Borja - Lima Tlf.(01)719-1799	Equipamiento para Restaurantes, Heladerías, Cafeterías, Catering, Hoteles, procesamiento de alimentos y bebidas.	www.fkasociados.com
	PROMART HOME CENTER	CC. Real Plaza	Utensilios de pastelería y panadería	http://www.promart.pe/
Insumos	Mercado Hermelinda	Av. América Sur 1348, Distrito de Trujillo.	Fruta, verduras y abarrotos.	No consigna.
	Bazo Velarde	Calle Icaro, 128 - Chorrillos - Lima Tlf.(01)251-8686	Manjarblanco,Fudge, Crema de leche, Mantequilla, Quesos	www.bazovelarde.com
	LUMACSA	Av. Ricardo Palma #239, Trujillo.	Insumos de panadería y pastelería.	http://www.datosperu.org/ee-lumacsa-srl-20396481724.php
	Fleischmann	Avenida Argentina, 1227 - Cercado Callao - Callao Tlf.(01)429-7140 Tlf.(01)465-0301	levaduras, mejoradores, polvo de hornear, esencias, manjares, cremas, premezclas, margarinas, mantecas, brillos, jaleas, chocolates y coberturas. Toldo para panadería	www.alofleischmann.com
Decoración y Mantenimiento	Felipe Kikuchi & Asociados S.A.C.	Avenida Javier Prado Este , 1970 - San Borja - Lima Tlf.(01)719-1799	Equipamiento para Restaurantes, Heladerías, Cafeterías, Catering, Hoteles, procesamiento de alimentos y bebidas.	www.fkasociados.com
	Novotec Peru	Jirón Fulgencio Valdez, 217 - Breña - Lima Tlf.(01)330-9645 Tlf.(01)423-4570 Tlf.(01)688-3452	dedicados al diseño e implementación de Cocinas para uso: comercial, hotelero, minero e industrial	www.novotec.com.pe
	PROMART HOME CENTER	CC. Real Plaza	Decoración estándar y mantenimiento de áreas.	http://www.promart.pe/
Muebles	PROMART HOME CENTER	CC. Real Plaza	Muebles prácticos.	http://www.promart.pe/
	HOME CENTER SODIMAC	Centro comercial Mall Aventura Plaza	Muebles "Casa e Ideas"	http://www.sodimac.com.pe/
Equipos de Pan y Pastelería	NOVA	Av. Salaverry 1029 - Jesús María Av. Las Torres 453 - Ate	Equipos de panadería y pastelería	http://www.nova.com.pe/
	INGENIERIA IMKA´ XV ERL	AV. GARCILASO DE LA VEGA 911 OFC 9056 lima CERCADO. ENTRE QJR QUILCA Y AV. GARCILAZO DE LA VEGA (EX AV. WILSON)	Hornos rotativos, amasadoras, batidoras, divisoras equipos industriales para panadería	http://limacallao.olx.com.pe/hornos-rotativos-amasadoras-batidoras-divisoras-equipos-industriales-para-panaderia-iiid-502770397
	CIMMSA	Pque. Ind. "El Asesor" Mz.LL Lotes 21-22 Ate - Vitarte / Lima Teléfonos: (051) 351-4481 / 351-4483 informes@cimmsa.pe	Empresa con mas de 25 años fabricando equipos para la industria PANADERA, COMERCIOS, RESTAURANTES, MINIMARKET, AVICOLAS, PESCADERIAS Y DEMAS NEGOCIOS	http://www.cimmsa.pe/

Elaboración: Autor del proyecto.

Anexo N° 6: Evaluación de proveedores

Cuadro N° 98: Evaluación de proveedores - 1

Producto y/o Servicio	Empresa	Criterios							Total
			Calidad	Precio	Tiempo	Variedad	Stock	Garantía	
			Pesos						
		0.2	0.2	0.1	0.2	0.1	0.2	1	
Equipo de Computación	Digital Center S.A.C.	C	1	2	1	2	2	2	1.7
		P	0.2	0.4	0.1	0.4	0.2	0.4	
	Ogp Computer Solutions E.I.R.L.	C	1	1	2	1	2	1	1.2
		P	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	
	Ehs Soluciones Informaticas E.I.R.L.	C	1	2	1	1	2	1	1.3
		P	0.2	0.4	0.1	0.2	0.2	0.2	
	Technology Adiction E.I.R.L.	C	1	1	1	1	1	1	1.0
		P	0.2	0.2	0.1	0.2	0.1	0.2	
Pintura y Acabados	HOME CENTER SODIMAC	C	2	2	2	2	2	2	2.0
		P	0.4	0.4	0.2	0.4	0.2	0.4	
	Asesoría y Servicios Ferreteros - Asefe	C	1	1	1	1	1	1	1.0
		P	0.2	0.2	0.1	0.2	0.1	0.2	
	Gampier Ventas y Servicios Generales S.R.L.	C	1	1	1	1	1	1	1.0
		P	0.2	0.2	0.1	0.2	0.1	0.2	
	C & M Servicios S.A.C.	C	2	2	2	2	2	2	2.0
		P	0.4	0.4	0.2	0.4	0.2	0.4	
Utensilios	Facusa	C	1	2	1	1	2	1	1.3
		P	0.2	0.4	0.1	0.2	0.2	0.2	
	Felipe Kikuchi & Asociados S.A.C.	C	2	1	1	2		1	1.3
		P	0.4	0.2	0.1	0.4	0	0.2	
	PROMART HOME CENTER	C	2	2	2	1	2	2	1.8
		P	0.4	0.4	0.2	0.2	0.2	0.4	
Insumos	Mercado Hermelinda	C	2	1	1	2	2	1	1.5
		P	0.4	0.2	0.1	0.4	0.2	0.2	
	Bazo Velarde	C	1	1	1	1	1	1	1.0
		P	0.2	0.2	0.1	0.2	0.1	0.2	
	LUMACSA	C	2	2	2	2	1	2	1.9
		P	0.4	0.4	0.2	0.4	0.1	0.4	
	Fleischmann	C	2	1	1	2	2	1	1.5
		P	0.4	0.2	0.1	0.4	0.2	0.2	

Elaboración: Autor del proyecto.

Cuadro Nº 99: Evaluación de proveedores - 2

Producto y/o Servicio	Empresa	Criterios							Total
			Calidad	Precio	Tiempo	Variedad	Stock	Garantía	
		Pesos							
			0.2	0.2	0.1	0.2	0.1	0.2	
Decoración y Mantenimiento	Felipe Kikuchi & Asociados S.A.C.	C	2	2	1	1	1	1	1.4
		P	0.4	0.4	0.1	0.2	0.1	0.2	
	Novotec Peru	C	2	2	1	2	2	2	1.9
		P	0.4	0.4	0.1	0.4	0.2	0.4	
	PROMART HOME CENTER	C	2	1	1	2	2	1	1.5
		P	0.4	0.2	0.1	0.4	0.2	0.2	
Muebles	PROMART HOME CENTER	C	2	2	0	1	1	1	1.3
		P	0.4	0.4	0	0.2	0.1	0.2	
	HOME CENTER SODIMAC	C	2	1	2	2	1	2	1.7
		P	0.4	0.2	0.2	0.4	0.1	0.4	
Equipos de Pan y Pastelería	NOVA	C	2	2	2	2	2	2	2.0
		P	0.4	0.4	0.2	0.4	0.2	0.4	
	INGENIERIA IMKA´ XV ERL	C	2	1	1	2	1	1	1.4
		P	0.4	0.2	0.1	0.4	0.1	0.2	
	CIMMSA	C	2	1	1	1	1	2	1.4
		P	0.4	0.2	0.1	0.2	0.1	0.4	

Elaboración: Autor del proyecto.

Anexo N° 7: Caracterización de actores según canal y medio

Cuadro N° 100: Caracterización de actores

Competencia	Canal	Condiciones de Acceso	Und/mes promedio	Volumen	Tiempo	Comisiones (s/.)	Influencia en precio
Panadería Panoti	Directo	Sin Intermediario	5928	Alto	Inmediatamente	0.00	NO
	Indirecto	Intermediario			Después	5.00	SI
Panadería Fito Pan.	Directo	Sin Intermediario	1140	Bajo	Inmediatamente	0.00	NO
Panadería Trujillo Pan.	Directo	Sin Intermediario	360	Bajo	Inmediatamente	0.00	NO
Panadería Rico Pan.	Directo	Sin Intermediario	134	Bajo	Inmediatamente	0.00	NO
Panadería JB.	Directo	Sin Intermediario	6	Bajo	Inmediatamente	0.00	NO
Panificadora Sandoval.	Directo	Sin Intermediario	5550	Alto	Inmediatamente	0.00	NO
Panadería y Pastelería Bruale.	Directo	Sin Intermediario	2320	Bajo	Inmediatamente	0.00	NO
Panadería Anvic.	Directo	Sin Intermediario	204	Bajo	Inmediatamente	0.00	NO
Panadería José Antonio.	Directo	Sin Intermediario	110	Bajo	Inmediatamente	0.00	NO
Panadería Carlita.	Directo	Sin Intermediario	123	Bajo	Inmediatamente	0.00	NO
Panadería San Martín.	Indirecto	Intermediario	204	Bajo	Después	3.00	SI
Panadería y Pastelería Blanqui.	Directo	Sin Intermediario	1320	Bajo	Inmediatamente	0.00	NO
Panadería Alfred.	Directo	Sin Intermediario	4	Bajo	Inmediatamente	0.00	NO
Panadería La Espiga.	Directo	Sin Intermediario	18	Bajo	Inmediatamente	0.00	NO
Panadería y Bodega Juanita.	Directo	Sin Intermediario	26	Bajo	Inmediatamente	0.00	NO
Panadería Andrea.	Directo	Sin Intermediario	3622	Alto	Inmediatamente	0.00	NO
Panadería Maná.	Directo	Sin Intermediario	50	Bajo	Inmediatamente	0.00	NO
Panadería Universal.	Directo	Sin Intermediario	20	Bajo	Inmediatamente	0.00	NO
Panadería y Pastelería Napolitana.	Directo	Sin Intermediario	20	Bajo	Inmediatamente	0.00	NO
Panadería Suiza.	Directo	Sin Intermediario	45	Bajo	Inmediatamente	0.00	NO
Panadería y Bodega Chimú.	Directo	Sin Intermediario	1270	Bajo	Inmediatamente	0.00	NO
	Indirecto	Intermediario			Después	1.50	SI

Elaboración: Autor del proyecto.

Anexo N° 8: Evaluación y selección

A continuación se establece la evaluación de los canales según los criterios establecidos, para tomar en cuenta la mejor opción para el negocio;

Cuadro N° 101: Evaluación y selección

Canal	Criterios de Selección					Total
	Atención	Rapidez	Identificación	Bajo Costo	MK 1 to 1	
Peso	0.2	0.2	0.3	0.1	0.1	
Directo	0.2	0.2	0.3	0.1	0.1	0.9
Indirecto	0.2	0.2	0	0	0	0.4

	Calificación
a. Satisface los requerimientos	1
b. No satisface los requerimientos	0

Elaboración: Autor del proyecto.

Anexo N° 9: Capacidad Máxima

Se tomó como referencia su tiempo en el horno y la cantidad de veces producidas durante el día; haciendo la salvedad que el tiempo estimado en producción de pan es una producción paralela a la de pasteles, por tal motivo no influye en las 8 horas diarias de trabajo.

Cuadro N° 102: Capacidad Máxima por día

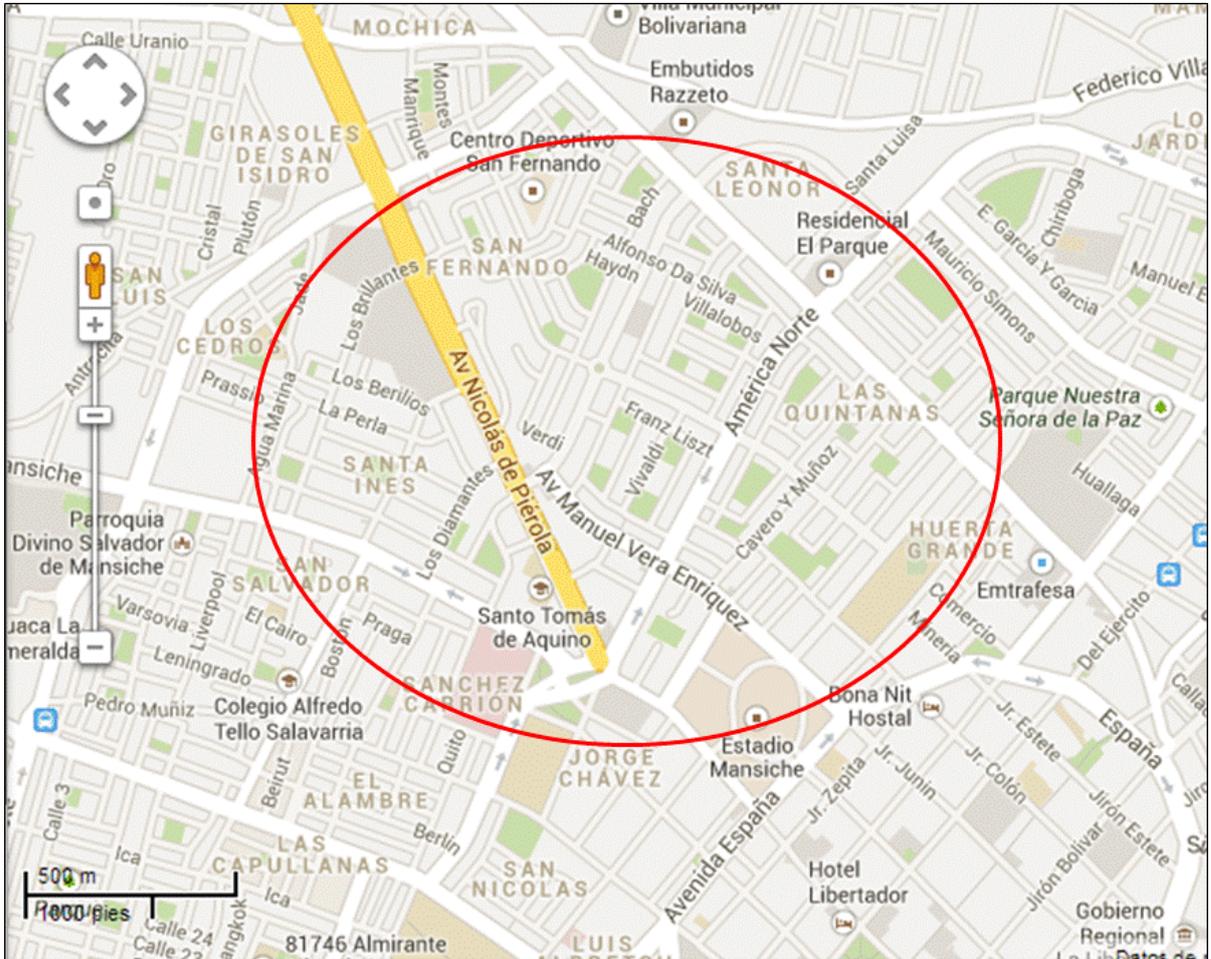
(En productos al año)

Producto	Op/Máq	Tiempo	Veces	Und/Horneada	Unidades Totales/día
Blondie	2	70	2	36	72
Torta de Chocolate	2	145	1	24	24
Queque de Vainilla	2	145	1	24	24
Pan de papa	2	178	2	2,231	4,462
Cupcakes	2	30	1	192	192

Elaboración: Autor del Proyecto.

Anexo N° 10: Área de Búsqueda

Figura N° 53: Selección de área de búsqueda



Fuente: Google Maps.

Anexo N° 11: Características de los locales

Cuadro N° 103: Características de locales

Detalle	Ubicación	Área construida (m ²)	Área de Terreno (m ²)	Número de ambientes disponibles	Número de ambientes no disponibles	Número de pisos	Garage	Años de construcción	Precio de Alquiler	Estado
Local 1	Urb. San Fernando	140	176	3	2	1	1	20	S/1,890.00	Bueno
Local 2	Urb. Primavera	420	281	10	3	2	1	14	S/6,480.00	Bueno
Local 3	Urb. San Nicolás	300	107	14	6	3	0	16	S/9,450.00	Excelente
Local 4	Urb. Las Quintanas - Calle Caveró y Muñoz	135	135	3	2	1	0	9	S/950.00	Bueno

Elaboración: Autor del Proyecto.

Anexo N° 12: Ventajas de Persona Jurídica

Las personas jurídicas (empresas) están constituidas por una o varias personas naturales o jurídicas que desean realizar negocios formalmente.

Las ventajas de ser una persona jurídica son las siguientes:

- Su responsabilidad ante terceros se encuentra limitada a la sociedad, es decir, a la empresa.
- Pueden participar en concursos públicos y adjudicaciones como proveedores de bienes y servicios.
- Pueden realizar negocios con otras personas jurídicas del país y del extranjero.
- Tienen mayor facilidad para obtener créditos y pueden ampliar su negocio incrementando su capital, abriendo locales comerciales o realizando exportaciones.

Anexo N° 13: Requisitos de Inspección de Defensa Civil

INSPECCIÓN TÉCNICA DE SEGURIDAD EN DEFENSA CIVIL BÁSICA

ITSDC BASICA EX ANTE: LOCALES DE 100 A 500 M2

Para este trámite acercarse a las Oficina de Tramite Documentario de la MPT, ubicada en la Av. España 742 Frente al Auditorio Teófilo Álvarez (Ex- Concha Acústica), así como cancelar su derecho a trámite en las Cajas del SATT ubicadas en la Oficina de Registros Civiles.

REQUISITOS:

1. SOLICITUD DE ITSDC, SEGÚN FORMATO NUMERADO (Solicitar en mesa de partes y presentar original y 02 copias).
2. PLAN DE SEGURIDAD EN DEFENSA CIVIL OBLIGATORIO EN LOCALES CON MAYOR CON UN NÚMERO MAYOR A 5 PERSONAS Y FIRMADO POR EL PROPIETARIO. (www.indeci.gob.pe).
3. PLANO DE UBICACIÓN – LOCALIZACIÓN (Escala 1/500).
4. PLANO DE ARQUITECTURA – ACOTADO (Escala 1/50) (Con mobiliario fijo y movable conforme a la realidad, firmado por profesional).
5. DERECHO DE PAGO EN EL SATT (INSPECCION DE VERIFICACION S/. 141.45 – LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES S/.75.90).
6. CERTIFICACIÓN ACTUALIZADA DE MEDICION DE PUESTA A TIERRA OBLIGATORIO PARA LOS LOCALES QUE CUENTA CON ARTEFACTO ELÉCTRICO Y/O ELECTRÓNICO Y DEBERA ESTAR FIRMADO POR ING. ELECTRICISTA O MECÁNICO ELECTRICISTA COLEGIADO.
7. CERTIFICADO DE PRUEBA HIDROSTATICA DE EXTINTOR (SI TIENE ANTIGUEDAD MAYOR A 5 AÑOS).
8. PLANO DE SEÑALIZACIÓN Y EVACUACIÓN (Escala 1/50).

INDICACIONES:

LA CERTIFICACIÓN SE ENTREGARÁ CUANDO EL RECINTO CUMPLA CON LAS CONDICIONES DE SEGURIDAD EN DEFENSA

CIVIL, SE ENTREGARÁ EN UN PLAZO MÁXIMO DE SIETE (7) DIAS DESPUES DE VERIFICAR LAS OBSERVACIONES (si hubiera).

Anexo N° 14: Requisitos de Carné de Sanidad

CARNÉ DE SANIDAD

(Subgerencia de SALUD)

Para Obtener el Carné de Sanidad debe acercarse al Centro Municipal de Cuidado Integral de Salud (CEMCIS) de la Sub Gerencia de Salud de la Municipalidad Provincial de Trujillo, ubicado en Calle San Andrés N° 115 y Esquina de la 2da cuadra de la Av. Larco, Urb. San Andrés

REQUISITOS:

- RECIBO DE PAGO DE CAJA DEL SATT DE S/20.30 NUEVOS SOLES
- PRESENTAR DNI ORIGINAL Y ACTUALIZADO
- 01 FOTO TAMAÑO CARNÉ (FONDO BLANCO, Y ACTUALIZADO)
- Y APROBAR:
 - ✓ CHARLA DE BUENAS PRACTICAS DE MANIPULACION DE ALIMENTOS (BPM) EN LOS SIGUIENTES HORARIOS: (7:30AM, 11:00 AM Y 6:00PM)
 - ✓ EXAMEN MEDICO
 - ✓ EXAMEN DE LABORATORIO

Anexo N° 15: Certificado T. - Grafico para la Instalación de Publicidad Exterior Fija

Figura N° 54: Certificado Técnico- Gráfico para Instalación de Publicidad Exterior Fija

En Señal Aceptación de las Características Técnicas indicadas en el presente Certificado con Código N° 207-03 Expedido con Fecha 10-10-03, firman las partes.

DIRECCIÓN DE HABILITACIONES URBANAS **PROPIETARIO Y/O REPRESENTANTE LEGAL**

El interesado deberá comunicar a esta una vez instalado su Aviso para la Verificación de Conformidad, de ser conforme se otorgara la Resolución de Autorización definitiva; caso contrario se procederá de acuerdo a las Normas

Fuente: Ordenanza Municipal N° 12-2002 /Anexo D- Municipalidad de Trujillo.

Figura N° 55: Certificado Técnico- Gráfico para Instalación de Publicidad Exterior Fija

Formulario N° 30/10
Municipalidad Provincial de Trujillo

Código del Aviso Publicitario

CERTIFICADO TÉCNICO - GRAFICO PARA LA INSTALACIÓN DE PUBLICIDAD EXTERIOR FIJA

A ser Impreso en Elemento Publicitario

1. IDENTIFICACION DEL INTERESADO O RAZON SOCIAL

Razón Social: _____ RUC: _____
 Apellidos y Nombre o Representante Legal: _____ DNI: _____ Teléfono: _____
 Domicilio Fiscal: _____ N°: _____ Urbanización / Lugar: _____

2. UBICACION, TENENCIA Y CARACTERISTICAS DEL ANUNCIO.

Avenida, Jirón, Calle: _____ N°: _____ Urbanización / Lugar: _____
 Propio Arrendado
 Tenencia de Local Cód.Predio / Autoavaluo: _____ Apellidos y Nombres del Propietario: _____

CARACTERISTICAS DEL ANUNCIO:

Medidas	Largo	Area Total	LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO
Altura inst	Ancho	m ²	Licencia de Funcionamiento
N° de Caras			Temporal <input type="checkbox"/> Definitiva <input checked="" type="checkbox"/>

3. MARCAR EN CASILLERO CORRESPONDIENTE:

Ubicación Física	Clasificación	Material predominante
AZOTEA O TECHO <input type="checkbox"/> DNTEL <input type="checkbox"/> MARQUESINA <input type="checkbox"/> TOLDO <input type="checkbox"/> Fachada <input checked="" type="checkbox"/> PARAMENTO LATERAL <input type="checkbox"/> ESCAPARATE O VITRINA <input type="checkbox"/> KIOSKO <input type="checkbox"/> OTROS (especifica) _____	PANEL SIMPLE <input checked="" type="checkbox"/> PANEL MONUMENTAL <input type="checkbox"/> AVISOS <input type="checkbox"/> AFICHES <input type="checkbox"/> PROYECCIONES <input type="checkbox"/> LETRAS SUELTAS <input type="checkbox"/> BANDEROLA <input type="checkbox"/> PLACA O ROTULO <input type="checkbox"/> OTROS (especifica) _____	METAL <input checked="" type="checkbox"/> MADERA <input checked="" type="checkbox"/> ACRILICO <input type="checkbox"/> VIDRIO <input type="checkbox"/> TELA ANALOGO <input type="checkbox"/> OTROS (especifica) _____
Fuente (Tipo de letra)	Color	Tipo de Iluminación
AVANTGARE BK <input type="checkbox"/> ARIAL <input type="checkbox"/> BRUSH SCRIPT <input type="checkbox"/> DUTCH 801 XB4 <input type="checkbox"/> GOTHIC <input type="checkbox"/> OTRAS (especifica) SEGUN LOGOTIPO _____	FONDO <input type="checkbox"/> GRAFICO... ROJO NEGRO <input type="checkbox"/> GRAFICO Secundario <input type="checkbox"/> LETRA Principal DORADO <input type="checkbox"/> LETRA Secundaria DORADO <input type="checkbox"/> OTROS (especifica) _____	LUMENOSO <input type="checkbox"/> ILUMINADO <input checked="" type="checkbox"/> ILUMINACION INDIRECTA <input type="checkbox"/> SIMPLE <input type="checkbox"/> ELECTRONICO <input type="checkbox"/> OTROS (especifica) _____

4. GRAFICO: UBICACIÓN, DIMENSIONES, COLOR, LETRAS
 Definido por la Municipalidad Provincial de Trujillo e interesado

EL PLAZO MÁXIMO PARA LA INSTALACIÓN DEL AVISO Y VIGENCIA DEL CERTIFICADO ES DE TRES MESES.
 Fecha de Expedición: 10/10/03

Fuente: Ordenanza Municipal N° 12-2002 /Anexo D- Municipalidad de Trujillo.

Anexo N° 16: Riesgos de Panadería

“Dentro de los riesgos específicos en panaderías, se describen los siguientes:

- a. *Quemaduras*: Se producen por el contacto con utensilios o superficies, como bandejas y hornos que están calientes. También pueden darse por la proyección de líquidos a temperaturas elevadas.

Causas:

- Contacto con utensilios o superficies calientes (bandejas, hornos, etc.).
 - Proyección de líquidos a temperaturas elevadas.
- b. *Exposición al Polvo de Harina*: Este es un ingrediente suspendido en el aire, que puede generar una sensibilización de las vías respiratorias y/o de la piel, lo que puede producir alergia o dermatitis.
- c. *Contaminación por alimentos*: Los panadero trabajan con diversos ingredientes, los que podrían estar en mal estado y provocar fiebre tifoidea, hepatitis viral o cólera.
- d. *Fatiga Corporal*: Se puede deber a una extensa jornada laboral, sobrecarga de trabajo, posturas forzadas o por estar mucho tiempo de pie.

Causas:

- Jornada laboral.
 - Sobrecarga de trabajo.
 - Posturas forzadas.
 - En este tipo de trabajo es habitual que se permanezca de pie durante toda la jornada laboral, esto provoca fatiga muscular por sobrecarga de trabajo y por movimientos y posturas forzadas.
- e. *Riesgos de Caídas de igual o diferente nivel*: La falta de orden y aseo, no usar un calzado adecuado o la iluminación deficiente, entre otras cosas, pueden ser la causa de una caída, cuyas consecuencias no podemos predecir. Tome conciencia de que una caída puede efectivamente transformarse en un accidente muy grave; no crea que las caídas sólo les ocurren a los que andan distraídos y no tienen la experiencia que usted posee en realizar una determinada tarea.

Causas:

- Superficies de tránsito sucias (escaleras, pasillos, etc.).
- Suelos mojados y/o resbaladizos (grasas, aceites).
- Superficies irregulares o con aberturas.
- Desorden.
- Calzado inadecuado.
- Falta de iluminación.

- f. *Riesgo de Cortes*: cortes generalmente en manos o brazos, con maquinaria o herramientas de mano.

Causas:

- Máquinas sin protecciones de las partes móviles.
- Máquinas defectuosas.
- Falta de concentración.
- No usar elementos auxiliares.
- Herramientas defectuosas.
- Falta de conocimiento.
- No usar elementos de protección personal.

- g. *Riesgo de Golpes*: Golpearse por, con o contra objetos materiales o estructuras.

Causas:

- Descuido.
- Falta de concentración.
- Falta de iluminación.
- Falta de orden y planificación.
- Sobrecarga de estanterías.

- h. *Riesgo de Atrapamiento en maquinaria*: el uso de maquinaria puede causar atrapamientos de miembros según las siguientes causas;

Causas:

- Máquinas con partes móviles sin protección (amasadora, cortadora, etc.).
- Operación incorrecta.
- Ropas sueltas, cabello largo suelto y adornos o alhajas (anillos, pulseras, etc.)

- i. *Riesgo con contacto eléctrico*: Así como la corriente eléctrica nos brinda beneficios, también existen riesgos asociados a su utilización. Debemos evitar el contacto ya sea directo o indirecto con la electricidad, pues nos exponemos a sufrir graves e incluso fatales accidentes.

Causas:

- Contacto directo: parte activa.
- Contacto indirecto: con masas (falta de puesta a tierra, deterioro de aislamiento).

- j. *Riesgo por sobre esfuerzo*: Cuando tenga que trasladar materiales, no sobreestime su capacidad física; si necesita ayuda, solicítela y utilice los elementos auxiliares de transporte si los requiere. Asimismo, evite los movimientos repetitivos y mantenga una postura de trabajo correcta.

Causas:

- Incapacidad física.

- Manejo inadecuado de materiales.
 - Posturas incorrectas de trabajo.
 - Movimientos repetitivos.
 - Falta de elementos auxiliares de transporte menor (por ejemplo, un carro).
- k. *Riesgo de Incendio:* Podemos señalar que el mejor momento para controlar un fuego es antes de que éste se inicie. Por lo mismo, debemos estar alertas respecto de nuestras acciones y del ambiente en el que desarrollamos nuestras actividades, con el fin de evitar el inicio de un fuego que pueda salirse de control y llegar a convertirse en un incendio.
- Causas:
- Origen eléctrico (instalaciones eléctricas defectuosas o inadecuadas).
 - Llamas abiertas (quemadores, anafes).
 - Acumulación de grasa en campanas y ductos.
 - Descuidos en el control de las fuentes de calor y/o combustibles.
- l. *Riesgo de ruido:* Las maquinarias y equipos generan ruido y éste puede ocasionar lesiones irreversibles en las personas, sobre todo si los trabajadores se encuentran expuestos a niveles de ruido por sobre lo permitido. Por esta razón, una de las medidas preventivas que se deben tomar es solicitar la evaluación de ruido en el ambiente de trabajo, con el fin de que se constate objetivamente si no se están sobrepasando los límites permitidos establecidos por ley.” (Asociación Chilena de Seguridad- ACHS 2010.20)

Anexo N° 17: Medidas de prevención para la empresa

Manual simple de Prevención de Riesgos Laborales en la empresa “DOLCE PAN”

Base Legal:

- Digesa, Guía para la Aplicación de los principios del Sistema HACCP en la elaboración de productos de panadería. Ministerio de salud.
- Ley del Sistema Nacional de Defensa Civil (Texto Ordenado y Unificado). Decreto Ley N° 19338 (Fecha: 28Marzo 1972) y su reglamento, ampliatorias y modificatorias respectivas.

Introducción:

El presente documento tiene por objetivo entregar una orientación sobre la prevención de riesgos laborales en la empresa, ya sea por la manipulación de insumos, maquinarias o utensilios necesarios para la elaboración de los diferentes productos de panadería y pastelería.

Política de Prevención de Riesgos “EMPRESA DOLCE PAN”

Estamos comprometidos con la salud y seguridad de los trabajadores, estimando necesario que:

- Debemos llevar a cabo nuestras operaciones de forma apropiada en cuanto a la seguridad, salud laboral y control de daños en todo lo que hacemos, incluyendo el cumplimiento de la legislación vigente; compitiendo con éxito en el mercado local.
- Se espera que todo trabajador cumpla con las normas establecidas por la empresa.
- Debemos asumir que la seguridad es un objetivo primordial en las acciones diarias, evitando poner en riesgo nuestra integridad y de quienes nos rodean.
- La gerencia y la supervisión, serán los primeros en asumir la seguridad como medio de prevención, poniendo los medios al alcance del trabajador para que pueda imitar su ejemplo.

Agradecemos desde ya la colaboración para su cumplimiento.

LA GERENCIA

A continuación se establecen los riesgos más frecuentes en la empresa, de conocimiento público;

Riesgos Generales de la empresa “DOLCE PAN”

Cuadro N° 104: Riesgos de la empresa-1

RIESGOS	CAUSAS	CONSECUENCIAS	MEDIDAS PREVENTIVAS
Quemaduras	Contacto con utensilios o superficies calientes (bandejas, hornos, etc.). Proyección de líquidos a temperaturas elevadas.	Quemaduras en la piel u ojos	Utilizar los elementos de protección personal para la manipulación de sustancias corrosivas. (guantes, protección visual, trajes especiales, etc.)
Exposición al Polvo de Harina	Exposición a la harina al momento de utilizarla.	Alergias o dermatitis.	Utilización de gafas y guantes protectores cuando se tenga contacto con la harina.
Exposición a ruido	Exposición a ruidos fuertes causados por la utilización de maquinaria en lugares cerrados.	Sordera, falta de atención.	Utilizar protección auditiva mientras se encuentre expuesto a niveles de ruido superiores a 85 dB(A). No exponerse innecesariamente a ruido generado por máquinas y equipos.
Atrapamiento	<ul style="list-style-type: none"> Máquinas con partes móviles sin protección (amasadora, cortadora, etc.). Operación incorrecta. Ropas sueltas, cabello largo suelto y adornos o alhajas (anillos, pulseras, etc.) 	Lesiones en extremidades por atracción	<p>No intervenir equipos con partes móviles en funcionamiento.</p> <p>Mantener las protecciones de las partes móviles.</p> <p>No trabajar con ropa suelta.</p>
Caídas al mismo y distinto nivel	<ul style="list-style-type: none"> Superficies de tránsito sucias (escaleras, pasillos, etc.). Suelos mojados y/o resbaladizos (grasas, aceites). Superficies irregulares o con aberturas. Desorden. Calzado inadecuado. Falta de iluminación. 	Contusiones, esguinces y fracturas	<p>Transitar con precaución por las áreas de trabajo, sin correr.</p> <p>Mantener en orden y aseo las vías de circulación.</p> <p>No obstruir la visibilidad con materiales al momento de desplazarse.</p> <p>Emplear superficies de trabajo estables.</p> <p>Utilizar cinturón de seguridad para trabajos en altura.</p>
Sobreesfuerzo	<ul style="list-style-type: none"> Incapacidad física. Manejo inadecuado de materiales. Posturas incorrectas de trabajo. Movimientos repetitivos. Falta de elementos auxiliares de transporte menor (por ejemplo, un carro). 	Lesiones lumbares, esguinces.	<p>Utilizar las técnicas apropiadas para el manejo de materiales.</p> <p>No levantar ni manipular pesos que estén más allá de la capacidad física del trabajador, solicitando ayuda si es necesario.</p>
Contacto eléctrico	<ul style="list-style-type: none"> Contacto directo: parte activa. Contacto indirecto: con masas (falta de puesta a tierra, deterioro de aislamiento). 	Quemaduras, paro respiratorio, shock eléctrico.	No intervenir equipos eléctricos energizados. Utilizar equipos eléctricos con las manos secas. No efectuar ampliaciones del circuito eléctrico.

Elaboración: Autor del Proyecto.

Cuadro N° 105: Riesgos de la empresa-2

RIESGOS	CAUSAS	CONSECUENCIAS	MEDIDAS PREVENTIVAS
Golpes con y contra	<ul style="list-style-type: none"> • Descuido. • Falta de concentración. • Falta de iluminación. • Falta de orden y planificación. • Sobrecarga de estanterías. 	Contusiones	Transitar con precaución por las áreas de trabajo. Manipular materiales y herramientas con precaución.
Contacto con elementos cortantes y punzantes	<ul style="list-style-type: none"> • Máquinas sin protecciones de las partes móviles. • Máquinas defectuosas. • Falta de concentración. • No usar elementos auxiliares. • Herramientas defectuosas. • Falta de conocimiento. • No usar elementos de protección personal. 	Lesiones cortantes en la piel	Utilizar guantes para la manipulación de materiales con bordes filosos o irregulares. Evaluar las condiciones de las herramientas antes de manipularlas.
Contaminación por alimentos	Ingesta de insumos en mal estado o contaminados con alguna sustancia tóxica.	fiebre tifoidea, hepatitis viral o cólera.	No comer o ingerir alimentos o insumos que forman parte de la producción, o han estado cerca de insumos o condiciones no salubres. Dar aviso antes de su ingesta.
Incendio	<ul style="list-style-type: none"> • Origen eléctrico (instalaciones eléctricas defectuosas o inadecuadas). • Llamas abiertas (quemadores, anafes). • Acumulación de grasa en campanas y ductos. • Descuidos en el control de las fuentes de calor y/o combustibles. 	Quemaduras, asfixia.	No fumar en lugares con elementos inflamables y combustibles. No sobrecargar el circuito eléctrico. Conocer el funcionamiento de los equipos contra incendios.

Elaboración: Autor del Proyecto

A continuación se establece el modelo para el procedimiento del trabajo con maquinaria;

Procedimiento de trabajo “Operación de Maquinarias”

Empresa “DOLCE PAN”

Condiciones personales necesarias para la labor:

Elementos de protección personal requeridos:

Preparación del lugar de trabajo antes de comenzar:

Accionamiento de máquinas, equipos y elementos auxiliares (dispositivos de seguridad):

Técnica apropiada para trabajar:

Conservación de máquinas y equipos:

Actuación ante emergencias:

Información de desperfectos detectados durante la jornada de trabajo:

Sobre la finalización del proceso de trabajo:

Medidas de prevención y cumplimiento de la normativa interna:

Derechos y Obligaciones de los trabajadores

Empresa “DOLCE PAN”

- Recibir información acerca de los riesgos existentes y medidas preventivas.
- Participar en las actividades relacionadas con la seguridad y salud laboral.
- Recibir formación en materias de seguridad y salud en el trabajo.
- Utilizar los equipos de trabajo en buen estado y acorde a la labor que deba realizar.
- Disponer de los Elementos de Protección Personal adecuados a la tarea y a los riesgos.
- En caso de riesgo grave e inminente con ocasión de su trabajo, informar de inmediato a su superior directo y de ser necesario interrumpir su actividad y abandonar el lugar de trabajo.

Y SUS OBLIGACIONES SON:

- Velar por su propia seguridad en el trabajo y la de aquellos que se puedan ver afectados a causa de sus actos u omisiones en el trabajo.
- Usar adecuadamente los equipos, máquinas, herramientas y cualquier otro medio con los que desarrolle su actividad.
- Utilizar correctamente los medios y equipos de protección que son facilitados por el empleador, de acuerdo a las instrucciones recibidas y mientras se encuentre expuesto al riesgo.
- No poner fuera de funcionamiento los dispositivos de seguridad existentes en el lugar de trabajo y utilizarlos correctamente.
- Informar de inmediato al superior directo sobre cualquier situación que genere un riesgo para la seguridad y comunicar aquellos accidentes o incidentes con o sin lesión que se produzcan.

ORGANIZACION DE LA PREVENCION EN LA “EMPRESA DOLCE PAN”

A. Para desarrollar la actividad preventiva en la “EMPRESA DOLCE PAN” se dispone;

- **Número de emergencia**
BOMBEROS:
POLICIA NACIONAL:
HOSPITAL REGIONAL-EMERGENCIAS:
OTRO:
- Botiquín de primeros auxilios.
- Salidas de escape.
- Extintores.
- Señalización preventiva.

B. Además se encuentra en funcionamiento el responsable de la seguridad en la empresa:

Representante de la empresa: Gerente.

- Nombre:
- Teléfonos de contacto:

Representante Supervisor:

- Nombre:
- Teléfonos de contacto:

A quien debe informarle cualquier situación de riesgo o duda respecto a procedimientos de trabajo.

Anexo N° 18: Análisis de Fuerzas Competitivas

Cuadro N° 106: Análisis de Fuerzas Competitivas-1

Fuerza Competitiva	Factores	Valoración	Valor General de la Fuerza	Análisis del Resultado	Estrategia (s)
a. Rivalidad entre competidores	Estructura de la competencia	-2	1	La estructura de la competencia es fuerte a nivel local y nacional	Entrada al mercado con tecnología a escala.
	Estructura de costos de la industria	-2		Costos fuertes en logística y tecnología.	Introducción de canales de comercialización y abastecimiento, accesibles.
	Grado de diferenciación del producto	2		Se puede diferenciar el producto de acuerdo al sabor y textura.	Inversión en tecnología de vanguardia.
	Costos de sustituir clientes	-1		No existe una fuerte fidelización del cliente.	Producción magra, diferenciación del sabor y calidad del producto.
	Grado de objetivos estratégicos	2		Objetivos estratégicos variables en la competencia actual.	Estrategia de fidelización del cliente y posicionamiento de mercado.
	Barreras de salida	2		No existe barreras de salida del mercado.	Definición de objetivos estratégicos consecuentes con los valores de la empresa y las necesidades del cliente.
b. Amenaza de la entrada de nuevos competidores	Economías de escala	-2	0	Existencia de economía a escala, debido a inversionistas emergentes.	Formación de empresa flexible al cambio.
	Requisitos de Capital de Inversión	2		Capital de inversión superior.	Inversión en tecnología de vanguardia.
	Costos para cambio de proveedores	-1		Costos medios.	Apalancamiento financiero.
	Acceso a los canales de Distribución	-1		Canales de distribución definidos.	Contrato con proveedores actuales.
	Acceso a Tecnología	2		Presencia de equipos de última generación.	Establecimiento de canales de distribución accesibles.
	Lealtad de marca	-1		No existe lealtad de marca.	Utilización de equipos de vanguardia.
	Probable reacción de competidores	-1		Guerra de precios.	Estrategia de fidelización del cliente.
	Regulaciones del Gobierno	2		Accesibles.	Estrategia de precios, adecuado al producto y al mercado.
				Amparo en beneficios de la normatividad actual.	

Elaboración: Autor del Proyecto.

Cuadro N° 107: Análisis de Fuerzas Competitivas-2

Fuerza Competitiva	Factores	Valoración	Valor General de la Fuerza	Análisis del Resultado	Estrategia (s)
c. Amenaza del ingreso de productos sustitutos	Calidad	2	1	Los productos sustitutos no influyen notablemente en la demanda.	Producto promocional: PAN.
	Buena voluntad de los compradores para sustituir	-1		No. Salvo esté relacionado con la salud del cliente.	Calidad de los productos.
	Precio y desempeño relativo de los servicios sustitutos	-1		Efecto medio.	Estrategia de precio definida de acuerdo al mercado.
	Costo de cambiar al uso de sustitutos	1		No es sencillo el cambio al producto sustituto, ya sea por sabor o por ración ofrecida.	Motivar al cliente a conocer las propiedades del producto.
d. Poder de negociación de los proveedores	Concentración de Proveedores	2	2	Oferta creciente.	Estrategia de negociación con proveedores.
	Poder de marca	2		Las marcas más usadas en la industria establecen un criterio puntual en la elección.	
	Rentabilidad de los Proveedores	0		Sujetos a los cambios de los precios internacionales.	
	Amenaza de Integración de Proveedores	-1		Si existe un canal integrador entre proveedores.	
	Nivel actual de calidad y servicio	2		Ofrecen productos buenos al mercado.	
	Facilidad de los proveedores para sustituir a sus compradores	-2		Si tienen facilidad para sustituir compradores, ya que sus productos pueden ser enfocados en empresas o familias.	
	La industria no significa un grupo importante de clientes para los proveedores.	-1		Efecto medio.	

Fuente: Continuación del cuadro anterior.

Elaboración: Autor del Proyecto.

Cuadro N° 108: Análisis de Fuerzas Competitivas-3

Fuerza Competitiva	Factores	Valoración	Valor General de la Fuerza	Análisis del Resultado	Estrategia (s)
e. Poder de negociación de los consumidores	Concentración de compradores	1	1	No se realizan usualmente compras en grandes volúmenes por parte de los clientes.	Estrategia de diferenciación del producto.
	Diferenciación	2		Empujan a la oferta a ofrecer productos de calidad, diferenciados.	
	Rentabilidad de los compradores	1		Sensibilidad media al precio.	
	Nivel actual de calidad y producto	-1		Efecto medio, productos estandarizados.	
	Amenaza de Integración Horizontal y hacia delante de la industria	-1		Efecto medio.	
	Costo de sustituir clientes	-1		Fidelización endeble del cliente.	
TOTAL			5		

Fuente: Continuación del cuadro anterior.

Elaboración: Autor del Proyecto.

Anexo N° 19: Diseño de Capacitaciones

Hoja de trabajo para el diseño de la capacitación

Nombre del Programa: Capacitación en NOVA.

Fecha: FEB /MAR

Título del Módulo: PANADERÍA- REPOSTERÍA.

Meta del Programa: CAPACITACIÓN INTEGRAL EN TEMAS PUNTUALES.

Objetivo de aprendizaje: _____

Actividad: CAPACITACIÓN EN SEMINARIO NOVA.

Tiempo: 1 DÍA.

Costo de los materiales:

Participantes:

1. Supervisor o Gerente:

2

3

Tiempo total estimado para el módulo: 1 día

Retroalimentación: día /hora /lugar

Pruebas de monitoreo:

- a. Aplicación de conocimientos.
- b. Efecto multiplicador a otros trabajadores.
- c. Resultados : POSITIVO – NEGATIVO.

Anexo N° 20: Presupuesto de Utensilios
Tabla N° 118: Costo de Utensilios

Utensilios	Marca	Modelo	Cantidad	Valor/Und.	Valor Total
Jabas de Plástico	Reyes	Estándar	2	S/.10.2	S/.20.34
Sartenes de Bronce	Reyes	Estándar	2	S/.38.1	S/.76.27
Latas de aluminio	Reyes	Estándar	2	S/.16.9	S/.33.90
Termómetro de agua	Reyes	Estándar	1	S/.57.6	S/.57.63
Rodillos de Madera	Reyes	Estándar	2	S/.12.7	S/.25.42
Set de Espátulas de jebe	Reyes	Estándar	2	S/.59.3	S/.118.64
Cortadores de masa	Reyes	Estándar	3	S/.3.0	S/.8.90
Plato giratorio paara decoración	Reyes	Estándar	4	S/.16.9	S/.67.80
Set de Mangas decorativas	Reyes	Estándar	3	S/.14.4	S/.43.22
Cuchillos de acero	Reyes	Estándar	4	S/.17.8	S/.71.19
Cucharones de acero	Reyes	Estándar	3	S/.10.2	S/.30.51
Set de Coladores	Reyes	Estándar	2	S/.4.9	S/.9.83
Tijera	Reyes	Estándar	2	S/.6.4	S/.12.71
Tazonos de aluminio	Reyes	Estándar	4	S/.14.4	S/.57.63
Repisa de Madera Fermentadora	Reyes	Estándar	1	S/.228.8	S/.228.81
Set de Boquillas de decoración	Reyes	Estándar	2	S/.22.9	S/.45.76
TO TAL				S/.535	S/.909

Elaboración: Autor del Proyecto.

Anexo N° 21: Costo de Artículos de limpieza
Tabla N° 119: Costo de Artículos de Limpieza

Útiles de Limpieza					
Ítem	Marca	Cantidad Mensual	Precio Unitario	Valor Mensual	Valor al Año
Detergente Líquido	Sapolio	4	7.00	S/.28.00	S/.284.75
Papel Higiénico	Suave	4	0.60	S/.2.40	S/.28.80
Trapeadores	No consigna	3	1.30	S/.3.90	S/.39.66
Escoba	No consigna	1	7.00	S/.7.00	S/.71.19
Recogedor	Reyes	1	6.00	S/.6.00	S/.61.02
Paños Limpiadores	Scott	6	5.00	S/.30.00	S/.305.08
Toallas	No consigna	4	4.50	S/.18.00	S/.183.05
Legía	Sapolio	8	1.20	S/.9.60	S/.97.63
Limpiatodo	Sapolio	4	7.00	S/.28.00	S/.284.75
					S/.1,355.92

Fuente: Precios Consignados en CC. Makro - Trujillo.

Elaboración: Autor del Proyecto.

Anexo N° 22: Detalle mensual de Costos Indirectos de Fabricación- AÑO 1

Tabla N° 120: Costos Indirectos de Fabricación – Mensual Año1

(En nuevos soles)

RUBROS	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	2014
Utensilios	S/.45	S/.535											
Otros (reposición utensilios)	S/.50	S/.600											
Art. Limpieza	S/.25	S/.300											
Combustible													S/.0
Petróleo D2*	S/.1,649	S/.19,786											
Energía													S/.0
Electricidad en maquinas (trifásica)	S/.150	S/.1,800											
Electricidad en luz (monofásica)	S/.90	S/.1,080											
TOTAL (S/.)	S/.1,964	S/.23,566											

Elaboración: Autor del Proyecto.

*Precio actual del petróleo industrial D2 - Petroperú/Repsol. (considerando 6 galones diarios * 30 días)

Anexo N° 23: Equipo de seguridad industrial
Tabla N° 121: Costo de Equipos de Seguridad Industrial

Equipos de seguridad					
Item	Especificaciones	Unidades de Compra	Número de veces al año	Precio Und.	Valor al Año
Extintores	Tipo ABC 4kg. (SODIMAC)	2	1	S/.60.0	S/.101.7
Señal de Evacuación	según normativa NTP 399.010-1	2	1	S/.25.0	S/.42.4
Señal Contra Incendio		2	1	S/.25.0	S/.42.4
Señal de advertencia		1	1	S/.23.0	S/.19.5
Señal de prohibición		1	1	S/.23.0	S/.19.5
Señal de obligación		1	1	S/.21.0	S/.17.8
Botiquín de Primeros Auxilios		Botiquín para emergencia 20 x 25 x 10 (SODIMAC)	1	1	S/.50.0
					S/.285.59

Elaboración: Autor del Proyecto.

Anexo N° 24: Implementos de seguridad y uniformes
Tabla N° 122: Costos de Implementos de seguridad y uniformes

Implementos de seguridad y uniformes					
Item	Especificaciones	Unidades de Compra	Número de veces al año	Precio Und.	Valor al Año
Camisas para panadero	blanca, talla estándar (M, L)- Confección Amparo Sac.	6	2	S/.10.00	101.69
Gorros de panadería	Blanco - Confección Amparo	3	2	S/.5.00	25.42
Guantes de seguridad - soldador	Color naranja- modelo soldador (SODIMAC)	2	1	S/.12.50	21.19
Lentes anti polvo	Nitro claro (pack de 6 unidades)	1	1	S/.12.90	10.93
Mascarillas	Caja de mascarillas	1	3	S/.5.00	12.71
Redecilas para el cabello	nylon color blanco o negro - Confección Amparo S.A.C.	6	2	S/.3.00	30.51
Alcohol gel	Recipiente	1	6	S/.17.00	86.44
Protección auditiva	Tapón Libus en bolsa x6 pares	1	1	S/.8.90	7.54
Botas PVC	Bota de PVC Prince	2	1	S/.14.90	25.25
Mandiles	blanco talla estándar	6	1	S/.7.00	35.59
					S/.357.29

Elaboración: Autor del Proyecto.

Anexo N° 25: Plan de Capacitación Anual

Tabla N° 123: Costos de Capacitación Anual

Plan de Capacitación Anual				
Ítem	Personal	Cantidad Anual	Precio máx.	Valor al Año
PANADERÍA-FEBRERO				
Curso (NOVA PERÚ) - curso libre	3	1	S/.300.00	S/.762.71
Pasajes IDA - RETORNO: Trujillo-Lima. (ITTSA)	3	1	S/.140.00	S/.355.93
"Hostal El Conde" - Lince. Lima.	3	1	S/.50.00	S/.127.12
Movilidad en microbús	3	1	S/.10.00	S/.25.42
Comida Menú (3 veces al día).	3	1	S/.18.00	S/.45.76
PASTELERÍA- MARZO				
Curso (NOVA PERÚ) - curso libre	3	1	S/.350.00	S/.889.83
Pasajes IDA - RETORNO: Trujillo-Lima. (ITTSA)	3	1	S/.140.00	S/.355.93
"Hostal El Conde" - Lince. Lima.	3	1	S/.50.00	S/.127.12
Movilidad en microbús	3	1	S/.10.00	S/.25.42
Comida Menú (3 veces al día).	3	1	S/.18.00	S/.45.76
Elaboración: Autor del Proyecto.			TOTAL	S/./2,761.02

Elaboración: Autor del Proyecto.

Anexo N° 26: Tabla de Amortización - BBVA
Tabla N° 124: Amortización – BBVA

PERIODO	DEUDA	COMISION	AMORTIZACION	INTERES	CARGO/MES	MONTO FINAL	SALDO DEUDA
0	85,839	-				85,839	85,839
1	85,839		(2,706.24)	(2,009.11)	-	(4,715.35)	83,132
2	83,132		(2,769.58)	(1,945.77)	-	(4,715.35)	80,363
3	80,363		(2,834.41)	(1,880.95)	-	(4,715.35)	77,528
4	77,528		(2,900.75)	(1,814.61)	-	(4,715.35)	74,628
5	74,628		(2,968.64)	(1,746.71)	-	(4,715.35)	71,659
6	71,659		(3,038.12)	(1,677.23)	-	(4,715.35)	68,621
7	68,621		(3,109.23)	(1,606.12)	-	(4,715.35)	65,512
8	65,512		(3,182.01)	(1,533.35)	-	(4,715.35)	62,330
9	62,330		(3,256.48)	(1,458.87)	-	(4,715.35)	59,073
10	59,073		(3,332.70)	(1,382.65)	-	(4,715.35)	55,740
11	55,740		(3,410.71)	(1,304.64)	-	(4,715.35)	52,330
12	52,330		(3,490.54)	(1,224.81)	-	(4,715.35)	48,839
13	48,839		(3,572.24)	(1,143.12)	-	(4,715.35)	45,267
14	45,267		(3,655.85)	(1,059.51)	-	(4,715.35)	41,611
15	41,611		(3,741.42)	(973.94)	-	(4,715.35)	37,870
16	37,870		(3,828.99)	(886.37)	-	(4,715.35)	34,041
17	34,041		(3,918.61)	(796.75)	-	(4,715.35)	30,122
18	30,122		(4,010.32)	(705.03)	-	(4,715.35)	26,112
19	26,112		(4,104.19)	(611.16)	-	(4,715.35)	22,008
20	22,008		(4,200.25)	(515.10)	-	(4,715.35)	17,807
21	17,807		(4,298.56)	(416.79)	-	(4,715.35)	13,509
22	13,509		(4,399.17)	(316.18)	-	(4,715.35)	9,110
23	9,110		(4,502.13)	(213.22)	-	(4,715.35)	4,608
24	4,608		(4,607.51)	(107.84)	-	(4,715.35)	(0)

Elaboración: Autor del Proyecto.

Anexo N° 27: Tabla de Amortización - Scotiabank
Tabla N° 125: Amortización – Scotiabank

PERIODO	DEUDA	COMISION	AMORTIZACION	INTERES	CARGO/MES	MONTO FINAL	SALDO DEUDA
0	85,839	-				85,839	85,839
1	85,839		(2,986.69)	(1,314.14)	-	(4,300.84)	82,852
2	82,852		(3,032.42)	(1,268.42)	-	(4,300.84)	79,820
3	79,820		(3,078.84)	(1,221.99)	-	(4,300.84)	76,741
4	76,741		(3,125.98)	(1,174.86)	-	(4,300.84)	73,615
5	73,615		(3,173.83)	(1,127.00)	-	(4,300.84)	70,441
6	70,441		(3,222.42)	(1,078.41)	-	(4,300.84)	67,218
7	67,218		(3,271.76)	(1,029.08)	-	(4,300.84)	63,947
8	63,947		(3,321.84)	(978.99)	-	(4,300.84)	60,625
9	60,625		(3,372.70)	(928.13)	-	(4,300.84)	57,252
10	57,252		(3,424.33)	(876.50)	-	(4,300.84)	53,828
11	53,828		(3,476.76)	(824.08)	-	(4,300.84)	50,351
12	50,351		(3,529.99)	(770.85)	-	(4,300.84)	46,821
13	46,821		(3,584.03)	(716.81)	-	(4,300.84)	43,237
14	43,237		(3,638.90)	(661.94)	-	(4,300.84)	39,598
15	39,598		(3,694.61)	(606.23)	-	(4,300.84)	35,904
16	35,904		(3,751.17)	(549.66)	-	(4,300.84)	32,152
17	32,152		(3,808.60)	(492.24)	-	(4,300.84)	28,344
18	28,344		(3,866.91)	(433.93)	-	(4,300.84)	24,477
19	24,477		(3,926.11)	(374.73)	-	(4,300.84)	20,551
20	20,551		(3,986.21)	(314.62)	-	(4,300.84)	16,565
21	16,565		(4,047.24)	(253.59)	-	(4,300.84)	12,517
22	12,517		(4,109.20)	(191.63)	-	(4,300.84)	8,408
23	8,408		(4,172.11)	(128.72)	-	(4,300.84)	4,236
24	4,236		(4,235.98)	(64.85)	-	(4,300.84)	0

Elaboración: Autor del Proyecto.

Anexo N° 28: Tabla de Amortización – Mi Banco
Tabla N° 126: Amortización – Mi Banco

PERIODO	DEUDA	COMISION	AMORTIZACION	INTERES	CARGO/MES	MONTO FINAL	SALDO DEUDA
0	85,839	-				85,839	85,839
1	85,839		(2,986.69)	(1,314.14)	- 4.95	(4,305.78)	82,852
2	82,852		(3,032.42)	(1,268.42)	- 4.95	(4,305.78)	79,820
3	79,820		(3,078.84)	(1,221.99)	- 4.95	(4,305.78)	76,741
4	76,741		(3,125.98)	(1,174.86)	- 4.95	(4,305.78)	73,615
5	73,615		(3,173.83)	(1,127.00)	- 4.95	(4,305.78)	70,441
6	70,441		(3,222.42)	(1,078.41)	- 4.95	(4,305.78)	67,218
7	67,218		(3,271.76)	(1,029.08)	- 4.95	(4,305.78)	63,947
8	63,947		(3,321.84)	(978.99)	- 4.95	(4,305.78)	60,625
9	60,625		(3,372.70)	(928.13)	- 4.95	(4,305.78)	57,252
10	57,252		(3,424.33)	(876.50)	- 4.95	(4,305.78)	53,828
11	53,828		(3,476.76)	(824.08)	- 4.95	(4,305.78)	50,351
12	50,351		(3,529.99)	(770.85)	- 4.95	(4,305.78)	46,821
13	46,821		(3,584.03)	(716.81)	- 4.95	(4,305.78)	43,237
14	43,237		(3,638.90)	(661.94)	- 4.95	(4,305.78)	39,598
15	39,598		(3,694.61)	(606.23)	- 4.95	(4,305.78)	35,904
16	35,904		(3,751.17)	(549.66)	- 4.95	(4,305.78)	32,152
17	32,152		(3,808.60)	(492.24)	- 4.95	(4,305.78)	28,344
18	28,344		(3,866.91)	(433.93)	- 4.95	(4,305.78)	24,477
19	24,477		(3,926.11)	(374.73)	- 4.95	(4,305.78)	20,551
20	20,551		(3,986.21)	(314.62)	- 4.95	(4,305.78)	16,565
21	16,565		(4,047.24)	(253.59)	- 4.95	(4,305.78)	12,517
22	12,517		(4,109.20)	(191.63)	- 4.95	(4,305.78)	8,408
23	8,408		(4,172.11)	(128.72)	- 4.95	(4,305.78)	4,236
24	4,236		(4,235.98)	(64.85)	- 4.95	(4,305.78)	0

Elaboración: Autor del Proyecto.

Anexo N° 29: Tabla de Amortización – BCP
Tabla N° 127: Amortización – BCP

PERIODO	DEUDA	COMISION	AMORTIZACION	INTERES	CARGO/MES	MONTO FINAL	SALDO DEUDA
0	85,839	- 257.52				85.581	85,839
1	85,839		(2,974.06)	(1,344.35)	- 21.59	(4,340.00)	82,865
2	82,865		(3,020.63)	(1,297.77)	- 21.59	(4,340.00)	79,844
3	79,844		(3,067.94)	(1,250.46)	- 21.59	(4,340.00)	76,776
4	76,776		(3,115.99)	(1,202.41)	- 21.59	(4,340.00)	73,660
5	73,660		(3,164.79)	(1,153.61)	- 21.59	(4,340.00)	70,495
6	70,495		(3,214.35)	(1,104.05)	- 21.59	(4,340.00)	67,281
7	67,281		(3,264.70)	(1,053.71)	- 21.59	(4,340.00)	64,016
8	64,016		(3,315.83)	(1,002.58)	- 21.59	(4,340.00)	60,700
9	60,700		(3,367.76)	(950.65)	- 21.59	(4,340.00)	57,333
10	57,333		(3,420.50)	(897.91)	- 21.59	(4,340.00)	53,912
11	53,912		(3,474.07)	(844.34)	- 21.59	(4,340.00)	50,438
12	50,438		(3,528.48)	(789.93)	- 21.59	(4,340.00)	46,910
13	46,910		(3,583.74)	(734.67)	- 21.59	(4,340.00)	43,326
14	43,326		(3,639.86)	(678.54)	- 21.59	(4,340.00)	39,686
15	39,686		(3,696.87)	(621.53)	- 21.59	(4,340.00)	35,989
16	35,989		(3,754.77)	(563.64)	- 21.59	(4,340.00)	32,234
17	32,234		(3,813.57)	(504.83)	- 21.59	(4,340.00)	28,421
18	28,421		(3,873.30)	(445.11)	- 21.59	(4,340.00)	24,547
19	24,547		(3,933.96)	(384.45)	- 21.59	(4,340.00)	20,613
20	20,613		(3,995.57)	(322.83)	- 21.59	(4,340.00)	16,618
21	16,618		(4,058.15)	(260.26)	- 21.59	(4,340.00)	12,560
22	12,560		(4,121.70)	(196.70)	- 21.59	(4,340.00)	8,438
23	8,438		(4,186.25)	(132.15)	- 21.59	(4,340.00)	4,252
24	4,252		(4,251.81)	(66.59)	- 21.59	(4,340.00)	(0)

Elaboración: Autor del Proyecto.

Anexo N° 30: Costos unitarios Totales
Tabla N° 128: Costos Unitarios Totales por producto

(En nuevos soles)

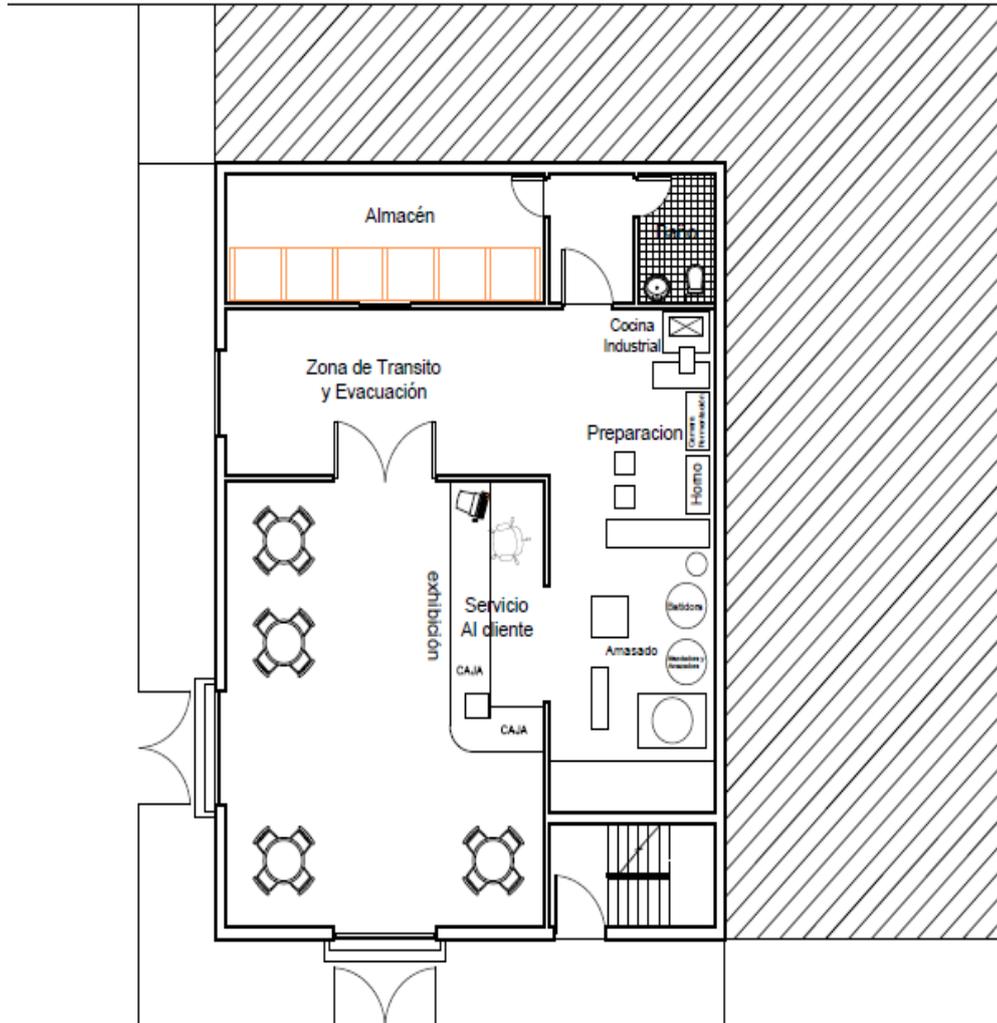
Descripción	2015	2016	2017	2018	2019	Promedio
Materiales Directos						
Blondie	11.30	11.30	11.30	11.30	11.30	11.30
Torta de Chocolate	24.25	24.25	24.25	24.25	24.25	24.25
Queque de Vainilla	9.29	9.29	9.29	9.29	9.29	9.29
Pan de papa	0.04	0.04	0.04	0.04	0.04	0.04
Cupcakes	0.44	0.44	0.44	0.44	0.44	0.44
Demás costos de producción (CIF+MOI+MD)						
Blondie	0.13	0.13	0.13	0.14	0.14	0.13
Torta de Chocolate	0.13	0.13	0.13	0.14	0.14	0.13
Queque de Vainilla	0.13	0.13	0.13	0.14	0.14	0.13
Pan de papa	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03	0.03
Cupcakes	0.13	0.13	0.13	0.14	0.14	0.13
Gastos Administrativos						
Blondie	0.07	0.07	0.07	0.07	0.07	0.07
Torta de Chocolate	0.07	0.07	0.07	0.07	0.07	0.07
Queque de Vainilla	0.07	0.07	0.07	0.07	0.07	0.07
Pan de papa	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
Cupcakes	0.07	0.07	0.07	0.07	0.07	0.07
Gastos de Ventas						
Blondie	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02
Torta de Chocolate	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02
Queque de Vainilla	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02
Pan de papa	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02
Cupcakes	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02
Costo Total						
Blondie	11.52	11.52	11.53	11.53	11.53	11.52
Torta de Chocolate	24.47	24.47	24.48	24.48	24.48	24.47
Queque de Vainilla	9.51	9.51	9.51	9.51	9.51	9.51
Pan de papa	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09
Cupcakes	0.66	0.66	0.66	0.67	0.67	0.67

Elaboración: Autor del Proyecto.

Anexo N° 31: Layout del local

A continuación se establece el layout del local, en cual se dispondrán las áreas antes mencionadas;

Figura N° 56: Layout del local



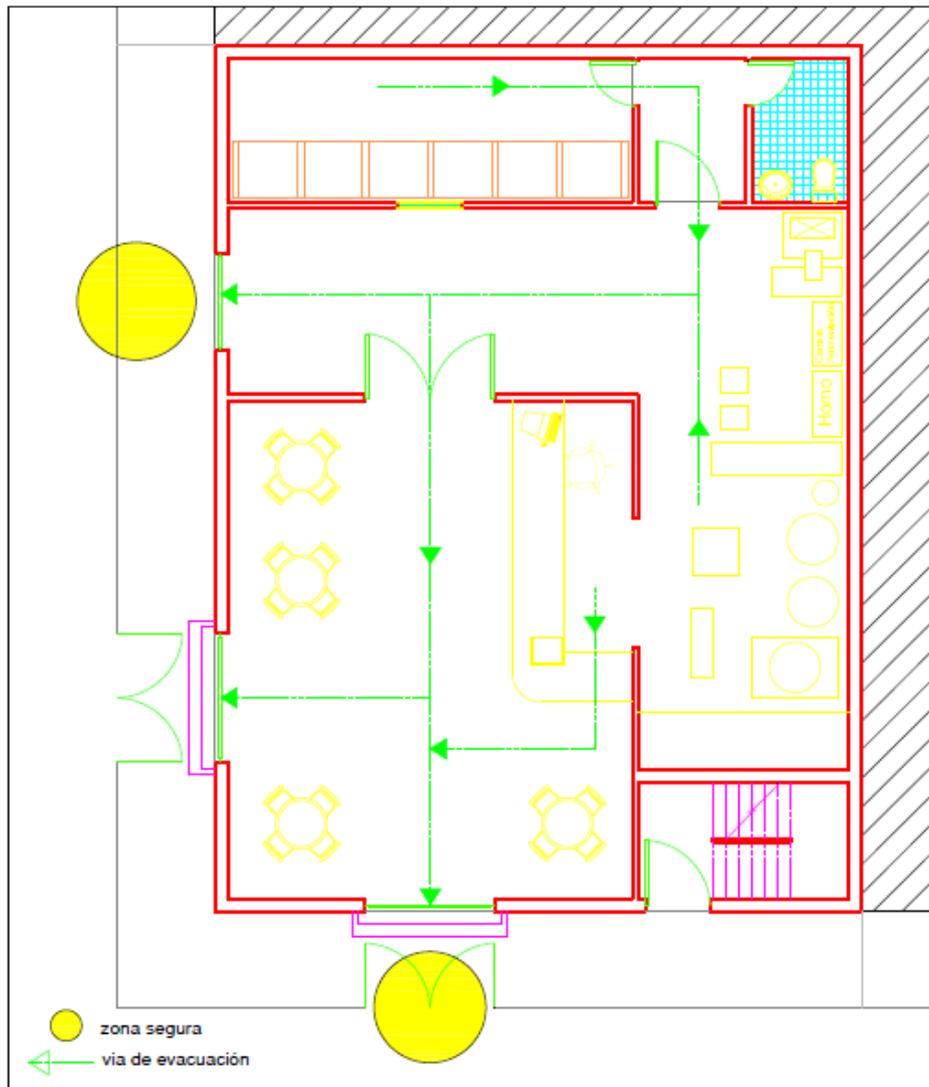
Elaboración: Arq. Luciano Silva. (2013).

Se ha identificado la ubicación de la maquinaria y enseres más necesarios para el funcionamiento del negocio.

Anexo N° 32: Ubicación de zonas de seguridad y vías de evacuación en el local

A continuación se establece las zonas de seguridad y vías de evacuación dentro del local en alquiler;

Figura N° 57: Zonas de Seguridad y vías de evacuación del local

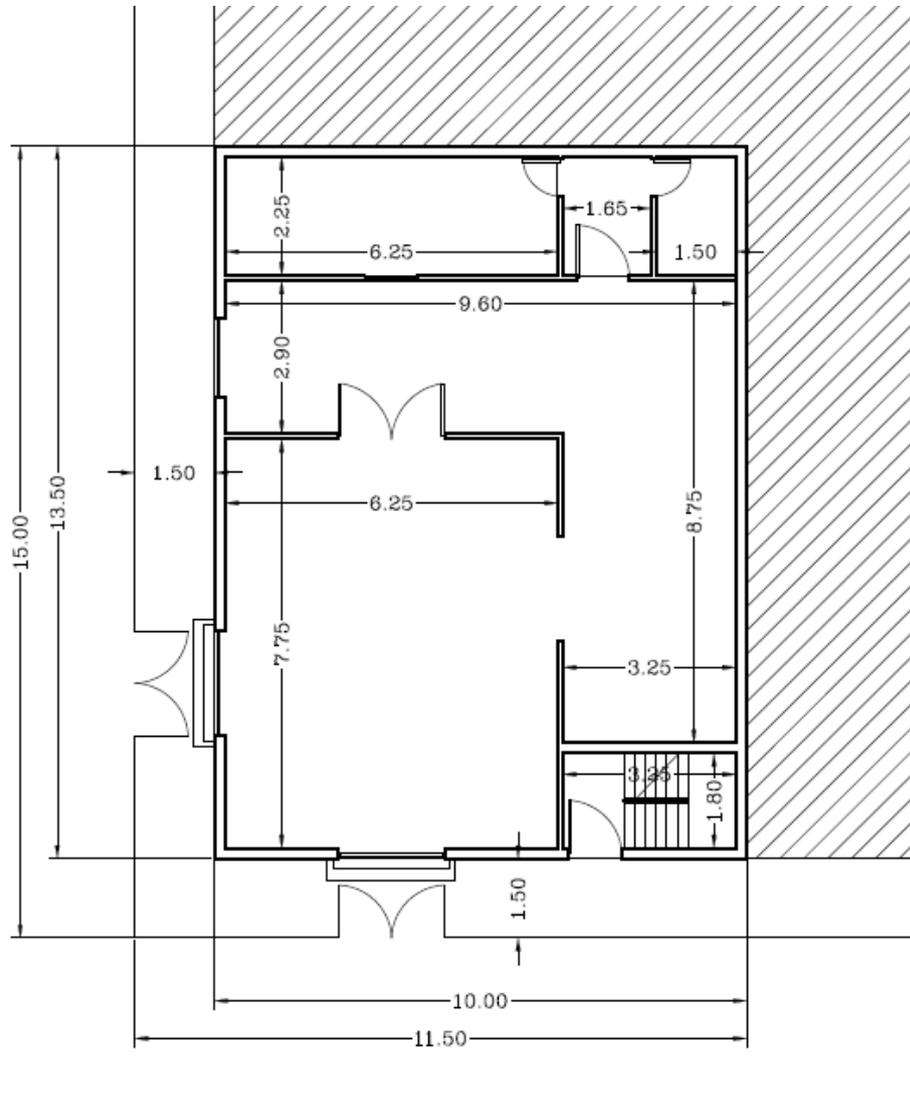


Elaboración: Arq. Luciano Silva. (2013).

Anexo N° 33: Plano arquitectónico del local

Se establece el plano arquitectónico sin escalas (unidad en metros y centímetros);

Figura N° 58: Plano arquitectónico del local



Elaboración: Arq. Luciano Silva. (2013).

Anexo N° 34: Identificación de Puntos Críticos (HACCP)

- Pre requisito: Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)
- Implementación de HACCP

1. Formación del equipo HACCP

- Gerente y/o administrador
- Maestro panadero.
- Maestro pastelero

2. Descripción del producto y su uso.

Descripción completa del producto, evaluación de materias primas, características del proceso de producción, almacenamiento y distribución final al cliente.

2.1. Descripción del producto

- Valor nutritivo de pan de papa

Cantidad por 100 gramos	
Calorías	266
Lípido	3.1 g
Ácido graso saturado	0 g
Ácido graso poliinsaturado	0 g
Ácido graso monoinsaturado	0 g
Ácido graso trans	0 g
Colesterol	0 mg
Sodio	375 mg
Potasio	718 mg
Glúcido	47 g
Fibra alimentaria	6 g
Azúcar	12 g
Proteína	12 g
Vitamina A	89 IU
Vitamina C	0 mg
Calcio	188 mg
Hierro	2.2 mg
Vitamina D	2 IU
Vitamina B6	0.2 mg
Cianocobalamina	0.2 µg
Magnesio	28 mg

Fuente: USDA.

Elaboración: Autor del Proyecto.

- Valor nutritivo del blondie

Hechos Nutricionales	por 93 g
Energía	1636 kj
	391 kcal
Proteína	4,8 g
Grasa	19,59 g
Grasa Saturada	3,518 g
Grasa Poliinsaturada	6,985 g
Grasa Monoinsaturada	7,956 g
Colesterol	53 mg
Carbohidrato	50,57 g
Fibra	1 g
Azúcar	31,36 g
Sodio	246 mg
Potasio	179 mg

Fuente: Dietas.net

Elaboración: Autor del Proyecto.

- Valor nutritivo de la torta de chocolate

Datos por ración peso neto: 311,00 g					
Aporte por ración		Minerales	Vitaminas		
Energía [Kcal]	922,00	Calcio [mg]	198,00	Vit. B1 Tiamina [mg]	0,23
Proteína [g]	15,80	Hierro [mg]	2,30	Vit. B2 Riboflavina [mg]	0,61
Hidratos carbono [g]	94,50	Yodo [mg]	31,10	Eq. niacina [mg]	4,70
Fibra [g]	8,40	Magnesio [mg]	76,10	Vit. B6 Piridoxina [mg]	0,17
Grasa total [g]	51,30	Zinc [mg]	2,60	Ac. Fólico [µg]	53,40
AGS [g]	29,30	Selenio [µg]	9,90	Vit. B12 Cianocobalamina [µg]	1,60
AGM [g]	16,40	Sodio [mg]	363,00	Vit. C Ac. ascórbico [mg]	1,40
AGP [g]	2,60	Potasio [mg]	504,00	Retinol [µg]	391,00
AGP/AGS	0,09	Fósforo [mg]	121,00	Carotenoides (Eq. β carotenos) [µg]	84,10
(AGP + AGM) / AGS	0,65			Vit. A Eq. Retinol [µg]	408,00
Colesterol [mg]	340,00			Vit. D [µg]	1,30
Alcohol [g]	0,40				
Agua [g]	141,00				

Fuente: Dietas.net

Elaboración: Autor del Proyecto.

- Valor nutritivo de la torta de vainilla

Hechos Nutricionales	por 1 trozo (1/8 torta de 500 g)
Energía	1000 kj
	239 kcal
Proteína	2,24 g
Carbohidrato	37,63 g
Fibra	0,2 g
Grasa	9,28 g
Grasa Saturada	1,517 g
Grasa Poliinsaturada	3,296 g
Grasa Monoinsaturada	3,908 g
Colesterol	35 mg
Sodio	220 mg
Potasio	34 mg

Fuente: fatsecret.com
Elaboración: Autor del Proyecto.

- Valor nutritivo de los cupcakes

INFORMACION NUTRICIONAL			
Porción: 50g. (1/2 cupcakes)			
Nutrientes	Porcion	Por 100g.	% VD (*)
Val. Energético (Kcal)	100,05	200,1	5,00
Hid. de Carbono (g)	15,52	31,04	5,17
Proteínas (g)	2,52	5,04	3,36
Grasas Totales (g)	4,81	9,62	8,75
Saturadas	2,82	5,64	12,82
Monoinsat	1,13	2,27	
Poliinsat	0,49	0,98	
Colesterol (mg)	9,91	19,81	
Fibra Alimentaria (g)	0,98	1,97	3,94
Sodio (mg)	20,85	41,69	0,87

Fuente: anunciatta.com

2.2. Flujos de proceso del producto

Véase el punto capítulo N° 3 del presente proyecto.

Basándonos en los diagramas de flujo de los diferentes productos, se procede a la identificación de peligros y medidas preventivas.

A continuación se determinan los siguientes;

2.3. Identificación de peligros y medidas preventivas

Introducción

¿Qué peligros y riesgos se deben identificar?

Todos los peligros de contaminantes biológicos, microbiológicos, químicos y físicos que pueden ocurrir en cada fase del proceso de producción de cada producto, incluyendo el aprovisionamiento y almacenamiento de las materias primas.

Para ello se define lo siguiente.-

- ✓ Causa: es definida como todo lo que contribuye o produce el peligro.
- ✓ Medida preventiva: operación para reducir o quitar la causa de contaminación.

Tabla N° 129: Factores potenciales de contaminación en el proceso de producción

Biológicos	E. coli Bacillus Cereus Hongos y levaduras Salmonella spp. Plagas, insectos.
Químicos	Micotóxicas Residuo de pesticidas Detergentes Combustibles Alergénico
Físicos	Trozos de madera Trozos de algodón de envases Residuos plásticos Materiales no metálicos.

Fuente: DIGESA, Perú.

Elaboración: Autor del Proyecto.

Tabla N° 130: Análisis de riesgos y peligros en el proceso de pan de papa

ETAPA	PELIGRO	SIGNIFICATIVO SI/NO	JUSTIFICACION	MEDIDA PREVENTIVA
Recepción de Insumos	Biológico Salmonella, hongos	Sí	Harina, huevos y levadura, fruta fresca; puede presentar el riesgo.	Solicitar productos embolsados correctamente y con fecha de vencimiento. Control de la humedad de la harina.
	Insectos / plagas Impureza Biológicas	Sí	Contaminación del producto, daña la salud del consumidor.	Realizar un análisis visual para detectar su presencia Entrenamiento del personal a cargo de la recepción. Observar presencia o no de insectos o impurezas Calificar Proveedores
Transporte al área de mezclado	Químico Micotoxina	SI	Presencia de micotoxina por inadecuado almacenamiento previo, que puede causar agentes cancerígenos en el consumidor.	Realizar análisis de presencia de toxinas.
Mezcla de ingredientes	Biológico: E. Coli	SI		BPM
	Químico: Exceso de lubricación	SI		Mantenimiento preventivo
Amasado	Físico: Materia no metálica	SI		BPM
División	Químico: Exceso de lubricación	SI		Mantenimiento preventivo
Boleado	Físico: Materia no metálica	SI		BPM
Fermentación	Biológico: E. Coli	SI		BPM , Programa de sanidad.

	Físico: Materia metálica no	SI		Mantenimiento preventivo
Horneado	Físico: Metales ferrosos Biológico: E. Coli	SI SI		BPM Temperatura superior a los 85 grados.
Transporte a repisas de almacenamiento temporal	Físico: Materia metálica no	SI		BPM

- Se hace la referencia que sólo se incluyeron las tareas que poseen un mayor nivel de ocasionar riesgos.

Tabla N° 131: Análisis de riesgos y peligros en el proceso de blondie

ETAPA	PELIGRO	SIGNIFICATI VO SI/NO	JUSTIFICACION	MEDIDA PREVENTIVA
Recepción de Insumos	Biológico Salmonella, hongos	Sí	Harina, huevos y levadura, fruta fresca; puede presentar el riesgo.	Solicitar productos embolsados correctamente y con fecha de vencimiento. Control de la humedad de la harina.
	Insectos / plagas Impureza Biológicas	Sí	Contaminación del producto, daña la salud del consumidor.	Realizar un análisis visual para detectar su presencia Entrenamiento del personal a cargo de la recepción. Observar presencia o no de insectos o impurezas Calificar Proveedores
Transporte al área de mezclado	Químico Micotoxina	SI	Presencia de micotoxina por inadecuado almacenamiento previo, que puede causar agentes cancerígenos en el consumidor.	Realizar análisis de presencia de toxinas.
Mezcla de ingredientes	Biológico: E. Coli	SI		BPM
	Químico: Exceso de lubricación	SI		Mantenimiento preventivo
Cremado	Químico: Exceso de lubricación	SI		Mantenimiento preventivo
Tamizado	Físico: Materia no metálica	SI		BPM
Mezclado	Físico: Materia no metálica	SI		BPM
Horneado	Físico: Metales ferrosos	SI		BPM

	Biológico: E. Coli	SI		Temperatura superior a los 85 grados.
Enfriado y Desmoldado	Físico: Materia metálica no Químico: Alergénicos	SI SI	Presencia de polvo o sustancias del ambiente.	BPM
Transporte a repisas de almacenamiento temporal	Físico: Materia metálica no	SI		BPM

- Se hace la referencia que sólo se incluyeron las tareas que poseen un mayor nivel de ocasionar riesgos.

Tabla N° 132: Análisis de riesgos y peligros en el proceso de torta de chocolate

ETAPA	PELIGRO	SIGNIFICATIVO SI/NO	JUSTIFICACION	MEDIDA PREVENTIVA
Recepción de Insumos	Biológico Salmonella, hongos	Sí	Harina, huevos y levadura, fruta fresca; puede presentar el riesgo.	Solicitar productos embolsados correctamente y con fecha de vencimiento. Control de la humedad de la harina.
	Insectos / plagas Impureza Biológicas	Sí	Contaminación del producto, daña la salud del consumidor.	Realizar un análisis visual para detectar su presencia Entrenamiento del personal a cargo de la recepción. Observar presencia o no de insectos o impurezas Calificar Proveedores
Transporte al área de mezclado	Químico Micotoxina	SI	Presencia de micotoxina por inadecuado almacenamiento previo, que puede causar agentes cancerígenos en el consumidor.	Realizar análisis de presencia de toxinas.
Mezcla de ingredientes	Biológico: E. Coli	SI		BPM
	Químico: Exceso de lubricación	SI		Mantenimiento preventivo
Batido	Químico: Exceso de lubricación	SI		Mantenimiento preventivo
Cremado	Químico: Exceso de lubricación	SI		Mantenimiento preventivo
Tamizado	Físico: Materia metálica no	SI		BPM
Mezclado	Físico: Materia metálica no	SI		BPM

Horneado	Físico: Metales ferrosos Biológico: E. Coli	SI		BPM Temperatura superior a los 85 grados.
Enfriado y Decorado	Físico: Materia metálica no Químico: Alergénicos	SI	Presencia de polvo o sustancias del ambiente.	BPM
Transporte a repisas de almacenamiento temporal	Físico: Materia metálica no	SI		BPM

- Se hace la referencia que sólo se incluyeron las tareas que poseen un mayor nivel de ocasionar riesgos.

Tabla N° 133: Análisis de riesgos y peligros en el proceso de torta de vainilla

ETAPA	PELIGRO	SIGNIFICATIVO SI/NO	JUSTIFICACION	MEDIDA PREVENTIVA
Recepción de Insumos	Biológico Salmonella, hongos	Sí	Harina, huevos y levadura, fruta fresca; puede presentar el riesgo.	Solicitar productos embolsados correctamente y con fecha de vencimiento. Control de la humedad de la harina.
	Insectos / plagas Impureza Biológicas	Sí	Contaminación del producto, daña la salud del consumidor.	Realizar un análisis visual para detectar su presencia Entrenamiento del personal a cargo de la recepción. Observar presencia o no de insectos o impurezas Calificar Proveedores
Transporte al área de mezclado	Químico Micotoxina	SI	Presencia de micotoxina por inadecuado almacenamiento previo, que puede causar agentes cancerígenos en el consumidor.	Realizar análisis de presencia de toxinas.
Mezcla de ingredientes	Biológico: E. Coli	SI		BPM
	Químico: Exceso de lubricación	SI		Mantenimiento preventivo
Tamizado	Físico: Materia no metálica	SI		BPM
Batido	Físico: Materia no metálica	SI		BPM
	Químico: Exceso de lubricación	SI		Mantenimiento preventivo

Mezclado	Físico: Materia metálica no	SI		BPM
Horneado	Físico: Metales ferrosos Biológico: E. Coli	SI SI		BPM Temperatura superior a los 85 grados.
Enfriado y Desmoldado	Físico: Materia metálica no Químico: Alergénicos	SI SI	Presencia de polvo o sustancias del ambiente.	BPM
Transporte a repisas de almacenamiento temporal	Físico: Materia metálica no	SI		BPM

- Se hace la referencia que sólo se incluyeron las tareas que poseen un mayor nivel de ocasionar riesgos.

Tabla N° 134: Análisis de riesgos y peligros en el proceso de cupcakes

ETAPA	PELIGRO	SIGNIFICATIVO SI/NO	JUSTIFICACION	MEDIDA PREVENTIVA
Recepción de Insumos	Biológico Salmonella, hongos	Sí	Harina, huevos y levadura, fruta fresca; puede presentar el riesgo.	Solicitar productos embolsados correctamente y con fecha de vencimiento. Control de la humedad de la harina.
	Insectos / plagas Impureza Biológicas	Sí	Contaminación del producto, daña la salud del consumidor.	Realizar un análisis visual para detectar su presencia Entrenamiento del personal a cargo de la recepción. Observar presencia o no de insectos o impurezas Calificar Proveedores
Transporte al área de mezclado	Químico Micotoxina	SI	Presencia de micotoxina por inadecuado almacenamiento previo, que puede causar agentes cancerígenos en el consumidor.	Realizar análisis de presencia de toxinas.
Tamizado	Físico: Materia metálica no	SI		BPM
Batido	Físico: Materia metálica no	SI		BPM
	Químico: Exceso de lubricación	SI		Mantenimiento preventivo
Mezclado	Físico: Materia metálica no	SI		BPM
Rellenado	Físico: Materia metálica no	SI		BPM

Horneado	Físico: Metales ferrosos Biológico: E. Coli	SI		BPM Temperatura superior a los 85 grados.
Enfriado y Desmoldado	Físico: Materia metálica no Químico: Alergénicos	SI	Presencia de polvo o sustancias del ambiente.	BPM
Transporte a repisas de almacenamiento temporal	Físico: Materia metálica no	SI		BPM

- Se hace la referencia que sólo se incluyeron las tareas que poseen un mayor nivel de ocasionar riesgos.

3. Identificación de Puntos Críticos

Para analizar los puntos críticos de control, se siguió el siguiente esquema:

- a. Se analizó el diagrama de flujo de proceso de fabricación de cada producto.
- b. Se recopiló y analizó datos históricos del proceso.
- c. Se realizó una cuidadosa inspección de la planta en la fase de producción, en las paradas, en la limpieza y en los programas de mantenimiento.
- d. Se utilizó un cuadro de identificación de PCC en donde se contestó una serie de preguntas:
 - ✓ Pregunta 1: Existe alguna (s) medida (s) preventiva (s) en esta etapa o en etapas subsecuentes del proceso para el riesgo o peligro indicado?
 - ✓ Pregunta 2: ¿Esta etapa elimina o reduce la ocurrencia probable de un riesgo a niveles aceptables?
 - ✓ Pregunta 3: ¿Puede ocurrir contaminación con riesgos identificados en excesos de niveles aceptables o pueden aumentar estos a niveles inaceptables?
 - ✓ Pregunta 4: ¿Puede una etapa subsecuente eliminar los riesgos identificados o reducir la ocurrencia probable a niveles aceptables? (Fuente: Guía para panadería- HACCP; MINSA/DIGESA).

Tabla N° 135: PCC en el proceso del pan de papa

Etapa	Peligro/ riesgo	P(1)	P (2)	P(3)	P(4)	PCC
Recepción de Insumos	Biológico Salmonella, hongos	SÍ	NO	SÍ	SÍ	NO
	Insectos / plagas Impureza Biológicas	SÍ	NO	SÍ	SÍ	NO
	Físico: Materia metálica	SÍ	NO	NO	-	NO
Transporte al área de mezclado	Químico Micotoxina	SI	NO	SÍ	NO	SÍ
Mezcla de ingredientes	Biológico: E. Coli	SI	NO	SÍ	NO	SÍ
	Químico: Exceso de lubricación	SI	NO	NO	-	NO
Amasado	Físico: Materia metálica no	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ
División	Químico: Exceso de lubricación	SÍ	NO	NO	-	NO
Boleado	Físico: Materia metálica no	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ
Fermentación	Biológico: E. Coli	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ
	Físico: Materia metálica no	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ
Horneado	Físico: Metales ferrosos	SI	NO	SÍ	SÍ	NO
	Biológico: E. Coli	SI	NO	SÍ	NO	SÍ
Transporte a repisas de almacenamiento temporal	Físico: Materia metálica no	SI	NO	SÍ	SÍ	NO

Tabla N° 136: PCC en el proceso de blondie

Etapa	Peligro/ riesgo	P(1)	P (2)	P(3)	P(4)	PCC
Recepción de Insumos	Biológico Salmonella, hongos	SÍ	NO	SÍ	SÍ	NO
	Insectos / plagas Impureza Biológicas	SÍ	NO	SÍ	SÍ	NO
	Físico: Materia metálica	SÍ	NO	NO	-	NO
Transporte al área de mezclado	Químico Micotoxina	SI	NO	SÍ	NO	SÍ
Mezcla de ingredientes	Biológico: E. Coli	SI	NO	SÍ	NO	SÍ
	Químico: Exceso de lubricación	SI	NO	NO	-	NO
Cremado	Químico: Exceso de lubricación	SÍ	NO	SÍ	NO	NO
Tamizado	Físico: Materia metálica no	SÍ	SÍ			SÍ
Mezclado	Físico: Materia metálica no	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ
Horneado	Físico: Metales ferrosos	SI	NO	SÍ	SÍ	NO
	Biológico: E. Coli	SI	NO	SÍ	NO	SÍ
Enfriado y Desmoldado	Físico: Materia metálica no	SI	NO	SÍ	NO	SÍ
	Químico: Alergénicos	SÍ	NO	NO	-	NO
Transporte a repisas de almacenamiento temporal	Físico: Materia metálica no	SI	NO	SÍ	SÍ	NO

Tabla N° 137: PCC en el proceso de torta de chocolate

Etapa	Peligro/ riesgo	P(1)	P (2)	P(3)	P(4)	PCC
Recepción de Insumos	Biológico Salmonella, hongos	SÍ	NO	SÍ	SÍ	NO
	Insectos / plagas Impureza Biológicas	SÍ	NO	SÍ	SÍ	NO
	Físico: Materia metálica	SÍ	NO	NO	-	NO
Transporte al área de mezclado	Químico Micotoxina	SI	NO	SÍ	NO	SÍ
Mezcla de ingredientes	Biológico: E. Coli	SI	NO	SÍ	NO	SÍ
	Químico: Exceso de lubricación	SI	NO	NO	-	NO
Batido	Químico: Exceso de lubricación	SÍ	NO	NO	-	NO
Cremado	Químico: Exceso de lubricación	SÍ	NO	NO	-	NO
Tamizado	Físico: Materia metálica no	SÍ	SÍ			SÍ
Mezclado	Físico: Materia metálica no	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ
Horneado	Físico: Metales ferrosos	SI	NO	SÍ	SÍ	NO
	Biológico: E. Coli	SI	NO	SÍ	NO	SÍ
Enfriado y Decorado	Físico: Materia metálica no	SI	NO	SÍ	NO	SÍ
	Químico: Alergénicos	SÍ	NO	NO	-	NO
Transporte a repisas de almacenamiento temporal	Físico: Materia metálica no	SI	NO	SÍ	SÍ	NO

Tabla N° 138: PCC en el proceso de torta de vainilla

Etapa	Peligro/ riesgo	P(1)	P (2)	P(3)	P(4)	PCC
Recepción de Insumos	Biológico Salmonella, hongos	SÍ	NO	SÍ	SÍ	NO
	Insectos / plagas Impureza Biológicas	SÍ	NO	SÍ	SÍ	NO
	Físico: Materia metálica	SÍ	NO	NO	-	NO
Transporte al área de mezclado	Químico Micotoxina	SI	NO	SÍ	NO	SÍ
Mezcla de ingredientes	Biológico: E. Coli	SI	NO	SÍ	NO	SÍ
	Químico: Exceso de lubricación	SI	NO	NO	-	NO
Tamizado	Físico: Materia metálica no	SÍ	SÍ			SÍ
Batido	Físico: Materia metálica no	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ
	Químico: Exceso de lubricación	SÍ	NO	NO	-	NO
Mezclado	Físico: Materia metálica no	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ
Horneado	Físico: Metales ferrosos	SI	NO	SÍ	SÍ	NO
	Biológico: E. Coli	SI	NO	SÍ	NO	SÍ
Enfriado y Desmoldado	Físico: Materia metálica no	SI	NO	SÍ	NO	SÍ
	Químico: Alergénicos	SÍ	NO	NO	-	NO
Transporte a repisas de almacenamiento temporal	Físico: Materia metálica no	SI	NO	SÍ	SÍ	NO

Tabla N° 139: PCC en el proceso de cupcakes

Etapa	Peligro/ riesgo	P(1)	P (2)	P(3)	P(4)	PCC
Recepción de Insumos	Biológico Salmonella, hongos	SÍ	NO	SÍ	SÍ	NO
	Insectos / plagas Impureza Biológicas	SÍ	NO	SÍ	SÍ	NO
	Físico: Materia metálica	SÍ	NO	NO	-	NO
Transporte al área de mezclado	Químico Micotoxina	SI	NO	SÍ	NO	SÍ
Tamizado	Físico: Materia metálica no	SÍ	SÍ	-	-	SÍ
Batido	Físico: Materia metálica no	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ
	Químico: Exceso de lubricación	SÍ	NO	NO	-	NO
Mezclado	Físico: Materia metálica no	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ
Rellenado	Físico: Materia metálica no	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ
Horneado	Físico: Metales ferrosos	SI	NO	SÍ	SÍ	NO
	Biológico: E. Coli	SI	NO	SÍ	NO	SÍ
Enfriado y Desmoldado	Físico: Materia metálica no	SI	NO	SÍ	NO	SÍ
	Químico: Alergénicos	SÍ	NO	NO	-	NO
Transporte a repisas de almacenamiento temporal	Físico: Materia metálica no	SI	NO	SÍ	SÍ	NO

4. Límites de Puntos Críticos de Control (PCC) y acciones preventivas

Los límites críticos establecidos y sus acciones preventivas para cada producto son los siguientes:

- **Riesgo Químico: Micotoxinas**

Medida Preventiva	Límite
El proveedor debe presentar el producto con documento que certifique un análisis previo.	Límite máximo permisible 25 ppb
Control de la humedad al momento del almacenamiento en el proceso de abastecimiento.	Máximo 14%
Realizar análisis de micotoxinas cada 2 meses, como medida de control	Límite máximo permisible 25 ppb. (Límite sugerido por DIGESA).

Fuente: MINSA/DIGESA.

Elaboración: Autor del Proyecto.

- **Riesgo Químico: Objetos extraños no metálicos**

Medida Preventiva	Límite
Mantenimiento preventivo del equipo utilizado para la producción para evitar desprendimiento de piezas u objetos no metálicos.	No posee.

Elaboración: Autor del Proyecto.

- **Riesgo Químico: Bacteria Escherichia Coli, Salmonella, Estafilococos**

Medida Preventiva	Límite
Control del almacenamiento de insumos; incluyendo el nivel del cloro residual del agua utilizada.	Nivel mínimo de cloro residual del agua 0.5 ppm
Incremento de temperatura de horneado.	Temperatura de conservación de levadura 5° C Temperatura para horneado 150° C.

Fuente: MINSA/DIGESA.

Elaboración: Autor del Proyecto.

5. Procedimientos de Verificación

El proceso de verificación y control, estará a cargo del equipo escogido para la aplicación de los puntos críticos de control.

7. Registro y Documentación

“Para el proceso se diseñan registros para el monitoreo HACCP primordialmente para demostrar el control en los PCCs.

Los registros HACCP proveerán una manera útil para probar si se han violado los límites críticos. La revisión oportuna de los registros por el Gerente de Calidad asegurará que los PCCs están siendo controlados de acuerdo al Plan HACCP.

Todos los registros de monitoreo HACCP para la planta de Pastas deben contener la siguiente información:

- Título del formulario
- Nombre de la compañía
- Fecha y Hora.
- Identificación del producto
- Medidas u observaciones
- Límites críticos
- Firmas o iniciales del operador
- Firmas o iniciales del que revisa el registro
- Fecha de revisión.” (Fuente: Guía para panaderías- HACCP; MINSA/DIGESA).

