



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍA
EMPRESARIAL**

Plan de negocio Empresa de snacks saludables en Miraflores

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Ingeniera Empresarial

AUTORA:

Montes Hernández, Eliana Astrid (ORCID:0000-0002-2676-3853)

ASESOR:

Ing. Suca Apaza, Guido Rene (ORCID:0000-0002-5340-1495)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Planes de Negocio

LIMA – PERÚ

2019

DEDICATORIA

Dedico mi trabajo a mis padres, quienes siempre me apoyaron en todas mis decisiones y por su apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis profesores, quienes me formaron en los últimos años para lograr ser la profesional que hoy en día soy.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
PÁGINA DE JURADO	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT	xiii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Planteamiento del problema u oportunidad.....	2
1.2. Formulación del Problema u oportunidad.....	10
1.3. Objetivos	12
1.3.1 Objetivo General.....	12
1.3.2 Objetivos Específicos.....	12
II. METODOLOGÍA.....	13
III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	14
ANÁLISIS DEL MERCADO	14
3.1 Definición del producto o servicio.....	14
3.2 Análisis de la demanda.....	16
3.2.1.Segmentación del mercado	16
3.2.2 Diseño de la investigación de mercado	21
3.2.3 Muestra	22
3.3 Análisis de la oferta	37
3.4 Análisis de la comercialización	41
3.5 Mercado proveedor	44
3.6 Proceso productivo o de servicio	45
3.7 Localización	58
3.8 Tamaño	64
ESTUDIO LEGAL Y ORGANIZACIONAL	65
3.9. Organización de la empresa	65

3.10. Estudio Legal.....	67
3.11. Estudio organizacional, estructural y funcional.....	69
ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL	70
3.12. Impactos positivos del plan de negocios	70
3.13. Impactos negativos del plan de negocios.....	73
3.14. Estrategias de programa de manejo ambiental	78
ESTUDIO ECONÓMICO.....	79
3.15. Ingresos de proyecto.....	79
3.16. Costos	80
3.17. Inversiones	87
3.18. Financiamiento.....	87
EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA	90
3.19 Flujo de caja económico y financiero	90
3.20 Determinación de la tasa de descuento.....	91
3.21 Indicadores de rentabilidad	91
3.22 Análisis de sensibilidad.....	93
IV. CONCLUSIONES	95
V. RECOMENDACIONES.....	96
REFERENCIAS	97
ANEXO.....	103

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Distribución de exceso de peso en los peruanos.....	2
Tabla 2. Vitaminas en las frutas (100g)	6
Tabla 3. Minerales en las frutas (100g.).....	7
Tabla 4. Grasos en las frutas	8
Tabla 5. Contenido nutricional de la avena (100gr)	9
Tabla 6. De INEI de habitantes en Miraflores	18
Tabla 7. De INEI según rango de edad.....	19
Tabla 8. Nivel socioeconómico según APEIM	20
Tabla 9. Pregunta N° 1: Edad	23
Tabla 10. Pregunta N° 2: Distrito de residencia	24
Tabla 11. Pregunta N° 3: ¿A qué te dedicas?.....	24
Tabla 12. Pregunta N° 4: En la última semana ¿Cuántas veces ha comido fuera de casa?	25
Tabla 13. Pregunta N° 5: En la última semana ¿Cuántas veces ha comprado snacks saludables?	25
Tabla 14. Pregunta N° 6: ¿Por qué motivo se le dificulta comprar snacks saludables?	26
Tabla 15. Pregunta N° 7: ¿Qué le animó a comer snacks saludables?.....	26
Tabla 16. Pregunta N° 8: ¿Dónde sueles comprar snacks saludables?	27
Tabla 17. Pregunta N° 9: ¿Por qué medio suele pedir delivery?	27
Tabla 18. Pregunta N° 10: ¿En que momento del día suele consumir snacks saludables?	28
Tabla 19. Pregunta N° 11: ¿Sustituirías un bowl de frutas o una crepa de avena por un desayuno o una cena?	28
Tabla 20. Pregunta N° 12: ¿Para quién suele comprar snacks saludables?	29
Tabla 21. Pregunta N° 13: ¿Cuántos días a la semana consumirías bowls de frutas?	30
Tabla 22. Pregunta N° 14: ¿Cuántos días a la semana consumiría crepas de avena?	30
Tabla 23. Pregunta 15: ¿Cuáles son los atributos que más aprecia en los snacks saludables?	31
Tabla 24. Pregunta N°16: ¿Cuánto gasto el último mes en snacks saludables?..	31

Tabla 25. Pregunta N° 17: ¿Cuánto pagaría por un bowl de frutas?	32
Tabla 26. Pregunta N° 18: ¿Cuánto pagaría por una crepa de avena?.....	32
Tabla 27. Pregunta N° 19: ¿Cuál sería la mejor modalidad de pago para usted? 33	
Tabla 28. Pregunta N° 20: ¿Por qué medio de comunicación prefiere ver la publicidad?	33
Tabla 29. Pregunta N° 21: ¿Por qué motivos aceptaría entrar a un nuevo establecimiento de snacks saludables?	34
Tabla 30. Pregunta N° 22: ¿Qué expectativas espera en cuanto a la atención en un establecimiento de snacks saludables?	34
Tabla 31. Mercado Potencial (porcentaje)	35
Tabla 32. Mercado Disponible	36
Tabla 33. Mercado Efectivo	36
Tabla 34. Mercado Meta u Objetivo	36
Tabla 35. Demanda de bowl de frutas	37
Tabla 36. Demanda de crepas de avena	37
Tabla 37. Precio.....	42
Tabla 38. Equipamiento del área de operaciones.....	51
Tabla 39. Maquinaria seleccionada	54
Tabla 40. Equipamiento del área administrativo	57
Tabla 41. Materiales de entrega de producto	58
Tabla 42. Matriz de enfrentamiento	63
Tabla 43. Peso de cada variable	63
Tabla 44. Descripción del perfil de puestos	69
Tabla 45. Matriz de impactos positivos de aspectos ambientales	72
Tabla 46. Matriz de impactos negativos de aspectos ambientales	73
Tabla 47. Matriz Conesa - Metodología para el cálculo de las Matrices Ambientales.....	74
Tabla 48. Parámetros	76
Tabla 49. Tabla de importancia	76
Tabla 50. Matriz de estrategias de programa de manejo ambiental	78
Tabla 51. Ingresos del proyecto.....	79
Tabla 52. Costo total de maquinaria y equipo.....	80
Tabla 53. Costo de mueblería y utensilios	81

Tabla 54. Insumos de limpieza	81
Tabla 55. Materiales administrativos.....	82
Tabla 56. Inversión en empaques.....	82
Tabla 57. Inversión en administrativos.....	82
Tabla 58. Inversión en trámites de constitución.....	83
Tabla 59. Inversión en softwares	83
Tabla 60. Salario.....	84
Tabla 61. Servicios básicos	84
Tabla 62. Gastos ventas	84
Tabla 63. Costos variables Bowl de frutas.....	84
Tabla 64. Costo variable Crepa de avena.....	85
Tabla 65. Capital de trabajo.....	85
Tabla 66. Punto de equilibrio	86
Tabla 67. Inversión total.....	87
Tabla 68. Estructura de financiamiento.....	87
Tabla 69. Condiciones bancarias – Interbank.....	87
Tabla 70. Ganancia y pérdida.....	88
Tabla 71. COK.....	89
Tabla 72. WACC.....	90
Tabla 73. Flujo de caja económico y financiero	90
Tabla 74. Determinación de la tasa de descuento.....	91
Tabla 75. VAN	91
Tabla 76. TIR	92
Tabla 77. BE	92
Tabla 78. PRI Económico	92
Tabla 79. PRI Financiero	93
Tabla 80. Análisis de sensibilidad 1	93
Tabla 81. Análisis de sensibilidad 2.....	93
Tabla 82. Análisis de sensibilidad 2.....	94
Tabla 83. Análisis de sensibilidad 2.....	94

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Bowl de frutas	15
Figura 2. Crepa de avena	16
Figura 3. Local de Quinoa Café	38
Figura 4. Local Las Bolena Tea Room&Restaurant	39
Figura 5. Local de Pickaderli	40
Figura 6. Frutix	40
Figura 7. Local Beso francés	41
Figura 8. Vaso de polipapel	42
Figura 9. Envase en forma de abanico	42
Figura 10. Diseño de procesos	46
Figura 11. Diagrama de procesos de atención al cliente	48
Figura 12. Diagrama de proceso de crepa de avena	49
Figura 13. Diagrama de bowl de frutas	51
Figura 14. Local n°1	60
Figura 15. Ubicación del local n° 1	60
Figura 16. Local n° 2	61
Figura 17. Ubicación del local n° 2	61
Figura 18. Figura 13: Local n° 3	62
Figura 19. Figura 14: Ubicación del local n°3	62
Figura 20. Diseño de plan	65
Figura 21. Organigrama de la empresa	66
Figura 22. Diagrama del proceso de elaboración de producto para 100kg de materia prima	71

RESUMEN

En el presente plan de negocios presenta una alternativa de snacks saludables, para alimentarse correctamente sin necesidad de recurrir a dietas estrictas, así poder lograr un bienestar general. Se realizó un estudio de mercado recopilando información de estudios anteriores que indiquen la cantidad de habitantes de la zona, el estudio se realizó por medio de encuestas en el distrito de Miraflores, se identificó el tamaño de muestra mediante la fórmula de muestra infinita. El público objetivo de este plan de negocios, vienen a ser los jóvenes entre 19 y 35 años del sector A y B, que viven y trabajan en Miraflores. Se eligió un muestreo no probabilístico por conveniencia, mediante la realización de encuestas a personas que vivan y/o trabajen en Miraflores. Se optó hacer un muestreo por conveniencia, se hizo un estudio de ganancia y pérdida en la cual se identificaron los ingresos del proyecto, se definieron los costos, las inversiones y el financiamiento del plan de negocios presente. Obteniendo que la empresa tendrá ingresos de S/1,150,290.00. La inversión del proyecto es de S/113,537.12. También identificamos que el Valor Actual Neto de la empresa es de S/50,538.00 y nuestra tasa interna de retorno es de 49%.

Palabras clave:Snacks saludable, análisis de mercado, vida saludable

ABSTRACT

It is an innovative and striking idea to people's views. In this business plan, it presents an alternative of healthy snacks, to eat correctly without resorting to strict diets, thus being able to achieve general well-being. A market study was carried out collecting information from previous studies that indicate the number of inhabitants in the area, the study was carried out through surveys in the district of Miraflores, and the sample size was identified through the infinite sample formula. The target audience for this business plan is young people between 19 and 35 years old from sector A and B, who live and work in Miraflores. A non-probability sampling was chosen for convenience, by conducting surveys of people who live and / or work in Miraflores. It was decided to do a convenience sampling, a profit and loss study was made in which the project income was identified, and the costs, investments and financing of the current business plan were defined. Obtaining that the company will have income of S / 1,150,290.00. The project investment is S / 113,537.12. We also identify that the Net Present Value of the company is S / 50,538.00 and our internal rate of return is 49%.

Keywords: Healthy snacks, market analysis, healthy lifestyle.

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente el mundo se está globalizando y por ende opta nuevas tendencias y hábitos que impactan en el estilo de vida de las personas. Con estos cambios que se presentan a lo largo de los años las personas se preocupan por un estilo de vida saludable, iniciándose por querer combatir problemas de salud o simplemente por el entorno social que conlleva a que las personas tengan una vida activa y saludable, sobre todo los jóvenes nacidos entre el 1990 y 2000 conocidos como los “millennial generation” quienes fueron desarrollándose junto con la digitalización y la inclusión del internet, y estos son los principales promotores de una alimentación saludable y ecológica en todo el planeta. En nuestro país se está diagnosticando niños y adolescentes con obesidad, hipertensión, colesterol alto y diabetes, principalmente por el consumo de alimentos con calorías y en grasas saturadas. Con este plan de negocios se busca resolver este problema.

1.1. Planteamiento del problema u oportunidad

En toda Latinoamérica hay 37 millones de personas subalimentadas, en el nuestro país el exceso de peso en las personas fue incrementando con el pasar de los años, ya que aumentó de 52.1% en el 2013, a 53.8% en el 2016, esto debido a los malos hábitos alimenticios que se viene presentando de generación en generación. En consecuencia en Lima Metropolitana la región que concentra casi al 40% de la población con obesidad, con 4'794.619 afectados, indicó un redactor (El Comercio, 2018, marzo 6).

Según se muestra en la tabla, se identifica el exceso de peso en el 39.7% en adultos jóvenes, el 62.3% en adultos y el 32.4% en adultos mayores del Perú (SciELO, 2017, diciembre).

Tabla 1. Distribución de exceso de peso en los peruanos.

Edad, años	Total	Sobrepeso			Obesidad			Exceso de peso		
		n	%	IC 95%	n	%	IC 95%	n	%	IC 95%
Adulto joven 20 a 29	7633	2256	30,9	29,5 a 32,4	596	8,7	7,8 a 9,8	2852	39,7	38,0 a 41,4
Adulto 30 a 59 años	21981	8918	42,5	41,5 a 43,5	4173	19,8	19,0 a 20,6	13091	62,3	61,3 a 63,3
Adulto mayor > 60	7267	1288	21,7	20,3 a 23,2	625	10,6	9,5 a 11,9	1913	32,4	30,7 a 34,1

Fuente: SciELO

En nuestro país en los últimos 30 años se fue aumentando abismalmente, ya que se triplicaron los casos de obesidad y sobrepeso, esto se debe al sedentarismo y la mal nutrición y la mala información, narró Sausa (Peru21, 2017, octubre 11).

Según la FAO (2018, párr.2), "América Latinan se posicionó en el tercer puesto con sobrepeso y obesidad en el año 2018".

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente un establecimiento de snacks saludables enfocado en el sector trabajador y los millennials sería una oportunidad de negocio propio factible, ya que se contribuiría a la mejora de hábitos alimenticios, asimismo la disminución en el índice de exceso de peso en nuestro país. Teniendo en cuenta que está enfocada en jóvenes que

trabajan y no tienen suficiente tiempo para buscar opciones saludables entre comidas.

Se vio la necesidad de cubrir esta falta de nutrientes en las personas con mala alimentación.

Debido al consumo masivo de comida chatarra en el mercado, esta opción que presentaremos en el plan de negocios es innovadora, saludable, llamativa y deliciosa.

A la vez se ha observado que en los sectores A, B y C de Lima se están aperturando puestos con este tipo de snacks saludables, con lo cual se puede visualizar la demanda de este producto que se está introduciendo en nuestro mercado.

Mediante los conceptos mencionados anteriormente se deduce que en nuestro país hay un índice de exceso de personas mal nutridas y con esta propuesta contribuiremos a la mejora de hábitos alimenticios. La mayoría de frutas nos hidratan, son ricas en agua por lo que ayudan a nuestro organismo a mantenerse hidratados, tienen antioxidantes que protegen al organismo por lo que evitan el envejecimiento prematuro, contienen grasas naturales que favorecen al organismo.

Según la revista Red 21 (2018, párr.3), “se pueden hacer licuados de frutas y verduras, tanto para el desayuno y la merienda como para acompañar las comidas”. Y como ya mencionamos las frutas son la mejor opción para consumir entre comida y comida ya que para el metabolismo funcione mejor es importante no pasar muchas horas sin ingerir ningún alimento. Esto quiere decir que nuestro bowl de frutas como alternativa de desayuno es totalmente aceptable ya que cumple con los requisitos y aporta nutrientes a los consumidores.

El plátano es la base de los bowls de frutas para que tenga una masa consistente, “Esta fruta posee una excelente combinación de energía,

minerales y vitaminas que la convierten en un alimento indispensable en cualquier dieta”, explicó Taboada, nutricionista del Centro de Atención Integral en Diabetes e Hipertensión (CEDHI).

Se realizó un diagrama de Ishikawa para comprobar las causas de la mal nutrición en el Perú (Anexo 1).

Se realizó un modelo de Canvas con el cual se visualizará en un solo formato un modelo de negocios que incluya los 9 elementos preestablecidos para definir si nuestro plan de negocios es apto (Anexo 2).

Uno de los beneficios es que los componentes que están congelados no pierden sus propiedades una vez que se sella bien y se coloca al frío, por ello los bowls de frutas no perderían sus propiedades nutritivas. Contienen las vitaminas necesarias para que nuestro corazón y cerebro en función, contienen fibra y agua que ayuda a mejorar nuestra digestión, además son ricos en Fito nutrientes son sustancias que ayudan a reducir el colesterol y eliminar células cancerígenas y darnos la energía necesaria para nuestro día a día, la organización mundial de la salud recomienda consumir 400gr. de frutas como mínimo al día.

Nos basamos en los nutrientes básicos que aportan las frutas que se encuentran dentro de la preparación de los Bowls, las frutas nos aportan vitaminas y energía para el día a día, facilitan el tránsito intestinal y la digestión, tienen fines depurativos en nuestro organismo. La mayoría de las frutas contienen antioxidantes el cual previene el envejecimiento de las células.

Tienen una rica fuente en antioxidantes el cual beneficia los cuidados de la piel, la visión y ayuda a fortalecer los huesos, mantiene el metabolismo activo mientras uno va cuidando la figura y aportando beneficios a la salud, ya que están llenos de fibra dietética natural las cuales ayudan a evacuar las grasas

y toxinas. Son muy buenas para la digestión ya que mezcla ingredientes naturales con cereales las cuales actúan como fibra natural, se aprovechan todos los nutrientes que el bowl de frutas posee ya que es digerible. Incrementa la energía en nuestro sistema sin sobrecargar al estómago, la consistencia espesa del bowl de frutas nos deja satisfechos por muchas horas, lo cual reemplaza tranquilamente un desayuno o cena.

Podremos medir el valor nutricional mediante las siguientes tablas.

Según Novartis, compañía mundial de atención médica (Tabla 2), las frutas contienen un gran porcentaje de vitaminas en las frutas, se puede identificar que tienen un alto porcentaje de vitamina A y C las cuales refuerzan el funcionamiento de los órganos y fortalecen los huesos, y hacen desarrollar el tejido conjuntivo apresurando la cicatrización de heridas y genera el mantenimiento del colágeno.

Las frutas contienen un alto valor en minerales (Tabla 3), sobre todo en el magnesio, potasio y calcio, las cuales ayudan en la síntesis de aminoácidos y proteínas, contribuyen a la aceleración del metabolismo, estabilizan la presión arterial y fortalecen los huesos.

Las grasas naturales (Tabla 4), son importantes ya que disminuye los triglicéridos en la sangre y ayuda a la salud mental.

Tabla 2. Vitaminas en las frutas (100g)

Nombre del alimento	Vitamina A (retinol)	Vitamina C	Vitamina B1 (tramina)	Vitamina B2 (Riboflavina)	Niacina	Vitamina B6 (Pirodoxina)	Ácido folio
Cerezas	30	17	0.05	0-06	0.3	0.05	N
Coco	N	2	0.1	0.01	0.2	N	26
Frambuesa	N	15	0.02	0.06	0.4	0.06	0
Fresas	20	60	0.03	0.05	0.4	0.06	20
Limón	N	50	0.05	N	0.1	0.11	7
Mandarina	140	30	0.08	0.02	0.5	0.02	8
Mango	201	37.34	0.04	0.05	0.7	N	36
Manzana	30	3	0.04	0.02	0.1	0.03	4
Melocotón	430	7	0.03	0.05	0.9	0.02	3
Melón	200	10	0.02	0.05	0.2	0.07	3
Moras	N	24	0.03	0.05	0.4	0.05	N
Naranja	60	50	0.1	0.03	0.2	0.12	37
Papaya	67	82	0.03	0.04	0.3	0.02	N
Pera	200	3	0.02	0.05	0.2	0.02	8
Piña	20	27.5	0.07	0.05	0.45	0.09	11
Plátano	600	7	0.16	0.08	0.5	0.5	22

Fuente: Farmacia Nutrise

Tabla 3. Minerales en las frutas (100g.)

Nombre del alimento	Sodio	Potasio	Calcio	Magnesio	Hierro	Zinc	Fósforo	Iodo	Fluor	Cobre	Selenio
Cerezas	3	250	18	12	0.4	0.15	21	2	25	95	N
Ciruela seca	10	950	45	40	2.9	0.3	95	10	N	429	N
Coco	20	370	40	62	3.6	1.8	150	0	N	430	N
Frambuesa	2	178	40	20	0.75	0.1	30	N	N	70	N
Fresas	2	150	30	13	0.75	0.09	26	8	18	48	N
Limón	3	135	12	8	0.14	N	10	3	N	36	N
Mandarina	2	155	41	11	0.5	0.08	14.5	0.8	N	28	N
Mango	5	190	12	18	0.4	0.12	13	1.6	N	64	0.6
Manzana	2	120	6	5	0.4	0.1	11	2	67.5	31	0.4
Melocotón	3	230	8	10	0.4	0.02	22	2	12	67	0.4
Moras	2	257	17	26	1	0.1	34	20	N	N	N
Naranja	3	187	28	11	0.45	0.17	28	N	12	55	1.3
Papaya	34	211	20.7	8	0.4	N	17	N	N	N	N
Pera	3	130	12	7	0.4	0.16	14.5	2	19	113	0.6
Piña	2	250	12	11	0.7	0.25	11	30	14	110	0.6
Plátano	3	380	11	35	0.6	0.23	28	2	23	104	1

Fuente: Farmacia Nutrise

Tabla 4. Grasos en las frutas

Fuente: Farmacia Nutrise

Nombre del alimento	Ác. Saturados	G.	C 14	C 16	C 18	Ác. G. Mono insaturados	C 16:1	C18:1	Ác. Poliinsaturados	G.	C 18:3	Colesterol
Coco	53.2		9.2	5.3	1.4	4.1	0.2	3.9	1		0	N
Mango	0.1		0.01	0.09	0.05	0.18	0.1	0.09	0.08		0.07	N

AVENA

La avena es uno de los cereales más populares de hoy en día, tiene una composición nutricional completa (Tabla 5), es rico en proteínas, minerales y vitaminas. Tiene un contenido alto en las siguientes vitaminas E, B1, B2, B5, B6. Tiene un alto contenido en fibra lo cual ayuda en el metabolismo, ayuda a aumentar el tránsito intestinal, este cereal es muy recomendado para personas que sufren de diabetes debido a los azúcares simples e hidratos de carbono que es de absorción lenta el cual controla los niveles de glucosa en la sangre.

Tabla 5. Contenido nutricional de la avena (100gr)

Contenido nutricional por 100g de avena	
Calorías	370 Kcal
Proteínas	11,7g
Grasas	7,1 g
Hidratos de carbono	59,8 g
Fibra	5,6 g
Hierro	5,8 mg
Calcio	79,6 mg

Fuente: Vitaliv

Se vio por conveniente crear un producto que suple estas necesidades que sea rápido de consumir tenga estas características, por lo tanto, se realizará un estudio de mercado, se verá donde se ubicará el centro de ventas. Actualmente el mercado de la comida sana dejó de ser un mercado para pocos, se realizó un estudio por la consultora Nielsen, Food Revolution Latin América en donde dice que el 90% de consumidores peruanos indican que pagarían más por alimentos que benefician a la salud, se indicó en una redacción (Diario Gestión, 2017, 5 Abril).

Según Lucho Carbajal (2017, párr. 3), nos dice que el consumidor peruano ha evolucionado de manera favorable y cada vez se incrementan los locales

de comida saludable como en centros comerciales. El 78% de peruanos opta por alternativas saludables y orgánicas entre sus alimentos.

1.2. Formulación del Problema u oportunidad

¿Es viable el plan de negocios de producción y venta de snacks saludables para jóvenes en el distrito de Miraflores?

1.2.1 Formulación del problema específico

- ¿Es viable el análisis del mercado del plan de negocios de una empresa de Snacks saludables?
- ¿Es viable el estudio técnico del plan de negocios de una empresa de Snacks saludables en Miraflores?
- ¿Es viable el estudio legal y organizacional del plan de negocios de una empresa de Snacks saludables en Miraflores?

El presente plan de negocios tiene como finalidad demostrar mediante los siguientes puntos la razón por la cual sería viable.

Entorno Político

Actualmente en el Perú están surgiendo proyectos para la alimentación saludables, en el 2012 el decreto supremo n° 102-2012-PCM, se manifestó el por la seguridad alimentaria y nutricional de la población, el ministerio de agricultura y riesgo (MINAGRI) adoptará medidas importantes para la implementación de la estrategia nacional de seguridad alimentaria que se llevará acabo entre el 2013 y 2021 (MINAGRI, 2015).

Octógonos saludables, recientemente se implementó una ley la cual obliga a las industrias de alimentos colocar etiquetas de advertencia en sus productos que indiquen que son altos en azúcar, sodio, grasas saturadas, grasas trans. Fue iniciativa del Ministerio de Salud (MINSa), hoy por hoy las familias peruanas con ver las etiquetas de advertencia podrán identificar fácilmente que alimentos tienen alto contenido en azúcares, y pensar antes de comprarlo. (El Comercio, 2019).

Podemos definir que actualmente el estado peruano se preocupa por la salud de los ciudadanos y mediante proyectos y leyes promueve la alimentación saludable.

Entorno Económico

En el 2018 la actividad de restaurantes registro un crecimiento de 1,86% en junio, según indicó INEI. Según la Encuesta Mensual de Restaurantes, se registró un aumento del 2,75% y sumó 15 meses de resultados positivos ininterrumpidos.

Según informa el diario Gestión, en el octavo mes del año, la venta de concesionarios de alimentos registró un aumento de 12,04%, respaldada por la captación y ampliación de contratos en Lima y en el interior del país.

Con esto vemos la oportunidad de aportar al crecimiento económico en nuestro país.

Entorno Tecnológico

En cuanto a la tecnología se vio de importancia en el sector empresarial, se convierte en un elemento significativo en el funcionamiento de estos, con grandes aportes en el desarrollo para la preparación y elaboración de alimentos.

En los restaurantes el uso de la tecnología va desde un uso mínimo con equipo de cómputo, internet, y paquetes de ofimática, a un uso más extenso al emplear sistemas de información, softwares para la administración, sistemas de asistencia, compilación de costos, etc.

Un gran porcentaje de los restaurantes usan softwares para diferentes tipos de servicios tales como, el registro de las ventas, el inventario de los productos, la hora de llegada de los trabajadores, incluso para tomar la orden lo hacen mediante tabletas, facilitando el envío de las órdenes y apoyando al medio ambiente ya que no usan papeles.

Las tecnologías han sido aplicadas para la gestión de ingresos de los restaurantes, porque ayudan a la maximizar la entrada de capital y toma de decisiones de inversión; además de gestionar los procesos de diseño de planificación de espacio y mesas, el control de la duración de la comida.

Estos hallazgos apoyan la idea de que la mayoría de los restaurantes utilizan la tecnología como herramienta para hacer más eficaces sus gestiones y poder promocionarse. Asimismo, informa que 25% de los clientes de restaurantes fast food están dispuestos a usar el pago móvil; evidenciando así, nuevas formas de ventas mediante estos sistemas.

Entorno ecológico

Se considera oportuno que el sector de la comida saludable se ligue al sector ecológico para que se optimice y garantice un medio ambiente más saludable, teniendo en cuenta las recomendaciones del Departamento de Salud Pública y Medio Ambiente de la OMS. Por ello en el establecimiento se va a segregar los residuos sólidos de los alimenticios para así colaborar con el medio ambiente.

1.3. Objetivos

1.3.1 Objetivo General

El objetivo de este proyecto es determinar la viabilidad del plan de negocios de un establecimiento de snacks saludables para personas que buscan una alternativa saludable en el distrito de Miraflores en Lima Metropolitana 2019.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Determinar la viabilidad del análisis del mercado de plan de negocios de una empresa de Snacks saludables en Miraflores
- Determinar la viabilidad del estudio técnico del plan de negocios de una empresa de Snacks saludables en Miraflores.

- Determinar la viabilidad del estudio legal y organizacional del plan de negocios de una empresa de Snacks saludables en Miraflores.

II. METODOLOGÍA

Para el planteamiento del problema y oportunidad se llevará a cabo una recolección de datos por medios de artículos, noticias, libros que tendrán como tema principal la mal nutrición en nuestro país, con ello se podrá identificar el problema y también se verá la oportunidad de crear un negocio que ataque a ese problema. En la formulación del problema se planteará como colocando un negocio de alimentos saludables afectará positivamente en el sector económico, político, tecnológico, ecológico. Definiremos los productos que se van a brindar en el negocio que sabores que tipo de toppings se incluirán en la carta, el lugar de ubicación y la hora de apertura del local.

Se realizará un estudio de mercado recopilando información de estudios anteriores que indiquen la cantidad de habitantes de la zona, nivel socioeconómico, etc.

El estudio se realizará por medio de encuestas en el distrito de Miraflores de manera conveniente, se identificará el tamaño de muestra mediante la fórmula de muestra infinita, con ello podremos definir el mercado meta que tendremos, y según ello podremos identificar nuestra demanda.

En el tercer capítulo diseñaremos el proceso productivo y de servicio, en donde estará localizado la empresa, de esta manera podremos saber qué cantidad de snacks saludables se tendrán que atender en el día para cubrir la demanda calculada.

En el cuarto capítulo, se realizará el estudio legal y organizacional con el cual definiremos la estructura del negocio, podremos definir qué tipo de organización tendrá la empresa y su marco legal.

En el quinto capítulo, se realizará un estudio de impacto ambiental, mediante la matriz de CONESA, el cual nos permitirá identificar cuáles son las operaciones

que impactaran negativamente en el medio ambiente, también se realizará las estrategias de impacto ambiental la cual nos permitirá realizar planes de mejora.

En el sexto capítulo, se hará un estudio de ganancia y pérdida en la cual se identificará los ingresos del proyecto, se definieran los costos, las inversiones y el financiamiento del plan de negocios presente.

En el séptimo capítulo se realizará una evaluación económica y financiera la cual nos permitirá realizar un flujo de caja económico y financiero para identificar, medir la liquidez de la empresa, la cual nos reflejará el detalle de los ingresos y egresos de dinero que tiene una empresa en un período determinado. También identificamos Valor Actual Neto y nuestra Tasa Interna de Retorno. Este plan de negocios culmina con las conclusiones y recomendaciones obtenidas.

III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

ANÁLISIS DEL MERCADO

3.1 Definición del producto o servicio

La propuesta de una empresa de snacks saludables ofrece 02 productos al consumidor joven una alternativa rápida de consumo las cuales vienen a ser un bowl a base de frutas y crepe de avena, como snacks entre comidas o incluso como reemplazo de un desayuno o cena debido a su valor nutricional que aporta.

Los productos que se ofrecerán serán de alta calidad y de presentación llamativa para el consumidor joven. Los snacks saludables la cual la preparación será al instante y frente al consumidor, podrá elegir diferentes tipos de toppings para añadirle a sus productos, según la necesidad del cliente. Se ofrecerá una carta pequeña y llamativa con visuales de los productos para llamar la atención del consumidor la cual tendrá variedad en toppings. La presentación del bowl será en un platillo hondo de 16oz, en una

presentación fresca divertida e innovadora. Las crepas serán presentadas en conos planos con toppings de frutas y helado vegano bajo en calorías. El local se encontrará ubicado en Miraflores. El diseño del local será atractivo con colores llamativos y con colores propios de un local saludable. El horario de atención al público será de lunes a domingo de 9:00am a 10:00pm.

Bowl de frutas

Un bowl de frutas pretende ser un desayuno completo y saludable, ya que es un licuado de frutas la cual tiene como base el plátano congelado por lo que además se añade diferentes frutas, cereales y grasas vegetales (frutos secos). Debe ser más espeso que el que se sirve en vaso para poder tomarlo con cuchara, además suele incorporar trozos de fruta, de cereales, frutos secos y miel lo cual lo hace llamativo a vistas de los consumidores. El bowl de frutas se compone de un licuado espeso a base de arándano congelado junto con plátano y hielo, lo acompañan como toppings de frutas frescas a elección, junto con granola y miel a gusto del consumidor. La base puede variar de acuerdo a la fruta de estación lo cual genera diversidad de alternativas.



Figura 1. Bowl de frutas

Crepé de avena

La avena es uno de los cereales populares en el mundo de la comida saludable que constituye un excelente alimento para niños, jóvenes y adultos, no solo por su alto contenido proteico, posee grasas insaturadas y es un alimento rico en magnesio, potasio, calcio y vitaminas del complejo B. Una crepa de avena es una masa ligera a base de harina de avena la cual se rellena con frutas y manjar (esta puede variar de acuerdo a gusto del consumidor), a ella se le puede incluir helado artesanal o vegano para jugar con las texturas eso hace que el producto se vea atractivo a los ojos de consumidor. (Anexo 4)

La crepa de avena se compone de una masa de tortilla a basa de harina de avena, tostado con una ligera capa de manjar relleno de frutas frescas a elegir.



Figura 2. Crepa de avena

3.2 Análisis de la demanda

Estudio de mercado

“El estudio de mercado constituye una fuente de información de primera importancia tanto para estimar la demanda como para proyectar los costos y definir precios” (Sapag, 2008, p. 63).

3.2.1. Segmentación del mercado

“La segmentación del mercado puede definirse como la división de un universo heterogéneo en grupos con al menos una característica homogénea.” (Fernández, 2009, p. 10).

Por ello, en este trabajo segmentaremos con variables geográficas, demográficas y psicográficas, lo cual nos permitirá identificar nuestro público objetivo.

Variable geográfica

Hace referencia a variables ambientales por su estructura geográfica.

Unidad geográfica:

Según un estudio de INEI -2017 en Miraflores hay 81,619 habitantes

Tabla 6. De INEI de habitantes en Miraflores

3.2 PROVINCIA DE LIMA: POBLACIÓN ESTIMADA AL 30 DE JUNIO, SEGÚN DISTRITO, 2009 - 2017									
Distrito	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Total	8 095 747	8 219 116	8 348 403	8 481 415	8 617 314	8 751 741	8 890 792	9 031 640	9 174 855
Lima	302 056	296 890	291 849	286 849	281 861	276 857	271 814	268 777	265 693
Ancón 1/	36 401	37 487	38 612	39 769	40 951	38 482	39 600	40 529	41 474
Ate	521 692	538 495	555 974	573 948	592 344	611 082	630 086	645 803	661 786
Barranco	33 996	33 302	32 625	31 959	31 298	30 641	29 984	29 482	28 970
Breña	82 987	81 788	80 618	79 456	78 291	77 116	75 925	75 322	74 711
Carabaylo	237 269	247 077	257 326	267 961	278 963	290 311	301 978	309 899	317 952
Chaclacayo	42 884	42 982	43 083	43 180	43 271	43 355	43 428	43 809	44 197
Chorrillos	303 913	307 488	311 158	314 835	318 483	322 066	325 547	330 756	336 054
Cieneguilla	31 160	33 382	35 770	38 328	41 060	43 975	47 080	48 382	49 707
Comas	509 976	512 565	515 248	517 881	520 403	522 760	524 894	531 027	537 263
El Agustino	188 138	188 719	189 332	189 924	190 474	190 961	191 365	193 319	195 304
Independencia	215 941	216 125	216 323	216 503	216 654	216 764	216 822	218 582	220 372
Jesús María	71 139	71 214	71 289	71 364	71 439	71 514	71 589	71 634	71 680
La Molina	144 491	148 738	153 133	157 638	162 237	166 912	171 646	175 681	179 785
La Victoria	193 592	189 831	186 170	182 552	178 958	175 372	171 779	169 239	166 657
Lince	55 733	54 790	53 872	52 961	52 054	51 144	50 228	49 651	49 064
Los Olivos	339 028	344 280	349 670	355 101	360 532	365 921	371 229	377 915	384 711
Lurigancho	184 593	189 974	195 542	201 248	207 070	212 987	218 976	224 098	229 307
Lurín	69 282	71 721	74 258	76 874	79 563	82 319	85 132	87 256	89 416
Magdalena del Mar	54 116	54 206	54 296	54 386	54 476	54 566	54 656	54 789	54 925
Miraflores	86 920	86 091	85 284	84 473	83 649	82 805	81 932	81 776	81 619
Pachacámac	81 145	87 769	94 945	102 691	111 037	120 015	129 653	133 256	136 921
Pucallana	12 148	12 856	13 608	14 403	15 240	16 120	17 044	17 519	18 002
Pueblo Libre	77 892	77 604	77 323	77 038	76 743	76 437	76 114	76 122	76 129
Puente Piedra 1/	263 594	276 886	290 884	305 537	320 837	336 928	353 489	363 194	373 062
Punta Hermosa	6 309	6 511	6 720	6 935	7 155	7 381	7 609	7 792	7 979
Punta Negra	5 951	6 245	6 554	6 878	7 215	7 568	7 934	8 149	8 369
Rimac	178 869	176 513	174 214	171 921	169 617	167 286	164 911	163 913	162 897
San Bartolo	6 368	6 574	6 788	7 008	7 233	7 463	7 699	7 884	8 073
San Borja	111 208	111 328	111 448	111 568	111 688	111 808	111 928	112 317	112 712
San Isidro	58 920	58 123	57 345	56 570	55 792	55 006	54 206	53 836	53 480
San Juan de Lurigancho	962 554	983 095	1 004 339	1 025 930	1 047 726	1 069 566	1 091 303	1 114 686	1 138 453
San Juan de Miraflores	382 531	386 124	389 815	393 493	397 113	400 630	404 001	409 886	415 870
San Luis	57 080	57 175	57 274	57 368	57 454	57 530	57 600	58 026	58 461
San Martín de Porres	620 193	632 974	646 191	659 612	673 149	686 702	700 177	714 952	729 974
San Miguel	134 666	134 806	134 946	135 086	135 226	135 366	135 506	136 369	137 247
Santa Anita	199 282	203 919	208 697	213 561	218 486	223 447	228 422	233 315	238 290
Santa María del Mar	924	1 013	1 112	1 220	1 338	1 467	1 608	1 651	1 694
Santa Rosa	12 641	13 497	14 416	15 399	16 447	17 563	18 751	19 272	19 802
Santiago de Surco	309 889	315 447	321 157	326 928	332 725	338 509	344 242	350 855	357 577
Surquillo	93 271	92 949	92 639	92 328	92 012	91 686	91 346	91 409	91 474
Villa El Salvador	410 313	418 768	427 466	436 289	445 189	454 114	463 014	472 442	482 027
Villa María del Triunfo	404 692	411 795	419 090	426 462	433 861	441 239	448 545	457 069	465 735

Fuente: INEI

Variable demográfica

“Tienen la característica particular de ser las únicas que se pueden medir en forma estadística” (Fernández, 2009, p. 10).

Edad: Según la INEI, en el año 2015 el rango de edad entre 19 y 35 años es de 18,515 en Miraflores.

Tabla 7. De INEI según rango de edad

Año y distrito	Grupo quinquenal de edad																	
	Total	0 - 4	5 - 9	10 - 14	15 - 19	20 - 24	25 - 29	30 - 34	35 - 39	40 - 44	45 - 49	50 - 54	55 - 59	60 - 64	65 - 69	70 - 74	75 - 79	80 y más
2015	8 894 412	712 599	708 821	713 499	790 430	864 588	754 367	728 119	693 304	580 034	530 716	475 496	379 086	304 859	231 356	172 714	126 997	127 427
Lima	271 814	17 667	17 915	18 403	21 666	23 595	21 171	20 754	20 559	18 516	18 112	16 705	13 875	11 639	9 816	8 395	6 587	6 439
Ancón	43 382	3 890	4 110	4 523	4 169	3 838	3 380	3 252	3 475	2 975	2 526	2 178	1 572	1 197	893	559	446	399
Ate	630 086	57 122	55 787	54 771	60 988	69 026	57 518	52 557	48 196	39 098	34 234	29 221	22 630	16 773	12 162	8 314	5 993	5 696
Barranco	29 984	1 577	1 663	1 830	2 034	2 258	2 074	2 183	2 214	1 883	2 156	2 217	1 839	1 600	1 303	1 120	929	1 106
Breña	75 925	4 631	4 600	4 907	5 811	6 232	5 752	5 528	5 410	5 143	5 298	5 015	4 213	3 492	2 882	2 578	2 072	2 361
Carabayayo	301 978	28 416	28 871	28 545	28 116	28 506	25 095	24 914	24 375	19 436	16 671	13 798	11 175	8 603	6 116	4 201	2 671	2 469
Chaclacayo	43 428	3 222	3 264	3 447	3 811	3 369	3 522	3 403	2 768	2 622	2 372	2 112	1 718	1 396	1 043	882	830	830
Chorrillos	325 547	25 559	26 160	25 920	28 871	31 055	27 428	26 751	26 226	22 162	19 789	17 416	13 873	11 158	8 446	6 142	4 324	4 267
Cieneguilla	47 080	4 189	3 742	4 186	4 787	4 807	3 803	3 785	3 354	2 858	2 493	2 386	2 000	1 591	1 221	796	566	516
Comas	524 894	42 565	42 677	43 824	45 499	47 490	43 993	44 502	42 520	33 582	29 208	26 743	23 136	20 045	15 119	10 503	7 176	6 312
El Agustino	191 365	16 419	16 041	15 952	18 078	19 780	16 456	15 040	14 393	12 431	11 301	9 745	7 183	5 658	4 434	3 479	2 664	2 311
Independencia	216 822	17 288	17 655	17 795	18 874	19 806	17 774	17 810	18 304	15 468	12 606	10 113	7 796	7 235	6 574	5 468	3 624	2 632
Jesús María	71 589	3 337	3 461	3 557	4 901	5 694	5 368	5 378	5 269	4 672	4 839	5 161	4 431	3 839	3 305	2 990	2 410	2 977
La Molina	171 646	10 045	11 133	11 088	13 898	15 074	13 032	13 001	13 415	11 953	11 969	12 102	10 274	8 404	5 711	4 203	2 979	3 365
La Victoria	171 779	12 203	11 700	11 906	14 585	17 152	14 240	13 153	12 354	10 945	10 501	9 912	8 176	6 799	5 656	4 859	3 865	3 763
Lince	50 228	2 406	2 516	2 662	3 501	3 929	3 885	3 847	3 735	3 362	3 488	3 608	3 048	2 642	2 183	2 001	1 672	1 743
Los Olivos	371 229	28 897	27 533	28 404	33 945	38 689	33 218	30 525	27 931	24 056	23 005	21 029	16 562	13 426	9 225	6 280	4 244	4 260
Lurigancho	218 976	19 468	19 566	20 223	20 926	22 024	18 366	17 693	16 882	13 585	11 871	10 212	7 972	6 381	4 811	3 571	2 825	2 600
Lurin	85 132	8 309	8 004	7 968	8 355	8 547	7 151	7 018	6 744	5 461	4 553	3 591	2 830	2 114	1 698	1 177	815	797
Magdalena del Mar	54 656	2 946	3 045	3 067	3 927	4 156	3 999	4 303	4 043	3 622	3 899	3 871	3 274	2 849	2 186	1 892	1 570	2 007
Miraflores	81 932	3 313	3 277	3 433	4 633	5 699	6 154	6 662	6 330	5 398	5 988	6 192	5 554	5 014	3 875	3 238	3 007	4 165
Pachacamac	129 653	13 546	13 403	12 872	12 210	13 228	11 497	11 633	11 047	8 232	6 141	4 905	3 644	2 571	1 949	1 236	807	732
Pucallpa	17 044	1 797	1 723	1 667	1 511	1 563	1 414	1 368	1 249	973	973	794	636	459	357	257	188	115
Pueblo Libre	76 114	3 832	3 935	4 204	5 487	5 893	5 433	5 556	5 372	5 067	5 499	5 388	4 539	3 822	3 385	2 894	2 553	3 255
Puente Piedra	353 327	34 537	33 596	34 012	36 079	37 896	30 272	28 455	27 505	22 563	19 502	15 675	10 809	7 774	5 614	3 877	2 627	2 534
Punta Hermosa	7 609	642	591	617	686	687	596	590	667	520	504	466	331	248	196	117	83	68
Punta Negra	7 534	647	714	676	649	724	620	647	659	540	447	465	348	282	206	115	108	87
Rímac	164 911	11 592	11 826	12 548	13 810	14 487	12 875	12 337	12 174	10 971	10 524	10 156	7 975	6 542	5 272	4 503	3 814	3 715
San Bartolo	7 699	573	636	688	912	983	596	566	542	461	387	234	201	174	134	102	86	102
San Borja	111 928	5 677	5 859	5 562	7 731	8 894	8 375	8 646	8 787	7 644	7 675	7 702	6 639	6 197	5 388	4 411	3 344	3 397
San Isidro	54 206	2 262	2 379	2 439	3 087	3 562	3 615	3 708	4 067	3 918	4 010	4 164	3 537	3 342	2 823	2 367	2 107	2 819
San Juan de Lurigancho	1 091 303	95 874	91 741	93 383	104 536	120 364	101 734	91 365	81 536	67 823	62 407	55 256	41 350	30 137	20 992	14 215	9 651	8 939
San Juan de Miraflores	404 001	32 034	32 615	33 501	37 078	40 649	34 794	32 618	30 720	26 978	25 071	21 899	16 213	12 439	9 631	7 291	5 372	5 098
San Luis	57 600	3 980	3 939	3 756	4 714	5 529	4 945	5 042	4 768	3 921	3 421	2 935	2 393	2 332	2 182	1 573	1 133	1 037
San Martín de Porres	700 177	54 142	54 635	55 682	61 443	65 591	57 738	55 886	55 056	49 742	46 272	39 938	29 935	22 553	17 302	13 473	10 378	10 411
San Miguel	135 506	7 874	8 076	8 131	10 059	10 998	10 472	10 629	10 499	9 295	9 487	8 934	7 514	6 751	5 257	4 476	3 490	3 564
Santa Anita	228 422	20 192	18 257	17 053	20 618	26 805	23 076	20 957	17 372	13 076	11 448	10 500	9 305	7 233	5 128	3 194	2 188	2 020
Santa María del Mar	1 608	114	120	149	136	155	151	122	143	117	106	70	73	49	46	25	17	15
Santa Rosa	18 751	1 689	1 807	1 768	1 673	1 597	1 400	1 528	1 381	1 247	1 251	1 126	866	534	356	254	146	128
Santiago de Surco	344 242	20 375	21 976	21 676	26 299	27 340	25 292	26 728	27 985	24 535	24 784	23 279	19 124	16 079	12 695	9 891	7 595	8 589
Surquillo	91 346	5 661	5 691	5 510	6 700	7 583	7 575	7 013	6 029	5 386	5 884	5 186	4 401	3 524	2 926	2 142	2 340	2 340
Vila El Salvador	463 014	42 187	42 670	42 376	43 613	46 768	40 194	40 295	38 199	28 156	24 031	21 000	18 078	14 378	9 193	5 366	3 348	3 162
Villa María del Triunfo	448 545	39 913	39 932	38 818	40 188	42 283	38 750	39 660	37 397	28 771	23 687	20 986	16 832	14 358	10 674	7 310	4 684	4 302

Fuente: INEI

Nivel Socioeconómico:

Según un estudio CPI de en el sector A, B y C hay 96.30% en Miraflores, teniendo el sector A, B y C contando con ingresos de S/1600 en adelante, según APEIM.

Tabla 8. Nivel socioeconómico según APEIM

ZONAS	PERSONAS		ESTRUCTURA SOCIOECONÓMICA APEIM (% HORIZONTAL)			
	Miles	% sobre Lima Metrop.	AB	C	D	E
LIMA NORTE Carabaylo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres	2,542.1	24.9	22.0	48.6	24.4	5.0
LIMA CENTRO Breña, La Victoria, Lima, Rimac, San Luis	769.6	7.5	22.1	57.0	16.9	4.0
LIMA MODERNA Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco, Surquillo	1,325.4	13.0	75.5	20.8	3.6	0.1
LIMA ESTE Ate, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, Lurigancho (Chosica), San Juan de Lurigancho, Santa Anita	2,518.1	24.7	18.0	43.4	29.9	8.7
LIMA SUR Chorrillos, Lurín, Pachacamac, San Juan de Miraflores, Villa el Salvador, Villa María del Triunfo	1,908.6	18.7	14.7	40.8	31.7	12.8
CALLAO Bellavista, Callao, Carmen de la Legua Reynoso, La Perla, La Punta, Mi Perú, Ventanilla	1,038.7	10.2	21.9	43.4	23.9	10.8
BALNEARIOS Ancón, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, Santa María del Mar, Santa Rosa	106.8	1.0	11.2	56.5	23.1	9.2
TOTAL LIMA METROPOLITANA	10,209.3	100.0	26.4	42.5	23.8	7.3

Fuente: APEIM

Variable psicográfico

“Describe las características y respuestas del individuo ante su medio ambiente. Los distintos estilos de vida marcan actitudes diferentes ante los estímulos cotidianos como el consumo o la apariencia física” (Klainer, 2012, p.3).

Los consumidores peruanos pagan hasta 123% más en compra de productos saludables, versus otras opciones no saludables. En Perú se paga un 48% más, reveló un estudio Thinkfit de Kantar Worldpanel. Juan Carlos Ramos gerente general explicó que, “el mayor costo se basa en que la mayoría de consumo de alimentos son los light”, los consumidores de alimentos saludables tienen tendencia a consumir productos light, el perfil del consumidor que busca una alimentación saludable está más concentrado en los niveles socioeconómicos altos y medios.

Resumen:

A. Población en Miraflores:

81,619 hab.

B. Edad 19 - 35:

18,515 hab.

C. Nivel Socioeconómico de Miraflores A, B y C:

96.30% * 81619 = 78599 hab.

Mercado objetivo:

- Ubicación: Perú – Lima - Miraflores
- Edad: Entre 19 y 35 años
- Género: Hombres y mujeres
- Nivel Socioeconómico: Sector A, B y C.
- Nivel de ingresos: de S/1,600 en adelante.
- Nivel ocupacional: Trabajadores, empresarios, universitarios, estudiantes.
- Psicográfico: Que tengan inclinación a la comida saludable.

Habiendo realizado nuestra segmentación de mercado, podemos concluir que nuestro perfil de consumidor es entre mujeres y hombres jóvenes que tienen y desean tener una vida saludable, con un nivel económico estable.

3.2.2 Diseño de la investigación de mercado

El estudio de mercado consistirá en una investigación cuantitativa, se realizó un modelo de encuesta referente a nuestro plan de negocios, con la finalidad de obtener mayor información para verificar la viabilidad del proyecto dirigida al público de Miraflores (Anexo 3).

Nuestro instrumento es una encuesta la cual se dará de manera personal para tener mayor éxito en los resultados, ya que el entrevistador podrá generar aclaraciones necesarias, se podrá evaluar las actitudes de los encuestados.

3.2.3 Muestra

Definimos la muestra de la encuesta y limitamos la cantidad necesaria para una estimación adecuada.

Hombres y mujeres entre 19 y 35 años, preocupados por su bienestar en la salud, que se cuidan su físico, que circulen por la zona en donde estará ubicado en Miraflores.

Tipo de muestreo: Se eligió un muestreo no probabilístico por conveniencia, mediante la realización de encuestas a personas que vivan y/o trabajen en Miraflores. Se optó hacer un muestreo por conveniencia ya que tenemos un público objetivo al cual nos queremos enfocar.

Composición y tamaño de la muestra.

El tamaño de muestra es la cantidad de personas que serán encuestadas. Aplicaremos la siguiente formula infinita:

$$n = z^2 * p * q / e^2$$

Donde:

z = Variable normalizada (del nivel de confianza de 95%) = 1,96

p = Probabilidad de éxito= 0,5

q = Probabilidad de fracaso = $1-p$ = 0,5

e = Margen de error = $\pm 5\%$ = 0,05

El resultado obtenido del tamaño de la muestra (n) es de 384 encuestas. Se consideró como población infinita dado que no se tiene la cantidad de exacta de habitantes de Miraflores que tienen una alimentación saludable.

Se realizó una encuesta piloto en la cual se encuestó a 10 personas y lo analizamos por el método de Cronbach dando un resultado de confiabilidad 0.8662 (Anexo 4), con ello se entiende que el instrumento a usar es confiable. Puesto que nuestra encuesta es por conveniencia se optó por encuestar a 160 personas, se realizó en análisis de Cronbach dando como resultado una confiabilidad de 0.8045 (Anexo 5).

El tiempo de duración de cada encuesta fue aproximado entre 4 a 5 minutos, los puntos de ubicación en donde se realizaron las encuestas fueron estratégicos, en donde se concentra más población joven, el horario en el cual se realizaron las encuestas fue de 11:00am a 5:00pm los días lunes, martes, jueves y domingo, en los siguientes lugares:

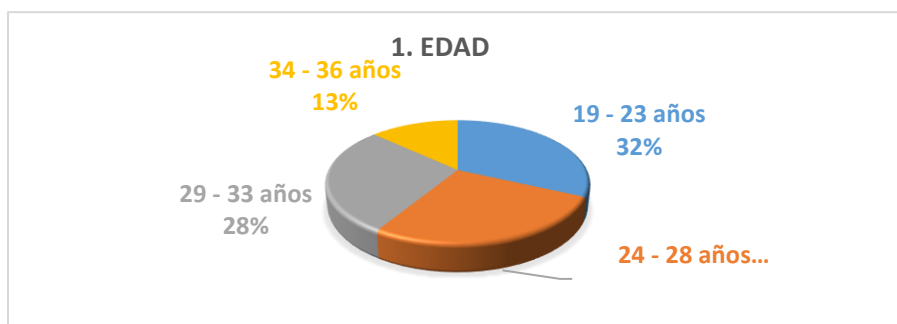
- Av. Benavides con Av. Paseo de la Republica (fuera de ISIL, Vivanda,
- Bajada Balta
- Centro Comercial Larco Mar (alrededores)
- Parque Antonio Raimondi

ENCUESTAS

A continuación, se presentará los resultados que arrojaron las encuestas.

Tabla 9. Pregunta N° 1: Edad

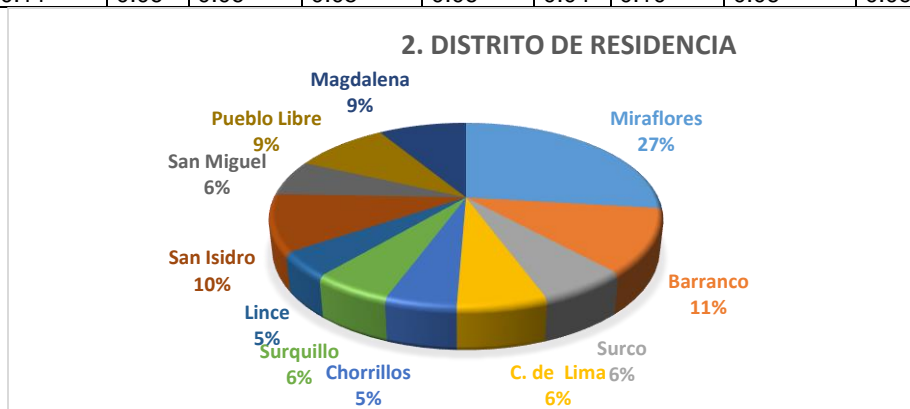
Edad	19 años	20 años	21 años	22 años	23 años	24 años	25 años	26 años	27 años	28 años	29 años	30 años	31 años	32 años	33 años	34 años	35 años	36 años	Total
Total	10	12	11	6	12	10	12	5	7	9	6	9	12	9	9	8	6	7	160
Porcentaje	0.06	0.08	0.07	0.04	0.08	0.06	0.08	0.03	0.04	0.06	0.04	0.06	0.08	0.06	0.06	0.05	0.04	0.04	1.00



Conclusión: Según la encuesta, el 32% de los encuestados es de 19 y 23 años.

Tabla 10. Pregunta N° 2: Distrito de residencia

Distrito	Miraflores	Barranco	Surco	C. de Lima	Chorrillos	Surquillo	Lince	San Isidro	San Miguel	Pueblo Libre	Magdalena	Total
Total	43	18	10	10	8	9	7	16	10	15	14	160
Porcentaje	0.27	0.11	0.06	0.06	0.05	0.06	0.04	0.10	0.06	0.09	0.09	1



Conclusión: Según la encuesta, el 27% de jóvenes encuestados residen en Miraflores.

Tabla 11. Pregunta N° 3: ¿A qué te dedicas?

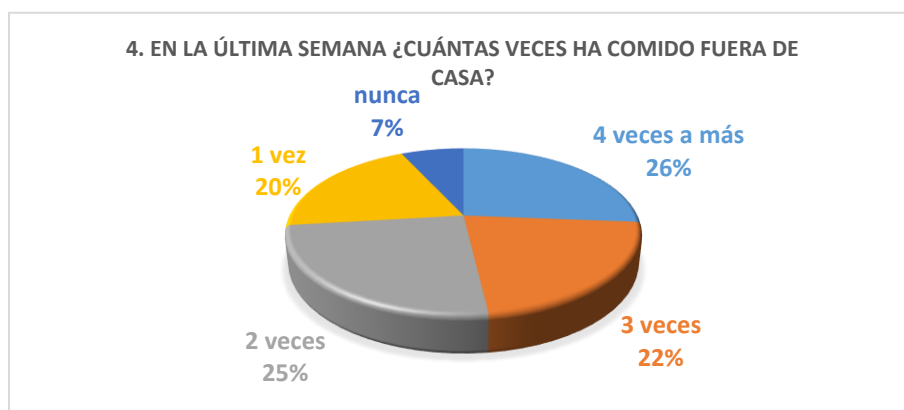
¿A qué te dedicas?	Estudiante	Trabajador de oficina	Madre de familia	Trabajador independiente	Total
Total	46	40	27	47	160
Porcentaje	0.29	0.25	0.17	0.29	1.00



Conclusión: Según la encuesta, 29% de los encuestados son estudiantes y trabajadores independientes.

Tabla 12. Pregunta N° 4: En la última semana ¿Cuántas veces ha comido fuera de casa?

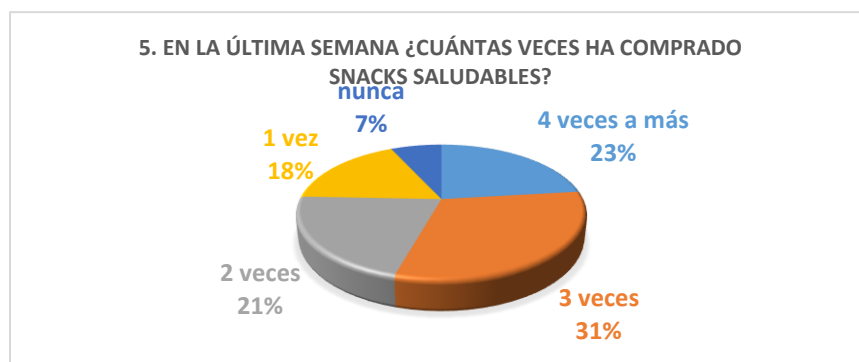
En la última semana ¿Cuántas veces ha comido fuera de casa?	4 veces a más	3 veces	2 veces	1 vez	nunca	Total
Total	42	35	40	32	11	160
Porcentaje	0.26	0.22	0.25	0.20	0.07	1.00



Conclusión: Según la encuesta, el 26% ha comido más de 4 veces fuera de casa.

Tabla 13. Pregunta N° 5: En la última semana ¿Cuántas veces ha comprado snacks saludables?

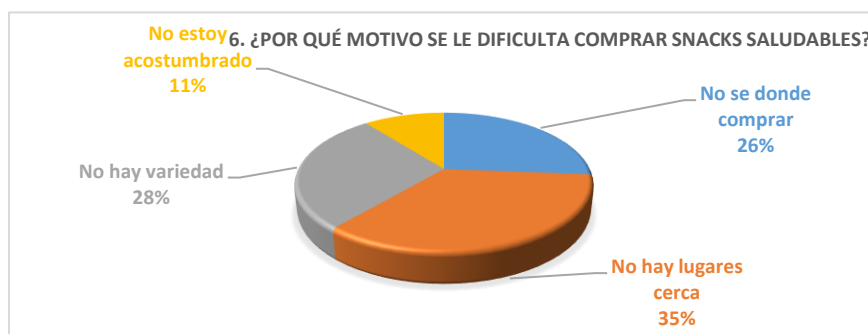
En la última semana ¿cuántas veces ha comprado snacks saludables?	4 veces a más	3 veces	2 veces	1 vez	Nunca
Total	37	50	34	28	11
Porcentaje	0.23	0.31	0.21	0.18	0.07



Conclusión: Según la encuesta el 31% ha comprado snacks saludables 3 veces a la semana.

Tabla 14. Pregunta N° 6: ¿Por qué motivo se le dificulta comprar snacks saludables?

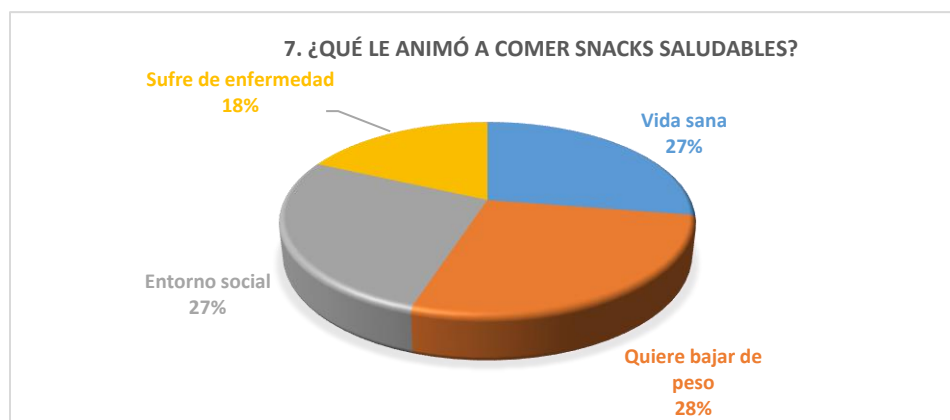
¿Por qué motivo se le dificulta comprar snacks saludables?	No sé dónde comprar	No hay lugares cerca	No hay variedad	No estoy acostumbrado	Total
Total	42	56	45	17	160
porcentaje	0.26	0.35	0.28	0.11	1.00



Conclusión: Según la encuesta, al 35% de los encuestados se le dificulta comprar snacks saludables porque no hay lugares cerca.

Tabla 15. Pregunta N° 7: ¿Qué le animó a comer snacks saludables?

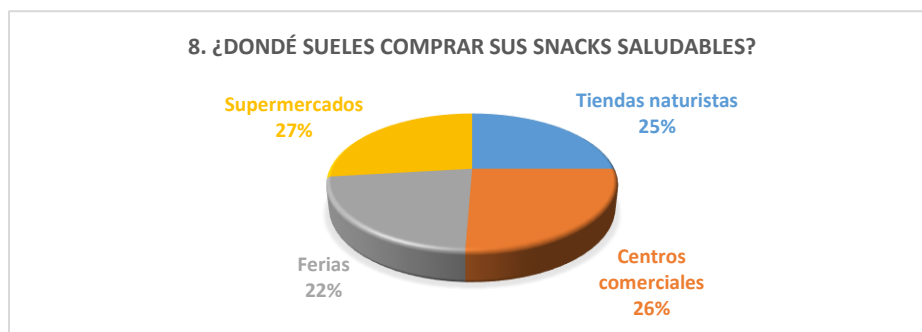
¿Qué le animó a comer snacks saludables?	Vida sana	Quiere bajar de peso	Entorno social	Sufre de enfermedad	Total
Total	44	44	43	29	160
Porcentaje	0.28	0.28	0.27	0.18	1.00



Conclusión: Según la encuesta, el 28% de los encuestados se alimenta de snacks saludables para bajar de peso.

Tabla 16. Pregunta N° 8: ¿Dónde sueles comprar snacks saludables?

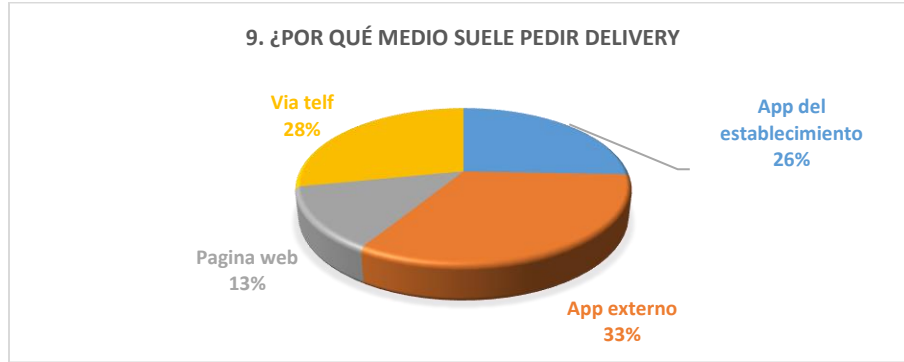
¿Dónde sueles comprar sus snacks saludables?	Tiendas naturistas	Centros comerciales	Ferias	Supermercados	Total
Total	40	41	36	43	160
Porcentaje	0.25	0.26	0.23	0.27	1.00



Conclusión: Según la encuesta, el 27% de los encuestados suele comprar sus snacks saludables en supermercados,

Tabla 17. Pregunta N° 9: ¿Por qué medio suele pedir delivery?

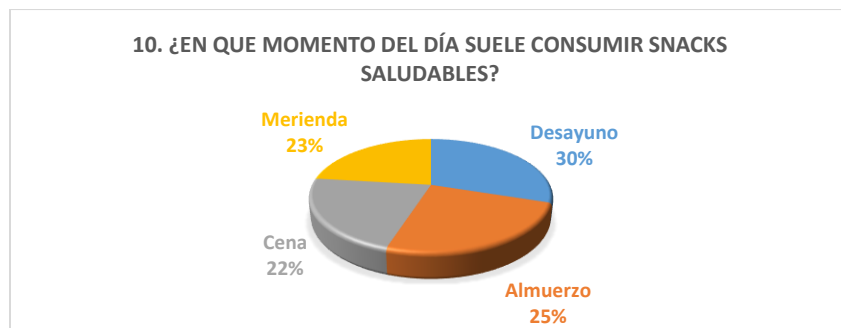
¿Por qué medio suele pedir delivery?	App del establecimiento	App externo	Página web	Vía telf.	Total
Total	41	53	21	45	160
Porcentaje	0.26	0.33	0.13	0.28	1.00



Conclusión: Según la encuesta, el 33% suele pedir delivery por una app externa (glovo, rappi, domicilios).

Tabla 18. Pregunta N° 10: ¿En que momento del día suele consumir snacks saludables?

¿En qué momento del día suele consumir snacks saludables?	Desayuno	Almuerzo	Cena	Merienda	Total
Total	48	40	35	37	160
Porcentaje	0.30	0.25	0.22	0.23	1.00

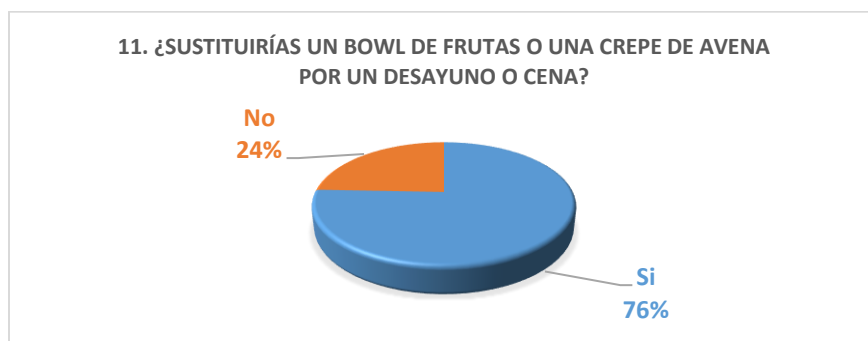


Conclusión: Según la encuesta, el 30% de los encuestados suele comer snacks saludables en el desayuno.

Tabla 19. Pregunta N° 11: ¿Sustituirías un bowl de frutas o una crepa de avena por un desayuno o una cena?

¿Sustituirías un bowl de frutas o una crepe de avena por un desayuno o una cena?	Si	No	Total

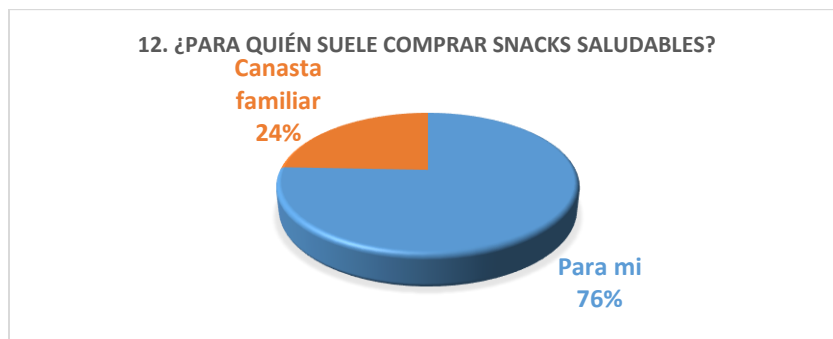
Total	121	39	160
Porcentaje	0.76	0.24	1.00



Conclusión: Según la encuesta el 76% de los encuestados reemplazarían un desayuno por los snacks saludables.

Tabla 20. Pregunta N° 12: ¿Para quién suele comprar snacks saludables?

¿Para quién suele comprar snacks saludables?	Para mí mismo	Canasta familiar	Total
Total	121	39	160
Porcentaje	0.76	0.24	1.00



Conclusión: Según la encuesta el 76% de los encuestados compra snacks saludables para sí mismo.

Tabla 21. Pregunta N° 13: ¿Cuántos días a la semana consumirías bowls de frutas?

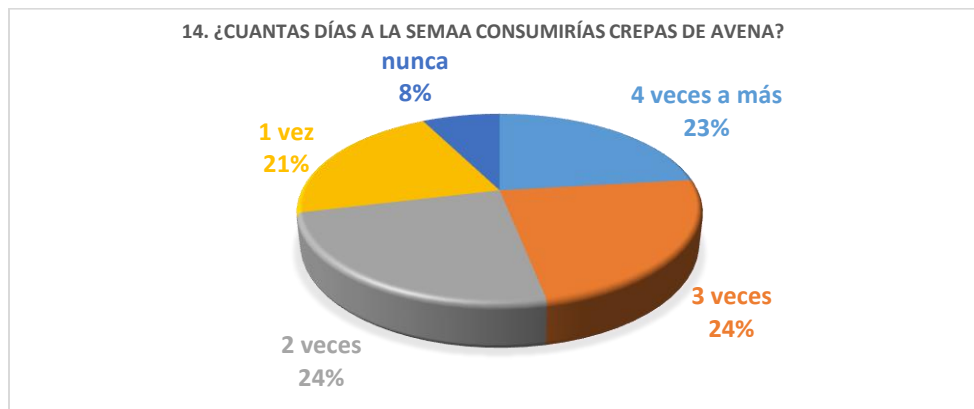
¿Cuántos días a la semana consumirías bowls de frutas?	4 veces a más	3 veces	2 veces	1 vez	nunca	Total
Total	31	48	40	34	7	160
Porcentaje	0.19	0.30	0.25	0.21	0.04	1.00



Conclusión: Según la encuesta, el 30% compraría 3 veces a la semana.

Tabla 22. Pregunta N° 14: ¿Cuántos días a la semana consumiría crepas de avena?

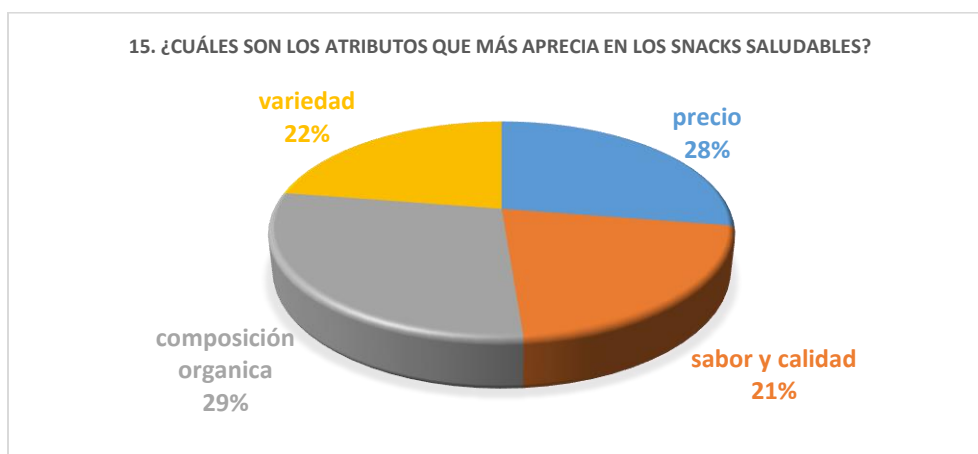
¿Cuántos días a la semana consumirías crepas de avena?	4 veces a más	3 veces	2 veces	1 vez	nunca	Total
Total	37	38	39	34	12	160
Porcentaje	0.23	0.24	0.24	0.21	0.08	1.00



Conclusión: Según la encuesta, el 48% consumiría entre 2 y 3 veces crepas de avena a la semana.

Tabla 23. Pregunta 15: ¿Cuáles son los atributos que más aprecia en los snacks saludables?

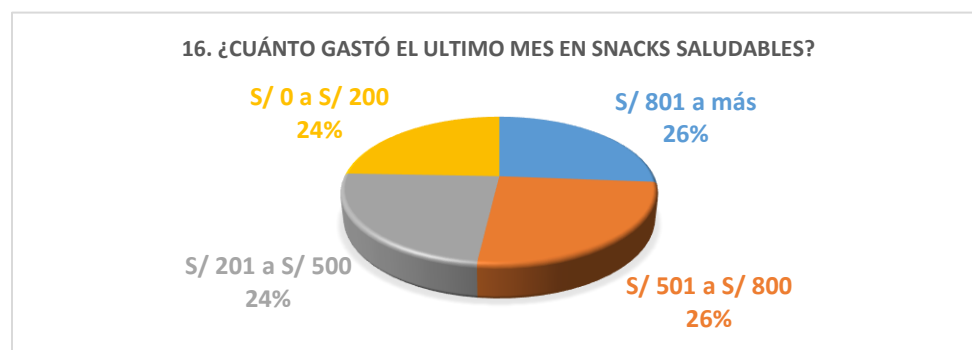
¿Cuáles son los atributos que más aprecia en los snacks saludables?	Precio	sabor y calidad	composición orgánica	variedad	Total
Total	44	34	46	36	160
Porcentaje	0.28	0.21	0.29	0.23	1.00



Conclusión: Según la encuesta, el 29% aprecia la composición orgánica.

Tabla 24. Pregunta N°16: ¿Cuánto gasto el último mes en snacks saludables?

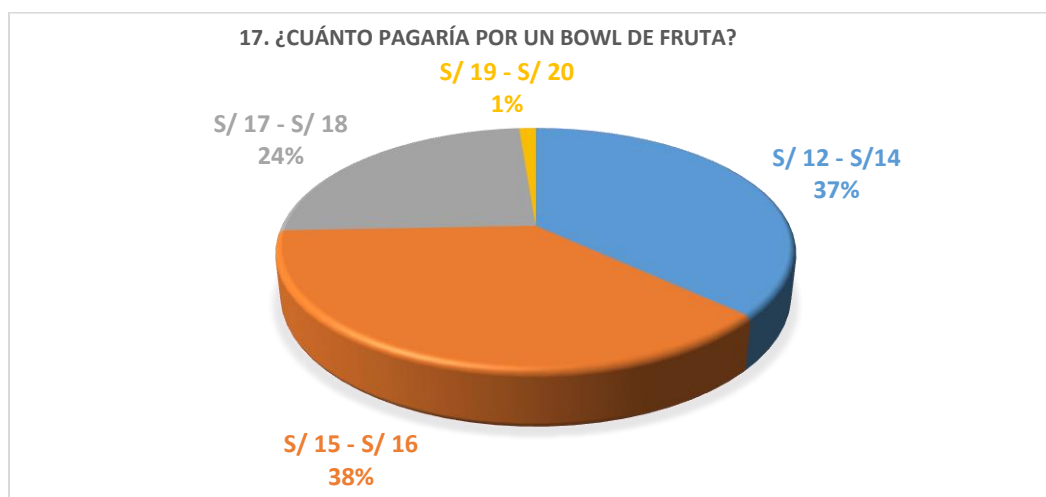
¿Cuánto gastó último mes en alimentos saludables?	S/ 801 a más	S/ 501 a S/ 800	S/ 201 a S/ 500	S/ 0 a S/ 200	Total
Total	42	41	38	39	160
porcentaje	0.26	0.26	0.24	0.24	1.00



Conclusión: Según la encuesta, el 52% gasta entre S/501 a más en snacks saludables mensualmente.

Tabla 25. Pregunta N° 17: ¿Cuánto pagaría por un bowl de frutas?

¿Cuánto pagaría por un bowl de frutas?	S/12	S/13	S/14	S/15	S/16	S/17	S/18	S/19	S/20	Total
Total	17	19	23	30	30	4	35	0	2	160
Porcentaje	0.11	0.12	0.14	0.19	0.19	0.03	0.22	0.00	0.01	1.00



Conclusión: Según la encuesta, el 38% pagaría entre S/15 y S/16 por un bowl de frutas.

Tabla 26. Pregunta N° 18: ¿Cuánto pagaría por una crepa de avena?

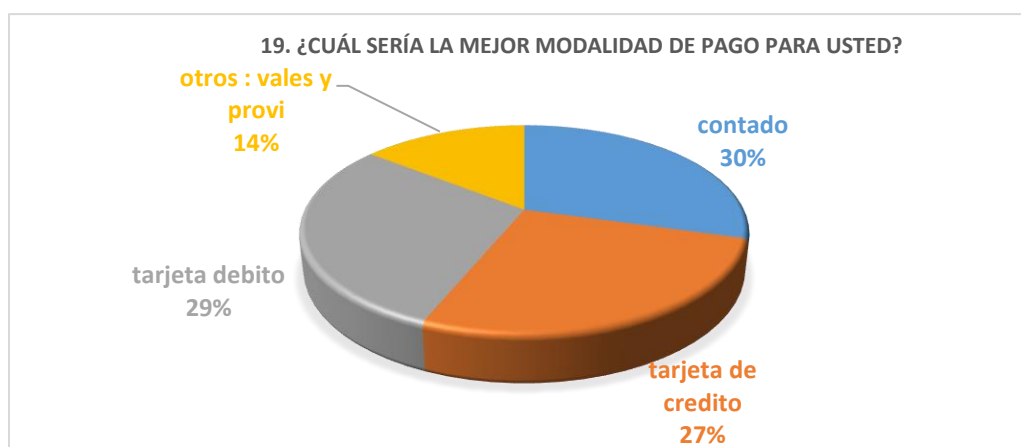
¿Cuánto pagaría por una crepa de avena?	S/12	S/13	S/14	S/15	S/16	S/17	S/18	S/19	S/20	Total
Total	27	27	22	27	33	6	18	0	0	160
porcentaje	0.17	0.17	0.14	0.17	0.21	0.04	0.11	0.00	0.00	1.00



Conclusión: Según encuesta, el 47% pagaría entre S/12 y S/14 por una crepa de avena.

Tabla 27. Pregunta N° 19: ¿Cuál sería la mejor modalidad de pago para usted?

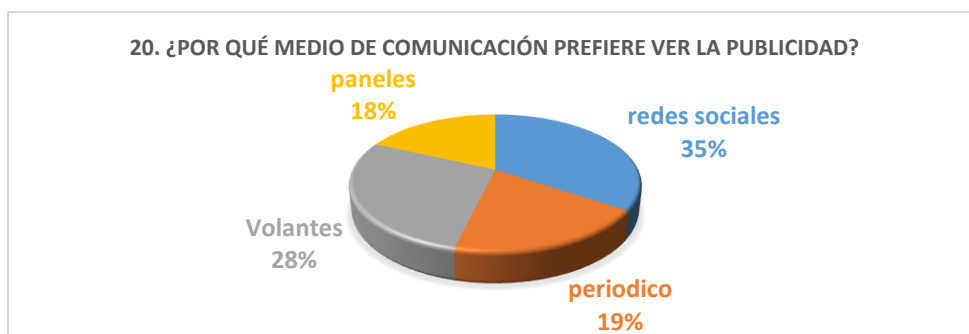
¿Cuál sería la mejor modalidad de pago para usted?	Contado	tarjeta de crédito	tarjeta debito	Otros: vales y provi	Total
Total	47	43	47	23	160.00
porcentaje	0.29	0.27	0.29	0.14	1.00



Conclusión: Según la encuesta, el 30% prefiere pagar al contado.

Tabla 28. Pregunta N° 20: ¿Por qué medio de comunicación prefiere ver la publicidad?

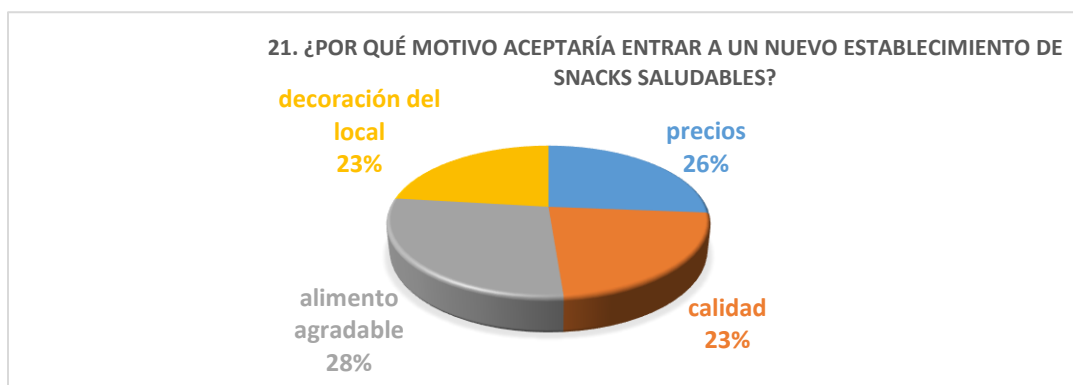
¿Por qué medio de comunicación prefiere ver la publicidad?	Redes sociales	Periódico	Volantes	Paneles	Total
Total	55	31	45	29	160.00
porcentaje	0.34	0.19	0.28	0.18	1.00



Conclusión: Según encuesta, el 35% de los encuestados prefiere ver publicidad por redes sociales.

Tabla 29. Pregunta N° 21: ¿Por qué motivos aceptaría entrar a un nuevo establecimiento de snacks saludables?

¿Por qué motivos aceptaría entrar a un nuevo establecimiento de snacks saludables?	Precios	Calidad	Alimento agradable	Decoración del local	Total
Total	42	36	45	37	160.00
Porcentaje	0.26	0.23	0.28	0.23	1.00



Conclusión: Según encuesta, el 28% por el alimento agradable.

Tabla 30. Pregunta N° 22: ¿Qué expectativas espera en cuanto a la atención en un establecimiento de snacks saludables?

¿Qué expectativas espera en cuanto a la atención en un establecimiento de snacks saludables?	calidad del servicio	profesionalismo	Experiencia de compra	entrega a tiempo	Total
Total	43	40	40	37	160.00
Porcentaje	0.27	0.25	0.25	0.23	1.00



Conclusión: Según encuesta el 50% de los encuestados por la experiencia de compra y el profesionalismo.

Perfil del consumidor:

Los perfiles del consumidor son entre mujeres y hombres entre 19 y 35 años, que viven en Miraflores, y los distritos aledaños como Barranco, Chorrillos y San Isidro, son estudiantes y trabajadores, suelen comer fuera de casa y consumir alimentos saludables porque tienen y quieren una vida sana, también quieren bajar de peso, suelen pedir delivery por apps externos y del propio establecimiento. Suelen gastar de S/800 a más en snacks saludables. La frecuencia sería entre 3 veces por semana en los horarios en la hora del desayuno y el almuerzo. Suelen ver la publicidad mayormente por redes sociales.

Mercado Potencial: Conjunto de consumidores que no forman parte del mercado real, pero en ocasiones si pueden formar parte del mercado disponible. (Fernández, Pag.3, 2014). Conjunto de consumidores al que puede llegar nuestro producto, aquello que podrían necesitar el producto.

Tabla 31. Mercado Potencial (porcentaje)

Descripción	Porcentaje	Total
Población Miraflores		81619
Edad	23%	
Nivel socioeconómico	96.30%	
Mercado Potencial		17826

Mercado Disponible: Parte del mercado potencial, y formada por consumidores que tienen una necesidad específica y cuentan con las características necesarias para consumir un producto (interesados en el producto).

Tabla 32. Mercado Disponible

Descripción	Porcentaje	Total
Mercado potencial		17826
Personas que consumen snacks saludables (pgta 5)	93%	
Mercado Disponible		16578

Mercado Efectivo: Parte del mercado disponible y se encuentra conformado por el conjunto de consumidores que además tienen la **intención de comprar** el servicio o producto.

Tabla 33. Mercado Efectivo

Descripción	Porcentaje	Total
Mercado disponible		16578
Personas que consumirían bowls de frutas	75%	
Personas que consumirían crepas de avena	71%	
Mercado Efectivo		8828

Mercado Meta u objetivo: Parte del mercado efectivo que la empresa espera atender, es decir la parte del mercado que se fija como meta a ser alcanzada por el negocio

Se consideró el 25% puesto que el número de empresas competidoras es bajo y el tamaño de ellas es mediado a pequeño.

Tabla 34. Mercado Meta u Objetivo

Descripción	Porcentaje	Total
-------------	------------	-------

Mercado efectivo		8828
Participación	25%	
Mercado meta		2207

Demanda

Según Schettino (2002), “La demanda de un bien es la cantidad que los consumidores están dispuestos a adquirir a cierto precio”.

Estimación de la demanda

Tabla 35. Demanda de bowl de frutas

	Descripción	Porcentaje	Total
1	Mercado meta		2207
2	Personas que consumirían bowl de frutas por semana	75%	
	Demanda de bowl de frutas		1655

La demanda semanal es de 1655 bowls de frutas, siendo el consumo mensual de 6620 bowls y 221 bowls diarios.

Tabla 36. Demanda de crepas de avena

	Descripción	Porcentaje	Total
1	Mercado meta		2207
2	Personas que consumirían bowl de frutas por semana	71%	
	Demanda de crepas de avena		1567

La demanda semanal es de 1567 crepas de avena, consumo diario de 224 crepas.

3.3 Análisis de la oferta

Identificación de la competencia

Actualmente en Miraflores existen empresas que se dedican a la alimentación saludable, en donde se brinda servicios de almuerzos saludables hasta incluso venta de productos en la misma. En estos establecimientos brindan el servicio de almuerzos y snacks saludables, se han seleccionado 3 empresas que tienen propuestas similares al plan de negocio para realizar un análisis.

Competencia Directa

Nuestra competencia directa se comprende por los siguientes Restaurantes, ya que ofrecen comida saludable, y dentro de su carta se encuentra los Bowls saludables y crepas,

Quinoa Café

Dirección: Av. Vasco Núñez de Balboa 785, Miraflores

Horario de atención: Lunes a sábado de 7am a 11pm, y domingos de 7am a 10pm.

Precio de productos: Bowl de frutas S/20 Crepa S/18

Estrategia: Todos los insumos que usan en sus locales son de calidad y sus platos son naturales con opciones orgánicas. Tienen un concepto de comida natural y vegana.



Figura 3. Local de Quinoa Café

Las Bolena Tea Room & Restaurant

Dirección: Av. Reducto 1290, Miraflores

Horario: Lunes a viernes de 12:00pm a 10:30 pm, sábados de 9am a 10:30pm, y domingos de 9:00 am a 9:00pm

Precio de productos: Bowl S/ 23 Crepa S/20

Estrategia: Tienen un estilo victoriano, el cual hace sentir elegancia a sus clientes, la atención es primordial en este restaurant, ya que priorizan el trato a los clientes.



Figura 4. Local Las Bolena Tea Room&Restaurant

Pickadeli

Dirección: Calle Enrique Palacios 361, Miraflores

Horario: Lunes a domingo de 7:30am a 11:00pm

Precio de productos: Bowl S/21.90 Crepa: S/14.90

Estrategia: Se enfocan en la gran variedad de toppings, tanto dulces como salados, ya que también venden bowl de verduras (ensaladas) como alternativa, brindan un ambiente fresco y jovial.



Figura 5. Local de Pickaderli

Competencia Indirecta

Nuestras competencias indirectas vienen hacer los fast food que no necesariamente vendan el producto que nosotros ofrecemos, sino sustitutos tales como smoothies y crepas convencionales.

FRUTIX

Dirección: Centro comercial Larco Mar

Horario de atención: 9:00am a 10:00pm

Precios de productos: S/ 9.90

Estrategia: Venden jugos de diferentes tamaños, y en combos juntando jugos con sándwiches, entre personales y para 02 o 03 personas.



Figura 6. Frutix

BESO FRANCES

Dirección: Parque Intihuana en la 1ra cuadra Malecón de la reserva de Miraflores

Horario de atención: lunes a domingo de 9:00am a 10:00pm.

Precios de productos: Crepa S/15.00

Estrategia: Se especializa en crepes, su plus son los diferentes tipos de toppings que se agregan a la crepa. Los fines de semana tienen un caricaturista que hace dibujos gratis a los clientes, y son petlovers, por ello las personas con mascotas pueden consumir en el módulo sin ninguna restricción.



Figura 7. Local Beso francés

3.4 Análisis de la comercialización

Marketing Mix

Producto y servicio

El servicio que se brindará será la elaboración de productos saludables que aporten a la nutrición de los clientes, la cual tendrá presentaciones diferentes y llamativas la cual atraerá visualmente a los clientes, se garantizará el aporte nutricional ya que todos los productos son a base de frutas y alimentos totalmente saludables, y el consumidor podrá observar cómo se preparan los bowls de frutas y las crepas de avena lo cual proporcionará una nueva experiencia de compra produciendo una satisfacción al cliente. El nombre de la empresa será “delight”, el propósito de este nombre es un juego de palabras, ya que “*delight*” en español significa delicia, y si se lee por separado de *lighth*, significa ligero, bajo en azúcar. La carta ofrecida tendrá una presentación llamativa e innovadora, que hará que el consumidor

inmediatamente se vea interesado en nuestros productos. El bowl de frutas se servirá en envases hondos biodegradables.



Figura 8. Vaso de polipapel

Las crepas de avena tendrán una presentación de envases en forma de abanico para que se pueda consumir de la manera correcta.



Figura 9. Envase en forma de abanico

Precio

Para determinar los precios de los productos que ofreceremos, se tomó en consideración el costo de producción y un margen de ganancia considerado por la empresa por cada producto.

Tabla 37. Precio

PRODUCTO	PRECIO DE COSTO	PRECIO DE VENTA	DE UTILIDAD	GANANCIA O UTILIDAD (%)
Bowl de frutas	S/. 6.26	S/. 8.50	S/. 2.24	26.35%
Crepas de avena	S/. 4.63	S/. 6.00	S/. 1.37	22.83%

Las formas de pagos serán diversas, se podrá pagar con efectivo, tarjeta de débito y crédito mediante Izipay.

Plaza

La distribución se dará de manera directa, ya que se contará con un local en físico en donde los consumidores se acercarán para que sean atendidos en el establecimiento, otra forma de distribución será mediante las apps de comida, tales como Glovo, Rappi, Domicilios, etc. Estará ubicado en el distrito de Miraflores, en zona comercializable en donde exista alto flujo de personas del segmento objetivo.

Promoción

Se realizarán diferentes tipos de promociones

Publicidad: Se impulsará por medio de redes sociales tales como Facebook, Instagram, Youtube, ya que nuestros públicos objetivos son jóvenes entre 21 y 35 años, son ellos quienes se encuentran más familiarizados con este medio, haciendo publicidades mediante videos cortos de menos de 10 segundos en los cuales contenga información vital de nuestros servicios. Se llegará a acuerdos con “influencer” quienes mencionarán y darán promoción del establecimiento en sus redes sociales para que nuestro público objetivo se enteré e interese por los productos. Se harán degustaciones en zonas aledañas al establecimiento, brindando empatía con los consumidores para que estos se sientan identificados con la empresa y se logre generar el enganche. Se brindará una nueva experiencia en el local, ya que los trabajadores serán personas empáticas, alegres, amables y jóvenes, uno de los puntos a favor que tendremos será que contaremos con personal que sea efectivo y rápido, para que no genere incomodidad al consumidor con los tiempos de espera. Esto generará ingresos mensuales visibles en las cuentas puesto que, se generará un marketing WOM conocido como “marketing de boca a boca” el cual hará que las personas hablen de este negocio y se vaya

conociendo por los mismos clientes generando más confiabilidad, ya que serán los propios consumidores que lo recomienden.

3.5 Mercado proveedor

Los Proveedores de los productos que vamos a comercializar se encuentran localizados en distintos y cercanos lugares de Miraflores.

Nuestro proveedor de envases de biodegradables será Qapac Runa, la cual es una empresa que se encarga de generar envases biodegradables a base de la caña de azúcar. Se tendrá otra otra opción resguardada en caso de que el proveedor no tenga el stock necesario.

Se tiene fijado más de 03 opciones de proveedores de frutos congelados los cuales se encuentran situados en los siguientes lugares: San Isidro, Surco, viene a ser

1. Proexi,

Dirección: Calle 1 Oeste N° 061, Urbanización Corpac

Teléfono: (01) 4752348

2. Agromar Group

Dirección: Av. Paseo de la republica 3195, Ofic. 902, San Isidro

Teléfono: (01) 4410647

3. Berries del Perú.

Dirección: Jirón Las Uvas Mz X Lote 14, Surco

Teléfono: (01) 4481414

Se les pedirá a los proveedores todos los registros necesarios para que demuestren que sus alimentos son aptos al consumo (ficha de sanidad, certificados, etc).

En cuanto a los proveedores de hielo para consumo humano se encuentran situados en Chorrillos y Surquillo los cuales son:

1. Hielos Pepes

Dirección: Jirón Leoncio Prado 963, Lima

Teléfono: (01) 2422702

2. Hielo Cubix.

Dirección: Av. Defensores del Morro 2755

Teléfono: (01) 2521543

Finalmente, para los productos perecibles se vio la necesidad de contar con los supermercados aledaños tales como:

1. Plaza Vea
2. Tottus
3. Metro.

Con los proveedores se debe mantener un fuerte lazo de compromiso y de confianza, ya que son ellos los que nos proveen los insumos para nosotros satisfacer la demanda de los clientes, se vio la necesidad de contar como opciones más de 03 proveedores de frutos congelados por el motivo que si nuestro principal proveedor nos falla contamos con otros de respaldo.

Se ejecutará reuniones con los proveedores para afianzar la relación con cada uno de ellos, solicitando crédito para el pago, forma de pago, etc. Tendremos un proveedor principal en cuanto a la fruta congelada, y haremos saber de ello al proveedor para que se vea como un aliado estratégico, y darnos beneficios como mejores condiciones de pagos, de precio, pedido mínimo, etc.

ESTUDIO TÉCNICO

3.6 Proceso productivo o de servicio

El servicio por ofrecer será el de un local de snacks saludables, que tiene por lugar de ubicación en el distrito de Miraflores. A continuación, se presenta el gráfico del proceso productivo y posteriormente se detalla cada fase.

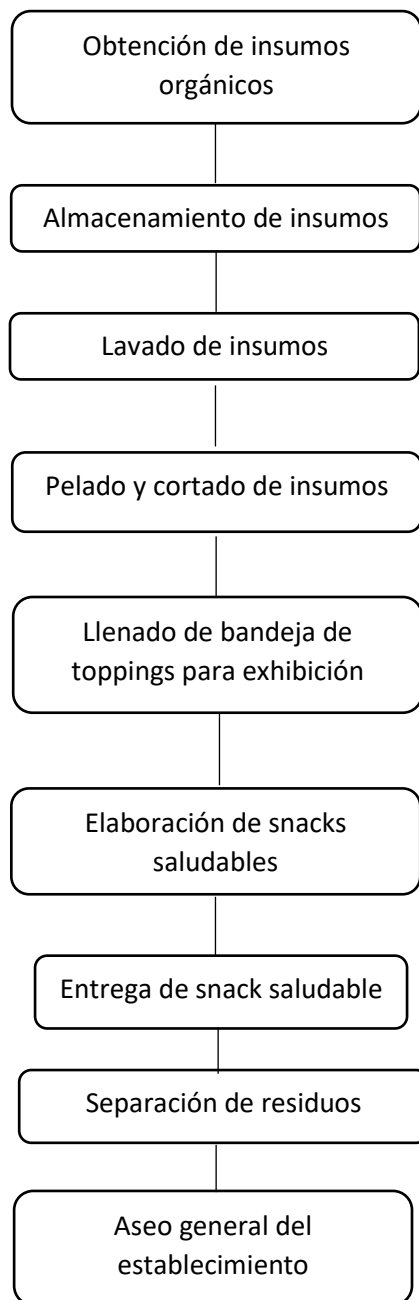


Figura 10. Diseño de procesos

Fuente: Elaboración propia

Nota. Se detalla el proceso productivo de cada flujo

Obtención de insumos orgánicos: El proveedor de frutas congelada llega quincenalmente a despachar los insumos solicitados, y las compras de materia

prima se realizan de manera semanal puesto que son insumos perecibles, y las frutas se deben encontrar en buen estado para que puedan reservarse toda la semana.

Almacenamiento de insumos: Una vez obtenido los insumos se procederá a almacenarlos en los lugares designados por el negocio para su propia conservación, tanto para los alimentos perecibles como los no perecibles.

Limpieza y lavado de insumos: La limpieza es vital para un negocio, puesto que hace referencia a la imagen del negocio, se debe realizar desinfección de las superficies (piso, paredes, mesas de trabajo, utensilios) utilizando amonio cuaternario de marca Neo Deter el cual es propio para la limpieza de los mencionados, el lavado de insumos es fundamental en todos los procesos, por lo tanto, el agua es vital para este proceso junto un poco de cloro.

Pelado y cortado de frutas: En este proceso se procede a pelar las frutas y a cortarlas de forma cuadrangular para proceder con el siguiente paso.

Llenado de bandeja de toppings para exhibición: Este procedimiento lo realiza el trabajador que en encuentra en atención al cliente, se colocarán los toppings de los bowls de frutas y de las crepas de avena en contenedores especiales para preservar la frescura de los alimentos. Se mantendrá abastecido para llamar la atención de los posibles clientes.

Elaboración de snacks saludables: Este proceso se realiza cada vez que haya un pedido, puesto que los productos se realizan al instante, de acuerdo a lo solicitado el personal procede a la elaboración del bowl de frutas o de la crepa.

Separación de residuos: En este proceso se procederá a separar los residuos orgánicos de los inorgánicos para tener un mayor control de los desperdicios generados.

Limpieza: El personal encargado de la producción se debe encargar que después de cada trabajo realizado se debe dejar limpio y bajo la solución desinfectante a

todos los utensilios que fueron involucrados en la preparación, también a las mesas en donde estuvieron los comensales.

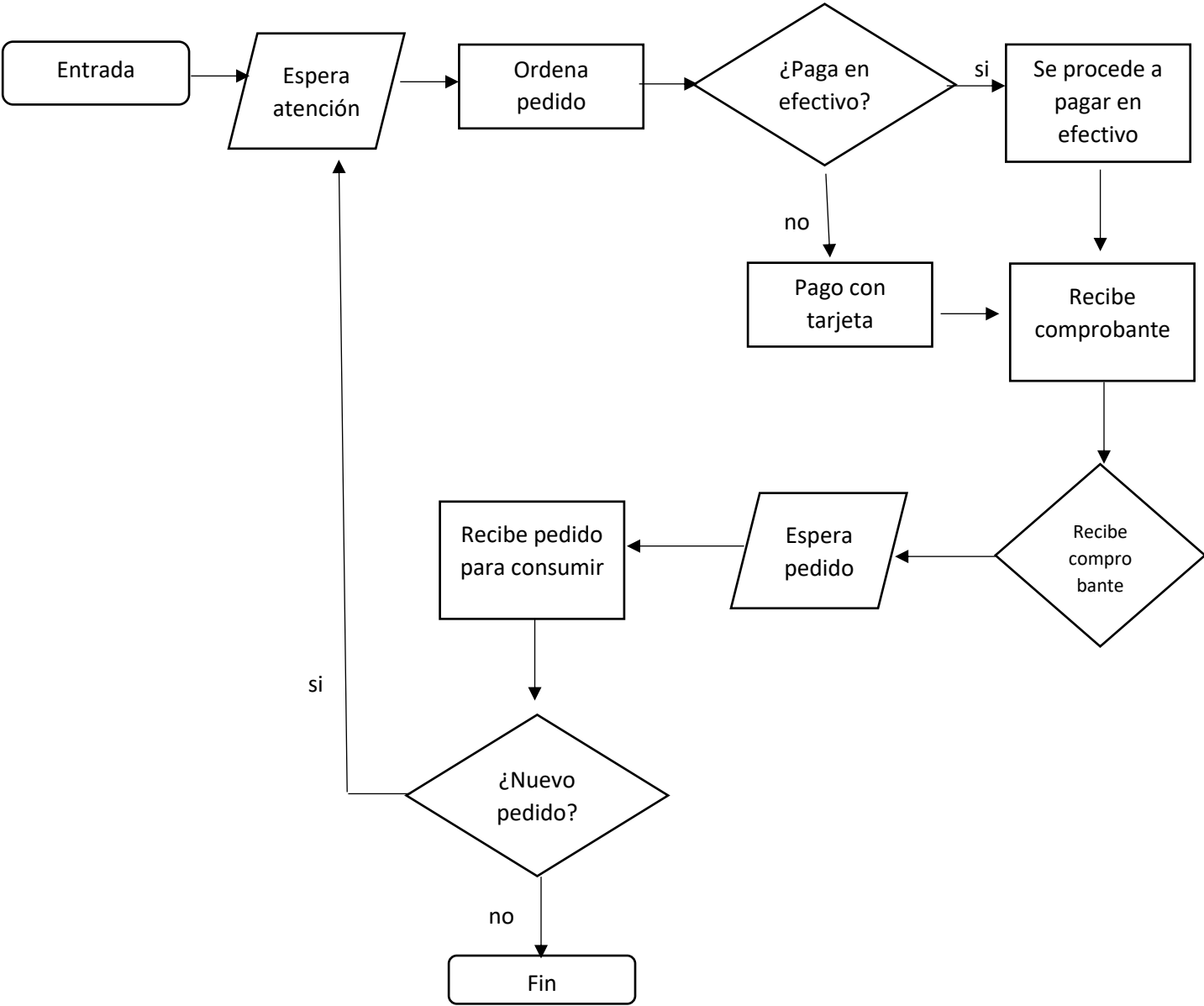


Figura 11. Diagrama de procesos de atención al cliente

Fuente: Elaboración propia

Inicia cuando el cliente ingresa al establecimiento y espera la atención, procede a ordenar su pedido de la carta, luego de ello decide si pagará con efectivo o tarjeta (crédito o débito), se procede a entregar su comprobante de pago. Se le consulta si

es para llevar o para consumo en el local, si el cliente indica que es para llevar espera su pedido y se retira, en caso de que sea para consumo del local, el cliente espera a ser atendido. Si el cliente desea realizar un nuevo pedido se procede nuevamente al inicio del flujo.

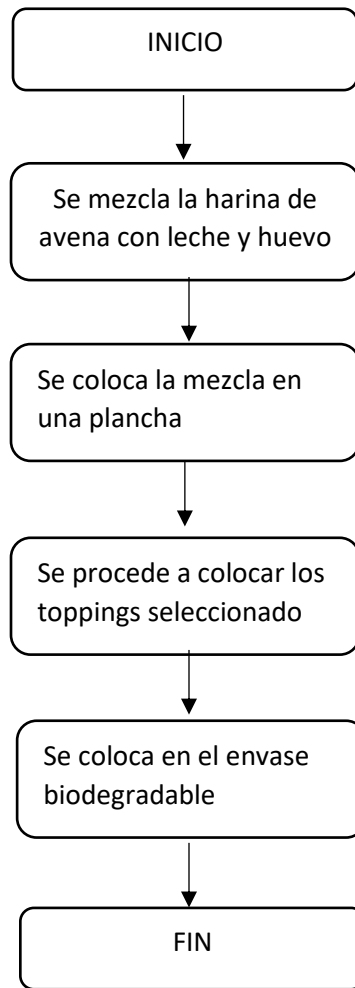


Figura 12. Diagrama de proceso de crepa de avena

Mezclar harina de avena, leche y huevo: Este proceso se realizará todas las mañanas puesto que se tendrá la mezcla lista y conservada para optimizar tiempos.

Mezcla en la plancha: Se procede a colocar la mezcla en la plancha durante 5 minutos para que se proceda a tostar.

Se procede a colocar los toppings seleccionados: Mientras la crepa se encuentre en la plancha se procede a colocar las frutas seleccionadas como acompañamiento.

Se coloca en el envase: Se procede a doblar la crepa en dos partes y colocar en el envase en forma de cono plano y servir a los clientes.

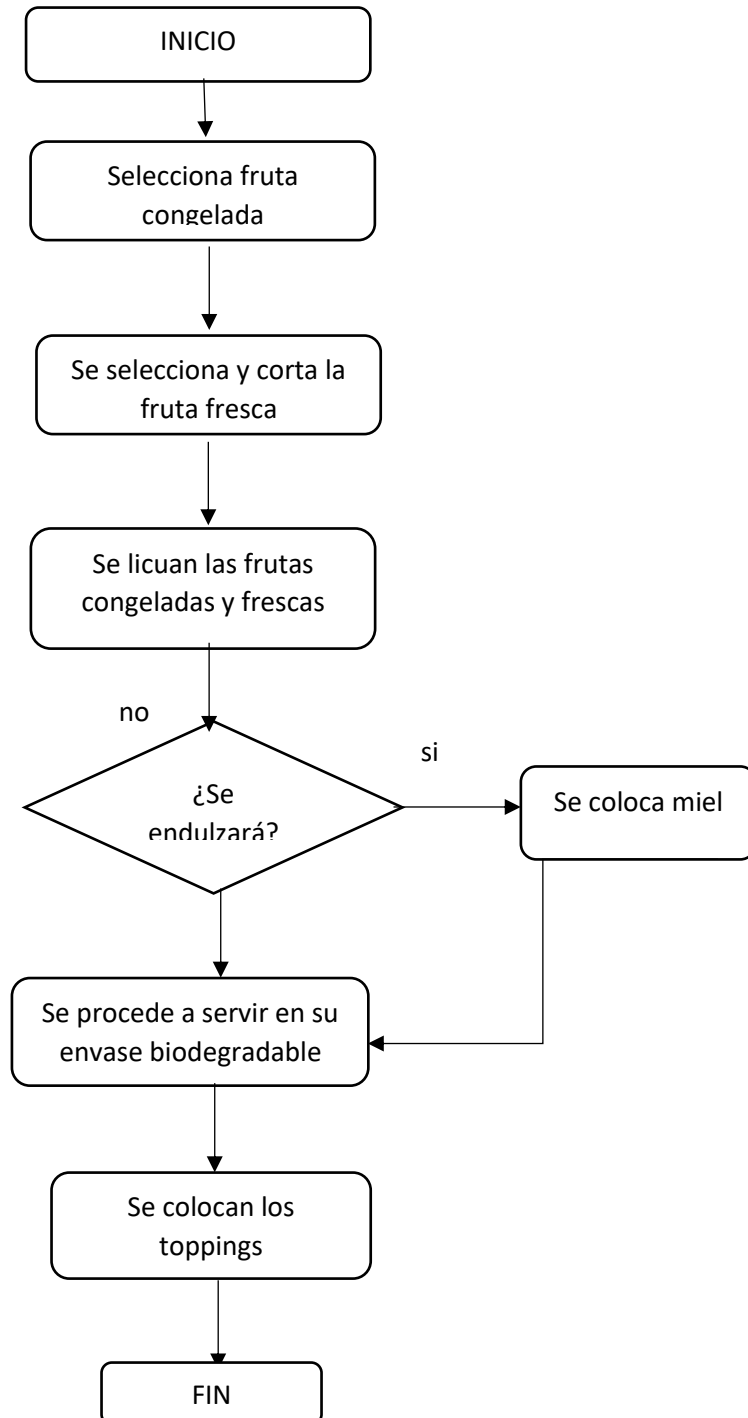


Figura 13. Diagrama de bowl de frutas

Selecciona fruta congelada: El cliente elige la fruta a elección como base del bowl, se procede a sacar del congelador (la fruta ya viene picada).

Selección de fruta fresca: Se procede a cortar la fruta fresca.

Se licuan las frutas: Se procede a licuar la fruta congelada con la fruta fresca para generar una base espesa.

Se pregunta al cliente si desea endulzar, si es el caso se procede a usar miel o panela, de acuerdo a elección del proveedor.

Procede a servir en el envase: Una vez listo el bowl se procede a colocar en el base

Se colocan los toppings: Para este paso se colocan los toppings a elección (frutas en trozos, las cuales debieron ser cortadas en la mañana y colocadas la mesa de toppings la cual se encuentra refrigerada), en el caso de la granola de igual forma, se procede a colocar de la mesa de toppings.

Diseño de las instalaciones

Maquinaria y equipo

El equipamiento para el área de cocina, despacho y oficina del administrador, las cuales son de importantes para llevar a cabo los procesos productivos con rapidez, con el fin de optimizar recursos y por ende un servicio de calidad.

Equipamiento del área de operaciones

Tabla 38. Equipamiento del área de operaciones

Maquinaria	Cantidad	Proveedor	Características	Precio
------------	----------	-----------	-----------------	--------

Congelador horizontal	1	Electrolux	Modelo: EFC15A2HPWB Capacidad: 145L Dimensión: 84alt x 70anch	S/600.00
		Electrolux	Modelo: EFCC20 Capacidad: 150L Dimensión: 84alt x 70.5 anch	S/719.00
		Daewoo	Modelo: FF- 300ACW Capacidad: 300L Dimensión: 84.5altx95.4anch	S/900
Licuadora industrial	2	Oster	Modelo: BLSTVB - G00-053 Capacidad: 2Lt Potencia: 1500W 3 velocidades, cuchilla pica hielo y procesadora de alimentos	S/799
		Bosh	Modelo: MMB66G7M (licuadora silent) Capacidad: 2.3Lt Potencia 900W, Frecuencia: 50/60	S/549

		Tritán	Modelo: CBT 1500 Capacidad: 1.75Lt Potencia: 2.25HP	S/ 849
Plancha para crepas	3	Mizar Perú S.A.C.	Voltaje: 220v. Poder: 3lw. Peso neto 19kg. Dimensión: 450x480x240m	S/897.00
		Gelato	Modelo: DE-2A Frecuencia:60Hz Potencia 6Kw Voltaje 220v Dimensión: 90x57x18	S/900.00
Balanza gramera electrica	2	Miray	Modelo: BMR-83 Capacidad: 5kg	S/99.00
		Miray	Modelo: BMR-68 Capacidad: 3kg	s/79.00
Mesa fría para toppings	1	Icesoft	Dimensión: 90cm altx 1.50cm anchx69 largo Peso:120 kg Termostato: Si Material: Acero inoxidable Capacidad: 21 compartimentos en la parte superior delantera, 3 compartimentos posteriores.	S/ 3000.00

		Spacemansuamerica	Dimensión: 95cm alt x 2.3 anch Peso: 230Kg Material: Acero inoxidable Capacidad: 24 compartimentos	S/3800.00
Mesa de acero inoxidable	1	Distform	Dimensión: 70 ancho x 1.30 largo x 80 alt	S/1500.00
		Indunox Perú	Dimensión: 70 ancho x 1.30 largo x 80 alt	S/1750.00
Lavadero inoxidable	1	Distform	Dimensión: 90cm ancho x 1.10 largo x 80 alt	S/1300.00
		Indunox Perú	Dimensión: 90cm ancho x 1.10 largo x 80 alt	S/800.00
Laptop	1	Advance	Marca: Advance Procesador: Intel Atom Tamaño: 10 pulg	S/800

Fuente: Elaboración propia



Maquinaria seleccionada




De acuerdo a la capacidad de las maquinas, y precios, se vio por conveniente elegir lo siguiente:

Tabla 39. Maquinaria seleccionada

Maq.	Cant	Proveedor	Características	Precio
------	------	-----------	-----------------	--------

Congelador horizontal	1	Electrolux	<p>Modelo: EFCC20 Capacidad: 150L Dimensión: 84alt x 70.5anchX1.2largo kWh: 336</p> 	S/719.00
Licuadora industrial	2	Oster	<p>Modelo: BLSTVB - G00-053 Capacidad: 2Lt ,3 velocidades, cuchilla pica hielo y procesadora de alimentos</p> 	S/799
Plancha para crepas	2	Gelato	<p>Modelo: DE-2A Frecuencia:60Hz Dimensión: 90largox57anchox18alt</p> 	S/1500.00
Balanza gramera eléctrica	2	Miray	<p>Modelo: BMR-83 Capacidad: 5kg</p> 	S/99.00

Mesa fría para toppings	1	Icesoft	<p>Dimensión: 90cm alt x 1.50 largo x 69 anch</p> <p>Peso: 120 kg</p> <p>Termostato: Si</p> <p>Material: Acero inoxidable</p> <p>Capacidad: 21 compartimentos en la parte superior delantera, 3 compartimentos posteriores.</p> 	S/3000.00
Mesa de acero inoxidable	2	Distform	<p>Dimensión: 1.20largox80alt</p> <p>70anchx</p> 	S/1500.00

Lavadero inoxidable	1	Distform	<p>Dimensión: 80ancho x 1.10 largo x 80 alt</p> 	1500
Laptop	1	Advance	<p>Marca: Advance Procesador: Intel Atom Tamaño: 10 pulg</p> 	S/800
Juego de mesa	2		<p>Juego de mesa Medidas: 1.2m largo x 40cm ancho x 1 alt</p> 	350

Fuente: Elaboración propia

Equipamiento del área administrativo.

Tabla 40. Equipamiento del área administrativo

Artículo	Und.	Características	Precio
----------	------	-----------------	--------

Escritorio melanina	de 1	Dimensión: 1mlgx60anchx80alt	S/245.00
Silla	1	Silla alta	S/80.00
Teléfono inalámbrico	1	Teléfono básico	S/60.00
Laptop	1	Marca: Advance Procesador: Intel Atom Tamaño: 10 pulg	S/800.00
Caja fuerte	1	con candado	S/30.00
Cuadernito	1	Espiral	S/5.00
Lapicero x 10 und	1	Caja	S/5.00
Plumón resaltador x 10 und	1	Básico	S/10.00
Grapador	1	Básico	S/10.00
Sacagrapas	1	Básico	S/4.00
Caja de grapas	1	Básico	S/3.00
Perforador	1	Básico	S/9.00
Chinches de colores (caja)	1	Básico	S/2.00
Pizarra de corcho	1	Básico	S/25.00
Cinta adhesiva x 10 und	1	Básico	S/5.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 41. Materiales de entrega de producto

Artículo	Und	Características	Precio
Platos de polipapel	millar	Con logo	S/500.00
Cucharas	millar		S/300.00
Envases abanico	millar	Con logo	S/400.00

Fuente: Elaboración propia

3.7 Localización

3.7.1. Macro localización

La ubicación a nivel de distrito se dará en Miraflores, puesto que el estudio de mercado se realizó en ese distrito, y es donde hay bastante movimiento comercial y afluencia de personas. A la vez que se consideraron los siguientes factores para lograr determinar que es una zona con las variables necesarias para ubicar el local.

Condiciones sociales y culturales: En Miraflores la cultura abunda, puesto que las personas residentes son más conscientes de los beneficios que tiene el país, en este caso en cuanto a la diversidad de frutos. En cuanto a las condiciones sociales, se conoce que Miraflores es un distrito en donde las personas perciben un salario estable y se les facilita el acceso para comprar este tipo de producto.

Leyes y reglamentos: En cuanto a las leyes y reglamentos, Miraflores es un distrito que hace cumplir a los locales con todos los procesos necesarios para que puedan aperturar un negocio en el distrito, y constantemente hay supervisiones para que se siga manteniendo un orden en los establecimientos.

3.7.2. Micro localización

De acuerdo a las siguientes variables en consideración definiremos el micro localización.

Variables de la localización:

Afluencia: Nos basaremos en la cantidad de personas que transitarán por la zona y que tenga relación con la capacidad de atención.

Ubicación: La ubicación implicará fácil acceso a las empresas y cercanía a diversos tipos de negocios y cerca de parques.

Seguridad: Se elegirá una ubicación con bajo índice de delincuencia.

Acceso a proveedores: Se considerará el fácil acceso para la entrega de mercadería.

Costo alquiler: Se considerará el precio más cómodo del local.

Determinación del local:

LOCAL N°1:

Dirección: Av. Larco Miraflores, frente al parque Kennedy

Dimensión: área de 52m² con 01 piso.

Precio de alquiler mensual: S/.2100.00

Figura 14. Local n°1



Figura 15. Ubicación del local n° 1



LOCAL N°2:

Dirección: Av. José Sabogal 291

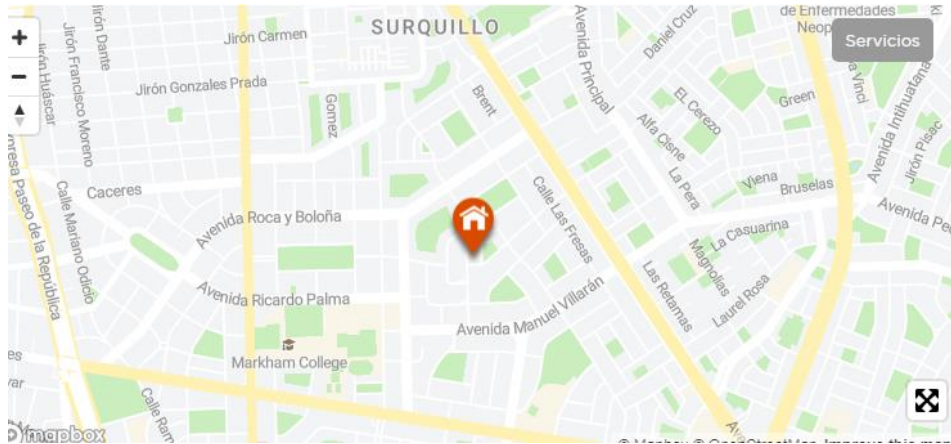
Dimensión: 150m2, Miraflores

Precio de alquiler: S/.1800.00

Figura 16. Local n° 2



Figura 17. Ubicación del local n° 2



LOCAL N°3:

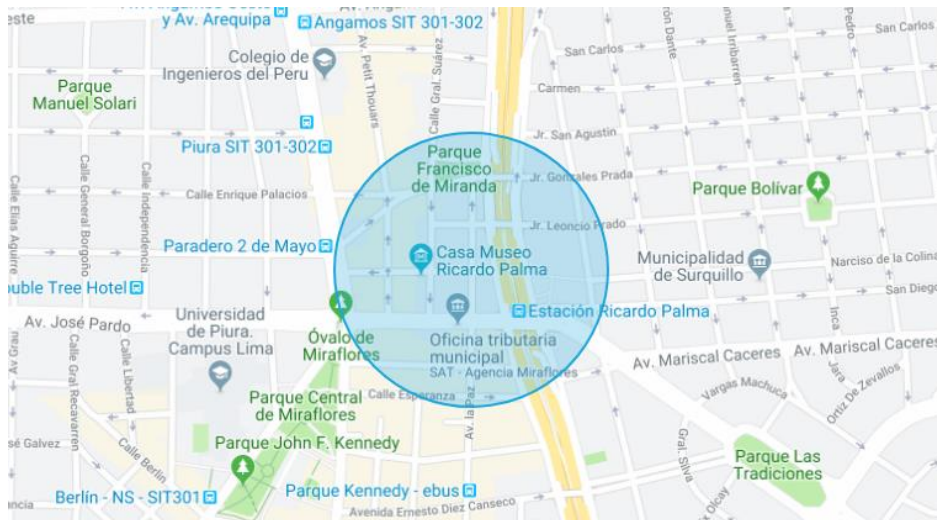
Dirección: Edificio Alfonso Ugarte

Dimensión: 50m2 a S/. 1,700.00

Figura 18. Figura 13: Local n° 3



Figura 19. Figura 14: Ubicación del local n°3



Ranking de factores

Para determinar el local, se estableció una matriz de atributos para cada opción, donde se tomará en cuenta los factores locacionales, a quienes se les asignará un peso.

Se procedió a realizar una matriz de enfrentamiento, como se muestra en el siguiente cuadro

Tabla 42. Matriz de enfrentamiento

	F1	F2	F3	F4	F5	sumatoria	PESO %
F1		0	1	1	1	3	27.27
F2	0		0	1	0	1	9.09
F3	1	0		1	1	3	27.27
F4	0	0	1		0	1	9.09
F5	1	1	1	0		3	27.27
						11	100.00

En donde

F1: Medios y costos de transporte.

F2: Cercanía a las fuentes de abastecimiento.

F3: Cercanía de mercado.

F4: Disponibilidad y costo de terreno.

F5: Disponibilidad de servicios.

Y se califica con el siguiente puntaje:

0: Factor de la columna vertical, tiene menor relevancia comparado al factor enfrentado en la fila horizontal

1: Factor de la columna vertical, es más o igualmente relevante comparado al factor enfrentado en la fila horizontal

Luego de haber realizado la matriz de enfrentamiento logramos determinar el peso de cada variable:

Tabla 43. Peso de cada variable

FACTORES	Peso %	LOCAL N°1		LOCAL N°2		LOCAL N°3	
		Calificación	Total	Calificación	Total	Calificación	Total
Medios y costos de transporte	27.27	3	0.82	3	0.82	4	1.09
Cercanía a las fuentes de abastecimiento	9.09	4	0.36	4	0.36	4	0.36
Cercanía del mercado	27.27	5	1.36	3	0.82	4	1.09
Disponibilidad y costo de terreno	9.09	2	0.18	3	0.27	4	0.36
Disponibilidad de servicios	27.27	5	1.36	5	1.36	5	1.36
TOTAL			4.09		3.64		4.27

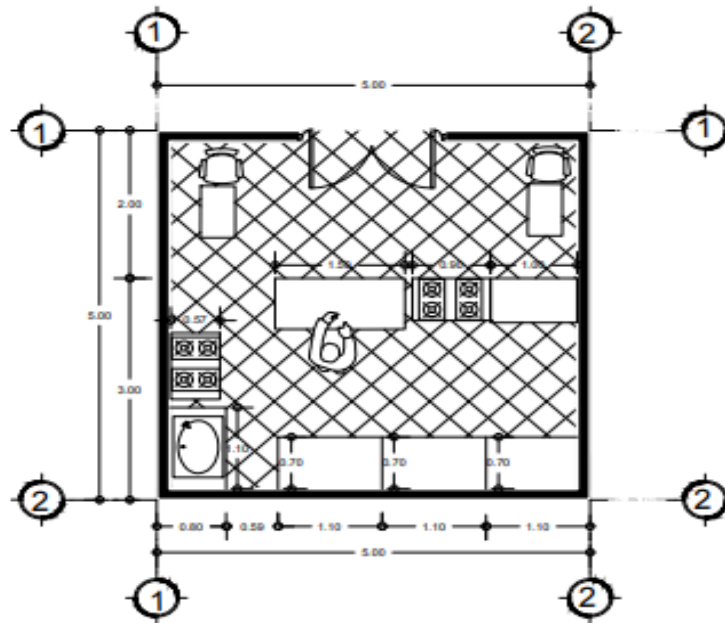
En donde la calificación es: 5 muy bueno, 4 bueno, 3 regular, 2 malo, 1 muy malo.


La localización que obtuvo mayor calificación fue la N° 3, por ello el establecimiento estará ubicado en el edificio Alfonso Ugarte – Miraflores cruce con estación de Ricardo Palma – Metropolitano en dirección a Parque Kennedy. Para ello se debe considerar que el local se entregará con toda la implementación completa, tales como lugar ambientado, electricidad, agua, etc.

3.8 Tamaño

Se procedió a realizar un Lay out en donde refleja la ubicación de los equipos y maquina a elegir de acuerdo a las medidas del local en donde estará ubicado el negocio.

Figura 20. Diseño de plan



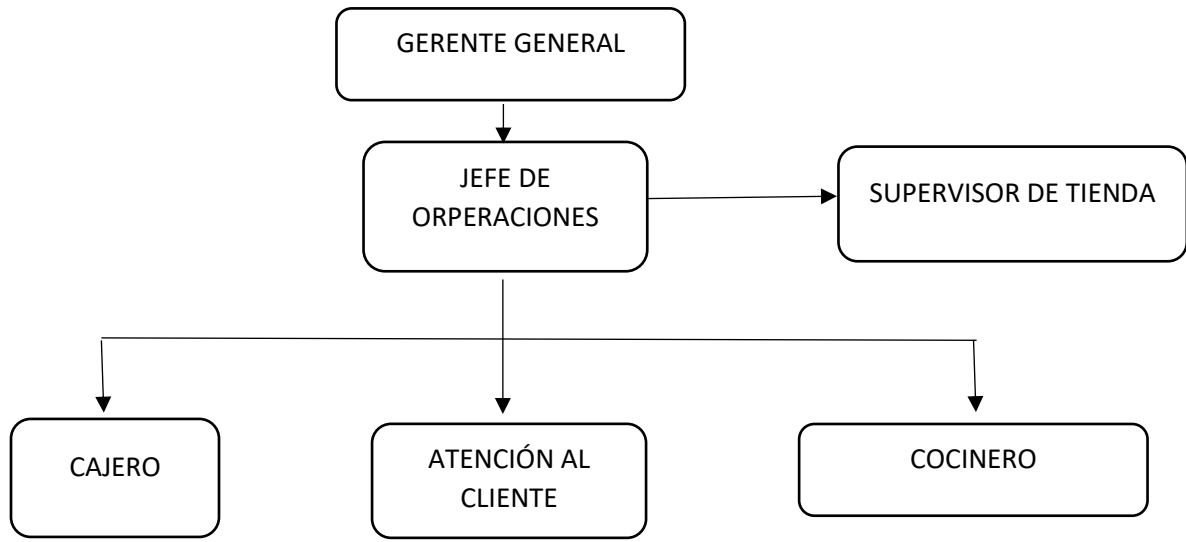
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO			
CURSO	PLAN DE NEGOCIO	CICLO	X
		SEMESTRE	2019 - 2
PROYECTO TEMA	PLAN DE NEGOCIO DE SNACKS SALUDABLES EN MIRAFLORES	PLANO	PRIMERA PLANTA
		ESCALA	1/100
ESTUDIANTE	MONTES HERNANDEZ ELIANA		
DOCENTE	ING. GUIDO SUCCA APAZA		

ESTUDIO LEGAL Y ORGANIZACIONAL

3.9. Organización de la empresa

Debido a que se trata de una empresa nueva y cuenta con un área de producción y de despacho cuenta con pocos niveles jurídicos, incluyendo el soporte administrativo y un nivel operacional pequeño.

Figura 21. Organigrama de la empresa



Visión: Ser una empresa reconocida y líder en Miraflores de snacks saludables reconocido por la calidad, sabor y atención, en un periodo de 3 años.

Misión: Aportar en la alimentación de los clientes a través de los snacks saludables, con preparaciones de acuerdo a la selección de los clientes.

Principios

Calidad: La empresa se encuentra dirigida a ofrecer productos de calidad de acuerdo a los proveedores certificados con los que contamos.

Mejora continua: El proceso se irá mejorando, de acuerdo al feedback que se presente en las reuniones laborales.

Igualdad: En la organización, se respeta la igualdad de género, sin discriminación alguna.

Compromiso: Se propone satisfacer al cliente, demostrando vocación al trabajo, para ello se motivará a los trabajadores con desayunos amenos semanales.

Cultura de innovación: Para ellos se tendrá trabajadores que aporten de una manera creativa y tengan ideas innovadoras de acuerdo a los estándares de la empresa.

Nutrición: La nutrición que aportamos es en todos los snacks que usamos, ya que no se alimentos artificiales, promoviendo así un estilo de vida saludable.

Trabajo en equipo: Lo primordial en la empresa será el trabajo en equipo, ya que con ello las funciones serán compartidas entre los trabajadores, generando igualdad en las funciones.

3.10. Estudio Legal

En este proceso, nos enfocaremos en la búsqueda y verificación en los registros públicos (SUNARP), que en mercado actual no exista una razón social igual al de la empresa.

En este proceso se decide el tipo de empresa que se desea formar, en este caso se optó por una empresa de organización SAC, puesto que su inicio será gradual y no necesitará de más de 20 accionistas y tampoco se encontrará en el mercado de valores.

Se procede a elaborar una minuta, en la cual los miembros de la sociedad manifiestan su voluntad de construir la empresa (Anexo 5).

Los elementos fundamentales de una minuta son:

- Datos personales de cada socio.
- El giro de la sociedad.
- Tipo de empresa
- El tiempo de duración de la sociedad: En este caso será indeterminado.
- Fecha de inicio de actividades comerciales.
- Lugar de funcionamiento de la sociedad.
- Denominación o razón social.
- Representante de la sociedad.

Identificación del marco legal

Según la Ley General de Sociedades N° 26887, debemos tener en cuenta los siguientes artículos para la formación de una empresa de Sociedad Anónima Cerrada.

- Arts. 237, 238, 239, 247 (Anexo 6).

Norma sanitaria para el funcionamiento de restaurantes y servicios a fines, resolución ministerial N° 965-2014/MINSA, la cual es la modificación de la N°363-2005/MINSA, esta resolución, tiene como finalidad

Norma sanitaria para restaurantes y servicios afines N° 142-MINSA/2018/DIGESA, tiene como finalidad contribuir a proteger la salud de la población, estableciendo condiciones sanitarias que deben cumplir los establecimientos del rubro. (Anexo 7)

Dirección General de Salud Ambiental e inocuidad alimentaria N° 822-2018/ MINSA, en dicha resolución recuerda que son funciones del Ministerio de Salud, formular, planear, coordinar, la promoción de la salud. (Anexo 7)

Registro sanitario, es regulado por el Ministerio de Salud, con ese documento permite a una empresa o persona natural fabricar, envasar e importar productos para el consumo humano.

Decreto Supremo 017-2017- SA, tiene como objetivo la promoción del derecho a la salud pública al crecimiento, desarrollo adecuado de las personas.

Trámites municipales

Seguridad

INDECI (Instituto Nacional de Defensa Civil), se encargará de realizar las inspecciones que certifiquen la seguridad del local, se hará un abono para obtener la licencia de funcionamiento

En el local se contará con un botiquín de emergencia para asistir a cualquier emergencia que se presente y con un extintor contra incendios para cualquier irregularidad que se pueda presentar.

Aparte de ello, cada empleado deberá contar con su carné de sanidad puesto que se encontrarán manipulando los alimentos, con ello se cumplirá con las normas de DIGESA.

3.11. Estudio organizacional, estructural y funcional

Objetivo de personal.

Para iniciar las operaciones del negocio propuesto se requerirá personal con experiencia en este tipo de servicio. Con el fin de facilitar la curva de aprendizaje sobre el negocio y reducir posibles riesgos en la operación que afecten la estabilidad del negocio.

Tabla 44. Descripción del perfil de puestos

Puesto	Funciones	Requisitos	Sueldo
Administrador	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisar directamente al jefe de operaciones e indirectamente al supervisor de tienda, cajero, atención al cliente y cocinero. - Organizar, autorizar, dirigir, y evaluar actividades del personal a su cargo, para asegurar la calidad del producto. - Implementar nuevos procesos en las áreas correspondientes para mejorar el funcionamiento de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Licenciado en administración, de la carrera Ingeniería Empresarial (03 años de experiencia en el rubro). - Excel intermedio - Ingle avanzada. 	S/2,300
Jefe de operaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Se encarga de reportar al gerente general, garantiza el rendimiento de los trabajadores. - Conocimiento en BPM. - Indica a los trabajadores el procedimiento para preparar los snacks saludables. - Supervisa el control de calidad de la atención de los clientes. - Realizar compras grandes. - Verificar disponibilidad presupuestaria para realizar compras. - Negociar compras, condición de pago. - Verificar que se optimicen los recursos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Titulado de la carrea de Ingeniera industrial, o empresarial. (03 años de experiencia en el rubro). - Excel intermedio - Ingles intermedio 	1500

	<ul style="list-style-type: none"> - Verificar disponibilidad presupuestaria para realizar compras. - Calcular el consumo diario de acuerdo a la cantidad. 		
Supervisor de tienda	<ul style="list-style-type: none"> - Se encarga de reportar al coordinador administrativo. - Elabora compras pequeñas y recepcionar los pedidos diarios o semanales. - Coordina con el jefe de operaciones y gerente general. - Elaboración del proceso de reclutamiento. - Manejo de redes sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Practicante de carrera de Ingeniera empresarial, industrial. - 1 año de experiencia - Excel intermedio - Ingles intermedio 	1200

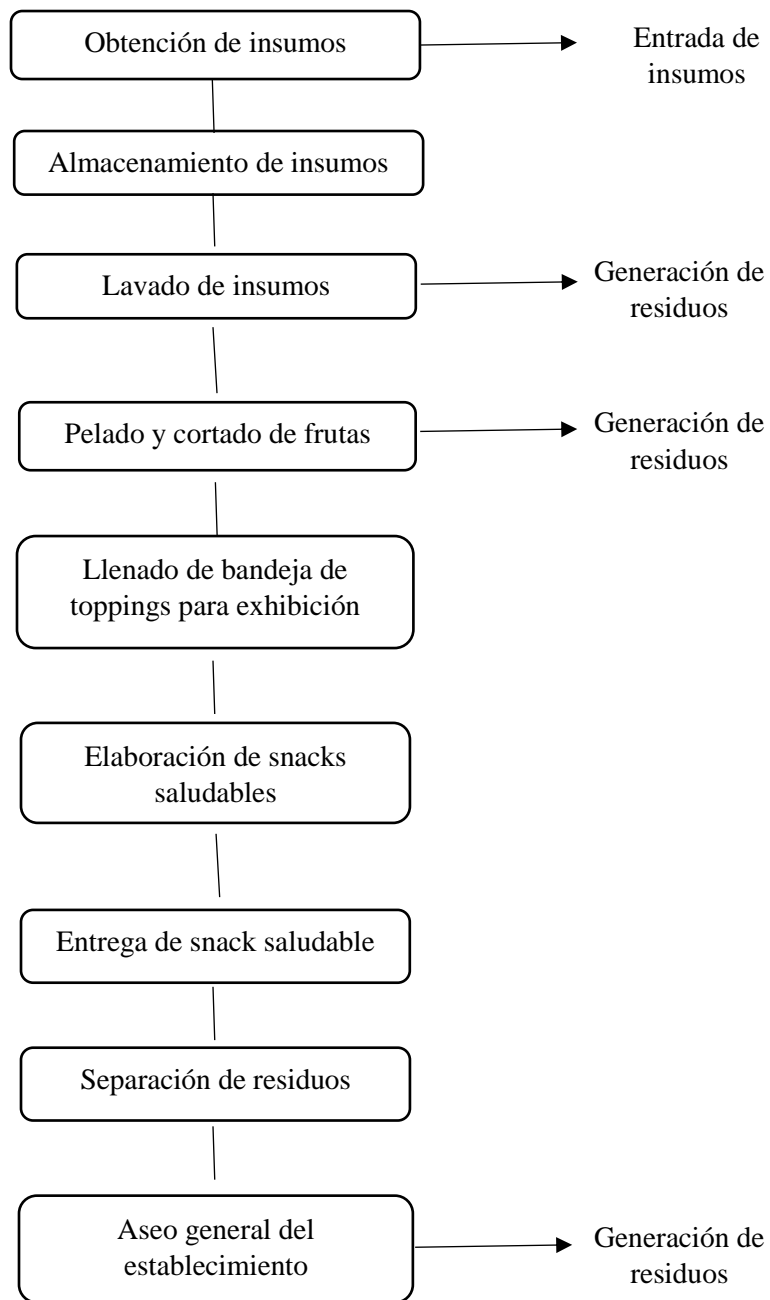
Se considera el horario de trabajo de 8:00am a 10:00pm. Se propone implementar el presente plan de negocios con 05 trabajadores.

ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL

3.12. Impactos positivos del plan de negocios

De acuerdo a la siguiente matriz podremos identificar los impactos positivos en los aspectos ambientales referentes a cada actividad que nuestra snackeria va a efectuar.

Figura 22. Diagrama del proceso de elaboración de producto para 100kg de materia prima



De acuerdo a la figura 22 definimos lo siguiente identificamos los impactos positivos de los impactos ambientales.

Tabla 45. Matriz de impactos positivos de aspectos ambientales

Operaciones	Objetivo	Impacto	Ambiental	Actividad de mejora
Compra de insumos orgánicos	Compra de insumos orgánicos para la preparación de los snacks	Positivo	Se protege el medio ambiente al no utilizar químicos, desechos tóxicos, ni contaminación del aire, suelo o agua con productos que puedan afectar la biodiversidad de nuestro país.	No aplica
Separación de residuos	De esta forma contribuiremos a los modelos de las 4 R (reducir, reutilizar, reciclar, recuperar).	Positivo	Contribuye a la reducción en el consumo de productos y disminución en el gasto de los recursos naturales. Aumento de la vida útil del relleno sanitario y mejora la calidad ambiental del entorno.	No aplica
Entrega de snack saludable	Con los empaques biodegradables contribuiremos a minimizar en gran medida los residuos sólidos.	Positivo	Por ser producido con el mínimo de recursos para la producción genera menos residuos, es biodegradable y se puede reciclar.	No aplica

Fuente: Elaboración propia

3.13. Impactos negativos del plan de negocios

De acuerdo a la siguiente matriz podremos identificar los impactos negativos en los aspectos ambientales referentes a cada operación que nuestra snackeria va a efectuar.

Tabla 46. Matriz de impactos negativos de aspectos ambientales

Operación	Objetivo	Impacto	Ambiental	Actividad de mejora
Pelado y cortado de frutas	Al momento de realizar los cortes de las frutas se procede a pelar las frutas.	Negativo	Los residuos restantes de cada producto al momento de su generación.	Aplica
Lavado de insumos	Al momento de limpiar las frutas para el proceso de licuado.	Negativo	El agua con residuos micro orgánico.	Aplica
Aseo general de establecimiento	Cada noche se procede a realizar una limpieza general.	Negativo	Afecta de acuerdo al uso de químicos que se usen.	Aplica

Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los residuos que se presentan son orgánicos ya que esta empresa trabaja con frutos congelados y frescos. Las actividades que mayores residuos generan son las de preparación del producto y de limpieza del establecimiento.

A continuación, se mostrará la matriz de Conesa para el cálculo de la matriz ambiental, en donde identificaremos la importancia y la relevancia del impacto ambiental de cada operación, la cual fue escrita por Vicente Conesa Fernández en su libro Guía Metodológica para la evaluación del Impacto ambiental.

Tabla 47. Matriz Conesa - Metodología para el cálculo de las Matrices Ambientales.

METODOLOGÍA PARA EL CÁLCULO DE LAS MATRICES AMBIENTALES DE UNA SNACKERIA SALUDABLE EN MIRAFLORES - 2019																			
PROCESOS	OPERACIÓN	ASPECTOS AMBIENTALES	IMPACTOS AMBIENTALES	CONDICIONES NORMALES	Signo	Intensidad (I)	Extensión (EX)	Momento (MO)	Persistencia (PE)	Reversibilidad (RV)	Recuperabilidad (MC)	Sinergia (SI)	Acumulación (AC)	Efecto (EF)	Periodicidad (PR)	IMPORTANCIA	¿Cuál es la relevancia del impacto ambiental?	PROGRAMA AMBIENTAL	ACCIONES DE CONTROL
PROCESO DE ELABORACIÓN DE SNACKS SALUDABLES	Compra de insumos orgánicos	Uso de insumos orgánicos	Compra de materia prima sin uso de desinfectantes	X	+	1	1	4	1	1	1	1	4	1	2	20	IRRELEVANTE		
	Limpieza y lavado de insumos	Consumo de agua	Disminución del recurso hídrico	X	-	3	2	1	2	4	8	2	4	4	4	42	MODERADO	Uso correcto del recurso	Controlar el uso del agua para no agotarlo
		Generación y vertimientos de agua residuales domésticas	Alteración de la calidad del agua	X	-	4	2	1	2	2	4	2	4	1	4	36	MODERADO	Uso de productos orgánicos para la desinfección de la materia prima	Se aplica el uso de desinfectantes orgánicos, para no generar contaminación y mantener los estándares de salud.
			Deterioro del ecosistema	X	-	3	1	2	2	2	4	2	4	4	4	35	MODERADO	Uso de productos orgánicos para la desinfección de la materia prima	Se aplica el uso de desinfectantes orgánicos, para no generar contaminación y mantener los estándares de salud.
	Pelado y de frutas cortado	Generación de residuos sólidos orgánicos	Contaminación ambiental	X	-	4	2	2	4	2	2	2	4	4	4	40	MODERADO	Correcto manejo de residuos	Se procederá a mantener los desechos orgánicos en un depósito.
			Contaminación visual	X	-	1	1	4	1	1	2	2	1	1	2	19	IRRELEVANTE		

Entrega de snack saludable	Uso de empaque biodegradable	Disminución de contaminación	X	+	1	2	4	1	1	1	2	4	1	4	25	IRRELEVANTE		
----------------------------	------------------------------	------------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------------	--	--

MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE ASPECTOS E IMPACTOS AMBIENTALES DE UNA SNACKERIA SALUDABLE EN MIRAFLORES - 2019

PROCESOS	OPERACIÓN	ASPECTOS AMBIENTALES	IMPACTOS AMBIENTALES	CONDICIONES NORMALES	Signo	Intensidad (I)	Extensión (EX)	Momento (MO)	Persistencia (PE)	Reversibilidad (RV)	Recuperabilidad (MR)	Sinergia (SI)	Acumulación (AC)	Efecto (EF)	Periodicidad (PR)	IMPORTANCIA	¿Cuál es la relevancia del impacto ambiental?	PROGRAMA AMBIENTAL	ACCIONES DE CONTROL	
				X																
PROCESO DE LIMPIEZA DE LA ZONA DE ELABORACIÓN DE SNACK SALUDABLES	Separación de residuos	Separación de insumos orgánicos	Disminución de contaminación	X	+	1	2	1	2	1	1	2	4	1	4	23	IRRELEVANTE			
	Aseo general del establecimiento	Consumo de agua	Disminución del recurso hídrico	X	-	3	2	1	2	4	4	2	4	4	4	38	MODERADO	Uso correcto del recurso	Controlar el uso del agua para no agotarlo	
		Generación y vertimientos de agua residuales domésticas	Alteración de la calidad del agua		X	-	4	2	1	2	4	4	2	4	1	4	38	MODERADO	Uso de productos orgánicos para la desinfección de la materia prima	Se aplica el uso de desinfectantes orgánicos, para no generar contaminación y mantener los estándares de salud.
			Deterioro del ecosistema		X	-	3	1	2	2	2	4	2	4	4	4	35	MODERADO	Uso de productos orgánicos para la desinfección de la materia prima	Se aplica el uso de desinfectantes orgánicos, para no generar contaminación y mantener los estándares de salud.

Fuente: Elaboración propia

Se consideraron los siguientes parámetros:

Tabla 48. Parámetros

Modelo de Importancia de Impacto

Signo		Intensidad (i) *	
Beneficioso	+	Baja	1
Perjudicial	-	Total	12
Extensión (EX)		Momento (MO)	
Puntual	1	Largo plazo	1
Parcial	2	Medio plazo	2
Extenso	4	Inmediato	4
Total	8	Critico	8
Critica	12		
Persistencia (PE)		Reversibilidad (RV)	
Fugaz	1	Corto plazo	1
Temporal	2	Medio plazo	2
Permanente	4	Irreversible	4
Sinergia (SI)		Acumulación (AC)	
Sin sinergismo	1	Simple	1
Sinérgico	2	Acumulativo	4
Muy sinérgico	4		
Efecto (EF)		Periodicidad (PR)	
Indirecto	1	Irregular	1
Directo	4	Periódico	2
		Continuo	4
Recuperabilidad (MC)		$I = \pm [3i + 2EX + MO + PE + RV + SI + AC + EF + PR + MC]$	
Recup. Inmediato	1		
Recuperable	2		
Mitigable	4		
Irrecuperable	8		

Tabla 49. Tabla de importancia

Importancia	Relevancia del impacto ambiental
< 35	Irrelevante
$35 \leq \text{valor} < 50$	Moderado
$50 \leq \text{valor} < 75$	Severo
Valor ≥ 75	Crítico

Signo (+/-): El signo del impacto hace alusión al carácter beneficioso (+) o perjudicial (-) de las distintas acciones que van a actuar sobre los distintos factores considerados.

Intensidad (i): Este término se refiere al grado de incidencia de la acción sobre el factor, en el ámbito específico en el que actúa. El baremo de valoración estará comprendido entre 1 y 12, en el que 12 expresará una destrucción total del factor en el área en la que se produce el efecto y el 1 una afección mínima.

Extensión (EX): Se refiere al área de influencia teórica del impacto en relación con el entorno del Proyecto dividido el porcentaje del área, respecto al entorno, en que se manifiesta el efecto.

Momento (MO): El plazo de manifestación del impacto alude al tiempo que transcurre entre la aparición de la acción y el comienzo del efecto sobre el factor del medio considerado.

Persistencia (PE): Se refiere al tiempo que permanecería el efecto desde su aparición y a partir del cual el factor afectado retornaría a las condiciones iniciales previas a la acción por medios naturales o mediante la introducción de medidas correctoras.

Reversibilidad (RV): Metodología para el Cálculo de las Matrices Ambientales 4 Se refiere a la posibilidad de reconstrucción del factor afectado por el Proyecto, es decir, la posibilidad de retornar a las condiciones iniciales previas a la acción, por medios naturales, una vez que aquella deja de actuar sobre el medio.

Recuperabilidad (MC): Se refiere a la posibilidad de reconstrucción, total o parcial, del factor afectado como consecuencia del Proyecto, es decir la posibilidad de retornar a las condiciones iniciales previas a la actuación, por medio de la intervención humana (introducción de medidas correctoras).

Sinergia (SI): Este atributo contempla el reforzamiento de dos o más efectos simples. El componente total de la manifestación de los efectos simples, provocados por acciones que actúan simultáneamente, es superior a la que cabría de esperar de la manifestación de efectos cuando las acciones que las provocan actúan de manera independiente, no simultánea.

Acumulación (AC): Este atributo da idea del incremento progresivo de la manifestación del efecto, cuando persiste de forma continuada o reiterada la acción que lo genera.

Efecto (EF) Este atributo se refiere a la relación causa-efecto, o sea a la forma de manifestación del efecto sobre un factor, como consecuencia de una acción.

Periodicidad (PR) La periodicidad se refiere a la regularidad de manifestación del efecto, bien sea de manera cíclica o recurrente, de forma impredecible en el tiempo, o constante en el tiempo.

De acuerdo a los resultados después de realizar la matriz de identificación y valoración de aspectos e impactos ambientales se identifican los siguientes

problemas moderados los cuales serán explicados y se brindará una actividad de mejora en la estrategia de programa de manejo ambiental.

3.14. Estrategias de programa de manejo ambiental

Actualmente la contraloría ha notificado al Ministerio del Ambiente que la mayoría de municipalidades viene dejando la basura en lugares no autorizados, esto afecta la salud de las personas y contaminan el ambiente, es por ello que se consolidará con una empresa de tratamiento de residuos para la disposición de estos, en el siguiente cuadro se detallará las acciones que se tomarán para tener un plan de mejora y no tener impactos negativos con el medio ambiente.

Tabla 50. Matriz de estrategias de programa de manejo ambiental

Operaciones	Ambiental	Plan de mejora ambiental
Limpieza y lavado de insumos orgánicos	En la limpieza y lavado de insumos orgánicos se generan vertimientos de aguas residuales domésticas al momento de realizar el lavado puesto que los insumos tienen consigo cierta cantidad de residuos los cuales se van a mezclar con el agua generando alteración en el recurso hídrico y un deterioro leve en el ecosistema, a la vez se genera una disminución de este recurso.	Se va a controlar el uso del agua para el lavado de los insumos y no desperdiciar el recurso. Se usarán agentes orgánicos para la desinfección del insumo orgánico y no afectar al medio ambiente.
Pelado y cortado de frutas	Al momento de realizar el pelado y cortado de frutas se generan residuos sólidos orgánicos generando una leve contaminación ambiental.	Para esta operación se van a segregar los residuos de tal manera que los residuos orgánicos se contendrán en un depósito el cual será derivado a la empresa "Sinba" la cual se encarga de recoger y tratar residuos sólidos orgánicos y trasladarlos a granjas como alimentos para los animales, generando así una economía circular.

Aseo general de establecimiento	En la limpieza del establecimiento se generan vertimientos de aguas residuales domésticas al momento de realizar la limpieza general, ya que se usan componentes tales como detergentes, cloro, etc. Las cuales tienen cierta cantidad de residuos tóxicos los cuales se van a mezclar con el recurso hídrico generando alteración en el recurso y un deterioro en el ecosistema, a la vez se genera una disminución de este recurso.	En cuanto a la limpieza del establecimiento se usará "NeoDeter" el cual es un desinfectante orgánico que cumple con las funciones de desinfección para uso industrial, para no generar contaminación al medio ambiente.
---------------------------------	---	---

Fuente: Elaboración propia

ESTUDIO ECONÓMICO

3.15. Ingresos de proyecto

De acuerdo a la proyección de demanda del análisis de mercado que se realizó en el capítulo II, a la vez se consideró un aumento en las ventas mensuales de un 0.41% puesto que, de acuerdo al estudio de análisis, nuestra competencia directa no presenta un servicio netamente de snacks saludable, y nuestra snackería se situará en una zona estratégica y de acuerdo a la promoción que se ejecutará incrementará significativamente los ingresos del proyecto en mención.

Tabla 51. Ingresos del proyecto

Descripción	Año1				
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Ingresos (S/.)	S/ 93,878	S/ 94,263	S/ 94,649	S/ 95,037	S/ 95,427
Cantidad de clientes Bowl de frutas	6620	6647	6674	6702	6729
Cantidad de clientes Crepas de avena	6268	6294	6320	6345	6371
Precio Bowl de fruta	S/. 8.50	S/. 8.50	S/. 8.50	S/. 8.50	S/. 8.50
Ingreso bowl de fruta	S/.56,270.00	S/.56,500.71	S/.56,732.36	S/.56,964.96	S/.57,198.52
Precio Crepa de avena	S/. 6.00	S/. 6.00	S/. 6.00	S/. 6.00	S/. 6.00
Ingreso crepa de avena	S/. 37,608.00	S/.37,762.19	S/. 37,917.02	S/.38,072.48	S/.38,228.57

	Año1
--	-------------

Descripción	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre
Ingresos (S/.)	S/ 95,818	S/ 96,211	S/ 96,606	S/ 97,002	S/ 97,399
Cantidad de clientes Bowl de frutas	6757	6785	6812	6840	6868
Cantidad de clientes Crepas de avena	6398	6424	6450	6477	6503
Precio Bowl de fruta	S/. 8.50	S/. 8.50	S/. 8.50	S/. 8.50	S/. 8.50
Ingreso bowl de fruta	S/. 57,433.03	S/.57,668.51	S/. 57,904.95	S/.58,142.36	S/. 58,380.74
Precio Crepa de avena	S/. 6.00	S/. 6.00	S/. 6.00	S/. 6.00	S/. 6.00
Ingreso crepa de avena	S/. 38,385.31	S/. 38,542.69	S/. 38,700.72	S/.38,859.39	S/. 39,018.71

Fuente: Elaboración propia

Obteniendo como resultado que en el primer mes el ingreso total por los snacks saludables es de S/93,878.00

3.16. Costos

Activo Fijo Tangible

Inversión en maquinaria y equipo

Se necesita de una inversión en maquinaria para la puesta en marcha de la snackería saludable, se necesita maquinaria tales como congelador, licuadora, planchas, etc. Los cuales son primordiales para la operación. También se están considerando los utensilios que se usarán para las operaciones. En la siguiente tabla se presenta sus respectivos costos y la depreciación anual de acuerdo al tipo de activo fijo.

Tabla 52. Costo total de maquinaria y equipo

Maquinaria	Ctd	Precio unid	Precio total
Congelador horizontal	1	S/. 719.00	S/. 719.00
Licuadora industrial	2	S/. 799.00	S/. 1,598.00
Plancha para crepas	2	S/. 1,500.00	S/. 3,000.00
Balanza gramera eléctrica	2	S/. 99.00	S/. 198.00
Mesa fría para toppings	1	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00
Mesa de acero inoxidable	2	S/. 1,500.00	S/. 3,000.00
Lavadero inoxidable	1	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00
Laptop	1	S/. 1,600.00	S/. 1,600.00
			S/ 14,615.00

Fuente: Elaboración propia

Inversión en mueblería y utensilios

Los muebles y utensilios son los activos relacionados con el servicio, puesto que, son los instrumentos con los que cada cliente tendrá interacción directamente. A continuación, se presenta la tabla 19 con los costos y el total de la inversión requerida.

Tabla 53. Costo de mueblería y utensilios

Muebles y utensilios	Ctd	Precio unid	Precio total
Juego de mesa	2	S/ 350.00	S/ 700.00
Escritorio de melamina	1	S/ 245.00	S/ 245.00
Silla	1	S/ 80.00	S/ 80.00
Caja fuerte	1	S/ 10.00	S/ 10.00
Cuchillo de acero	4	S/ 15.00	S/ 60.00
Cuchara para despacho	4	S/ 13.00	S/ 52.00
Jarra de acero	6	S/ 8.00	S/ 48.00
Tabla de picar	4	S/ 25.00	S/ 100.00
Tazas medidoras	4	S/ 40.00	S/ 160.00
Espátula	4	S/ 15.00	S/ 60.00
			S/ 1,515.00

Fuente: Elaboración propia

Inversión en insumos de limpieza

Tabla 54. Insumos de limpieza

Limpieza	Cant.	Precio	Total
Paño absorbente	4 paq.	S/. 10.00	S/. 40.00
Escoba	2 unid.	S/. 10.00	S/. 20.00
Recogedor	2 unid.	S/. 10.00	S/. 20.00
Desinfectante de pisos	1 gal.	S/. 30.00	S/. 30.00
Tacho de basura 54lt.	1 unid.	S/. 58.00	S/. 58.00
Tacho de basura 40cm.	1 unid.	S/. 20.00	S/. 20.00
Trapeadores	2 unid.	S/. 3.00	S/. 6.00
Bolsas de basura 54lt.	1 ciento	S/. 30.00	S/. 30.00
TOTAL			S/. 224.00

Fuente: Elaboración propia

Inversión en materiales administrativos

Tabla 55. Materiales administrativos

Administrativo	Cant.	Precio unid	Precio total
Teléfono inalámbrico	1	S/ 60.00	S/ 60.00
Cuaderno	1	S/ 5.00	S/ 5.00
Lapicero x 10 unid	1	S/ 5.00	S/ 5.00
Plumón resaltador	1	S/ 10.00	S/ 10.00
Grapador	1	S/ 10.00	S/ 10.00
Sacagrapas	1	S/ 4.00	S/ 4.00
Caja de grapas	1	S/ 3.00	S/ 3.00
Perforador	1	S/ 9.00	S/ 9.00
Chinchas de colores	1	S/ 2.00	S/ 2.00
Pizarra de corcho	1	S/ 25.00	S/ 25.00
Cinta adhesiva x 10 unid	1	S/ 5.00	S/ 5.00
			S/ 138.00

Tabla 56. Inversión en empaques

Empaques	Cant.	Precio unid	Precio total
Envase biodegradable	7 millares	S/ 500.00	S/ 3,500.00
Cucharas	7 millares	S/ 300.00	S/ 2,100.00
Envases abanico	7 millares	S/ 400.00	S/ 2,800.00
			S/ 8,400.00

Activos Fijos Intangibles**Costos administrativos**

En la siguiente tabla 21 se consideran la inversión de instalación de administrativos mensuales, solo se considera la instalación de telefonía fija e internet, puesto que el agua y electricidad son considerados en los gastos de administrativos.

Tabla 57. Inversión en administrativos

Descripción	Costo en soles
Telefonía fija, cable e internet	S/ 150.00

Fuente: Elaboración propia

Costos en trámites de constitución

La siguiente tabla muestra los costos varios de licencias municipales.

Tabla 58. Inversión en trámites de constitución

Descripción	Cant.	Precio	Total
Licencia de funcionamiento	1	S/. 420.00	S/. 420.00
Elaboración de Minuta de Constitución	1	S/. 280.00	S/. 280.00
Escritura pública	1	S/. 250.00	S/. 250.00
Inscripción de registro públicos	1	S/. 200.00	S/. 200.00
Derecho de trámite y Derecho de inscripción RRPP	1	S/. 5.00	S/. 5.00
Impresión de factura	1	S/. 250.00	S/. 250.00
Libros contables	4	S/. 20.00	S/. 80.00
Legalización de libros contables	6	S/. 30.00	S/. 180.00
Certificado de Defensa Civil	1	S/. 180.00	S/. 180.00
Registro Sanitario	1	S/. 400.00	S/. 400.00
Certificado de búsqueda de marca en INDECOPI	1	S/. 527.00	S/. 527.00
TOTAL			S/. 2,772.00

Fuente: Elaboración propia

Inversión en softwares

Tabla 59. Inversión en softwares

Descripción	Cant.	Precio	Total
Windows	1	S/. 300.00	S/. 300.00
Antivirus	1	S/. 150.00	S/. 150.00
Instalación de POS Visa	1	S/. 150.00	S/. 150.00
TOTAL			S/. 600.00

Fuente: Elaboración propia

Capital de trabajo

Dentro de la capital de trabajo se está considerando lo siguiente, el sueldo del personal, los gastos administrativos, publicidad en redes sociales, comisiones por tarjeta.

Gastos Administrativos

Tabla 60. Salario

Cargo	Cant.	Sueldo Mensual	Total Mensual
Administrador	1	S/ 2,300.00	S/. 2,300.00
Jefe de operaciones	1	S/ 1,500.00	S/. 1,500.00
Supervisor de tienda	1	S/ 1,200.00	S/. 1,200.00
Atención al cliente / cajero	4	S/ 950.00	S/. 3,800.00
TOTAL			S/. 8,800.00
CTS			S/. 792.00
TOTAL			S/. 9,592.00

Tabla 61. Servicios básicos

Descripción	Mes 1
Alquiler de oficina	S/ 1,700.00
Telefonía fija, cable e internet	S/ 150.00
Agua y desagüe	S/ 114.52
Electricidad	S/ 2,611.48
Total	S/ 4,576.00

Tabla 62. Gastos ventas

Descripción	Mes 1
Publicidad	S/ 1,400.00
Total	S/ 4,576.00

Costos de producción

En las siguientes tablas se consideran los siguientes costos de producción de acuerdo a la demanda diaria que se calculó en el análisis de mercado.

Tabla 63. Costos variables Bowl de frutas

COSTOS VARIABLE	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO POR UNIDAD
-----------------	-------------	----------	------------------

POR UNIDAD VASO 16 Oz				
Materia Prima	Plátano	150 gramos	S/.	0.80
	Porción fruta (estación)	100 gramos	S/.	0.80
	Granola	15 gramos	S/.	0.45
	Miel	8 ml	S/.	0.30
	Porción fruta (toppings)	30 gramos	S/.	0.80
	Hielo	10 gramos	S/.	0.30
Envases	Envases biodegradables	1 unidad	S/.	0.50
	Cuchara biodegradable	1 unidad	S/.	0.30
TOTAL COSTO BOWL DE FRUTAS			S/.	4.25

Fuente: Elaboración propia

Tabla 64. Costo variable Crepa de avena

COSTOS VARIABLES POR UNIDAD VASO 16 Oz	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNIDAD	POR UNIDAD
Materia Prima	Harina de avena	1/2 taza	S/	0.40
	Leche	15 ml	S/.	0.30
	Huevo	1 unidad	S/.	0.30
	Porción fruta (toppings)	20 gramos	S/.	0.80
	Manjar	10 gramos	S/.	0.30
Envases	Envase biodegradable	1 unidad	S/.	0.40
TOTAL COSTO CREPA DE AVENA			S/.	2.50

Fuente: Elaboración propia

Tabla 65. Capital de trabajo

Descripción	Mes 1
Número de clientes	12888
Ingresos	S/ 93,878
Egresos	S/ 85,166
Bowl de frutas	S/ 41,448
Creps de avena	S/ 29,042

Gastos Administrativos	
Sueldo personal	S/ 9,592.00
Servicios básicos	S/ 4,576.00
Total	S/ 14,168.00
Gastos ventas	
Publicidad en redes sociales	S/ 350.00

Comisiones por tarjeta	S/	158.00
Total	S/	508.00
Saldo	S/	8,711.88
Saldo acumulado	S/	8,712
Capital de trabajo	S/	85,166.12

Dando como resultado que nuestro capital de trabajo mensual es de S/85,166.12

Punto de equilibrio

Para determinar el punto de equilibrio del proyecto, se consideraron los costos variables fijos mensuales y costos variables por unidad, precio de venta, margen de contribución, el porcentaje de participación utilitario y margen de contribución ponderado. Los costos variables corresponden a los gastos indirectos de fabricación o gastos operativos pues estos pueden variar de acuerdo con el nivel de producción, en cuanto a los costos fijos, se consideraron gastos de administración y gastos generales, precio de venta y el porcentaje de participación utilitario se tomó en cuenta los resultados de las encuestas realizadas en el análisis de mercado.

Tabla 66. Punto de equilibrio

Costos Fijos	S/.	9,576.00		
	Bowl de fruta	Crepa de avena		
PVU	S/.	8.50	S/.	6.00
CVU	S/.	6.26	S/.	4.63
Margen de contribución	S/.	2.24	S/.	1.37
Porcentaje de participación utilitario	51%		49%	
Margen de contribución ponderado	1.15		0.67	

Fuente: Elaboración propia

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \text{COSTO FIJO} / \text{MARGEN DE CONTRIBUCIÓN}$$

El punto de equilibrio es de necesitan vender esa

P.E. = 5270 unidades

5270 unidades, es decir, se cantidad de unidades de

snacks saludables para que los ingresos sean iguales que a los costos, a partir de la venta de 5271 unidades se estaría empezando a generar utilidades, mientras que la venta de 5269 unidades o de un número menor significaría pérdida.

3.17. Inversiones

Inversión en capital de trabajo

Según los cuadros realizados se puede definir qué la inversión total es la siguiente.

Tabla 67. Inversión total

Descripción	Cantidad
Activo Fijo Tangible	S/. 24,879.00
Activo Fijo Intangible	S/. 3,522.00
Capital de Trabajo	S/. 85,166.12
Total	S/. 113,567.12

Fuente: Elaboración propia

3.18. Financiamiento

La inversión para el funcionamiento se dará mediante capital bancario de S/36,000.00, el cual equivale a toda la inversión del proyecto.

Para ello se realizó la consulta mediante un simulador de préstamos en 02 bancos (Anexo 8), se consideró un préstamo a un plazo de 24 meses.

Tabla 68. Estructura de financiamiento

Tipo de Financiamiento	Activos (%)	Activos (S/.)	Total	Total (%)
Aporte Propio	60%	S/.68,140.27	S/.68,140.27	60%
Financiamiento	40%	S/.45,426.85	S/.45,426.85	40%
Total		S/. 113,567.12	S/. 113,567.12	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 69. Condiciones bancarias – Interbank

Monto (S/)	S/. 45,414.00
Tasa anual	26.06%
TEA (tasa fija)	24%
Plaza (meses)	24
Cuota mensual (S/)	S/. 2,514.44

Fuente: Simulador Interbank

Tabla 30: Condiciones bancarias – Scotiabank

Monto (S/)	S/. 45,414.85
Tasa anual	24.73%
TEA (tasa fija)	23%
Plaza (meses)	24
Cuota mensual (S/)	S/. 2,449.91

Fuente: Simulador Scotiabank

Se optó por elegir al banco Scotiabank puesto que tiene menor tasa de interés anual 24.73%

Estado de Ganancia y pérdida

En el estado de ganancia y pérdidas se considerando como ingresos para la empresa el monto anual por ventas de ambos snacks así como los egresos.

Tabla 70. Ganancia y pérdida

Estado de Ganancias y Pérdidas	2020	2021	2022	2023	2024
Ventas Netas	S/ 457,637.90	S/480,519.80	S/504,545.78	S/529,773.07	S/556,261.73
Costo de Ventas (sin IGV)	S/ 343,352.42	S/ 365,090.39	S/392,703.63	S/420,100.91	S/416,604.90
Utilidad Bruta	114,285	115,429	111,842	109,672	139,657
Gastos Administrativos	S/ 36,761.49	S/ 36,810.47	S/36,853.06	S/36,896.09	S/36,939.55
Gastos de Ventas	S/ 49,012.23	S/ 49,085.71	S/49,149.59	S/49,214.13	S/49,279.33
Utilidad Operativa EBITDA	28,512	29,533	25,839	23,562	53,438
Depreciación + Amortización	S/ 3,393.89	S/ 3,393.89	S/ 3,393.89	S/2,294.93	S/ 2,145.43
Gastos Financieros	S/ 1,850.48	S/ 642.58	S/ -	S/ -	S/ -
Utilidad Antes de Impuestos	S/ 23,267.39	S/ 25,496.75	S/22,445.60	S/21,267.01	S/51,292.52
Impuesto a la Renta	S/ 6,863.88	S/ 7,521.54	S/6,621.45	S/6,273.77	S/15,131.29
Utilidad Neta	S/ 16,403.51	S/ 17,975.21	S/15,824.15	S/14,993.25	S/ 36,161.23
Dividendos (%)		15%	15%	15%	15%

Dividendos para los accionistas		S/ 2,696.28	S/2,373.62	S/2,248.99	S/5,424.18
Reserva Legal					
Utilidad / Pérdida Retenida	S/. 16,403.51	S/. 34,378.72	S/.50,202.87	S/.65,196.11	S/.101,357.34

Fuente: Elaboración propia

COK

Se tomaron en cuenta las siguientes variables para hallar el porcentaje de inversión del proyecto. Dando como resultado el siguiente estudio macroeconómico.

Tabla 71. COK

Variable	Fuente	%
B desajustado	Beta del sector alimentos procesados	0.61
Rf: Tasa libre de riesgo	Rentabilidad que se obtendría de un bono del tesoro americano a 10 años	2.49%
Rm: Rendimiento del mercado	Índice S&P 500 USA y se ajusta al Riesgo BVL	12.50%
Rp: Riesgo país	Probabilidad de que Perú incumpla sus obligaciones en moneda extranjera	1.24%
		16.23%

Fuente: Elaboración propia

El COK para este proyecto es de 16.23%

WACC

Para el WACC se tomaron en cuenta las tasa de interés de los accionistas que es el resultado que se estimó del COK y la tasa del banco que se eligió

Tabla 72. WACC

Proveedor de fondo	Importe	% de Participación	Tasa de Interés	CPP	Escudo fiscal	Tasa de Interés
Accionistas	S/.68,122.27	60%	16.23%	9.73800%		9.74%
Scotiabank	S/.45,414.85	40%	26.14%	10.45600%	0.705	7.37%
Total	S/.113,537.12	100%		20.19%		17.11%

Fuente: Elaboración propia

El WACC para este proyecto es de 17.11%

EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

3.19 Flujo de caja económico y financiero

Tabla 73. Flujo de caja económico y financiero

	Año 0	2020	2021	2022	2023	2024
Saldo inicial			48,125	30,231	33,305	47,790
Ingresos						
Ingresos por ventas		S/1,152,289	S/1,180,123	S/1,178,910	S/1,177,337	S/1,176,687
Recuperación de capital de trabajo						-
Total de ingresos		S/1,152,289	S/1,180,123	S/1,178,910	S/1,177,337	S/1,176,687
Egresos						
Inversión en activos fijos Tangibles	S/24,879.00					
Inversión en activos intangibles	S/3,492.00					
Capital de trabajo	S/85,166.12					
Bowl de frutas		S/498,132	S/508,024	S/528,686	S/499,204	S/539,474
Crepas de avena		S/348,612	S/354,123	S/359,796	S/365,635	S/371,645
Gastos administrativos		S/196,416	S/196,416	S/196,416	S/196,416	S/196,416
Gastos de ventas		S/4,200.00	S/4,200.00	S/4,200.00	S/4,200.00	S/ 4,200.00
IGV por pagar		S/23,921.40	S/46,595.57	S/41,636.88	S/45,609.50	S/37,162.13
Impuesto a la renta		S/5,934.54	S/11,134.58	S/12,420.62	S/18,482.10	S/7,129.79
Total de egresos	S/113,537	S/1,077,215	S/1,120,493	S/1,143,156	S/1,129,546	S/1,156,027
Flujo de Caja Económico	S/-113,537	S/75,073.83	S/59,630.12	S/35,754.50	S/47,790.49	S/20,660.38
Préstamos						
Préstamos	S/45,414					
Aporte Inicial						
Amortizaciones		S/17,936	S/25,080	S/2,398		
Interés		S/9,012.70	S/4,318	S/52		
Escudo Tributario						

Flujo de Caja Financiero Neto	113,537	26,949	29,399	2,450	0	0
Flujo de Caja Financiero	-68,122	48,125	30,231	33,305	47,790	20,660

Fuente: Elaboración propia

3.20 Determinación de la tasa de descuento

Tabla 74. Determinación de la tasa de descuento

Proveedor de fondo	Importe	% de Participación	Tasa de Interes	CPP	Escudo fiscal	Tasa de Interes
Accionistas	S/.68,122.27	60%	16.23%	9.73800%		9.74%
Scotiabank	S/.45,414.85	40%	26.14%	10.45600%	0.705	7.37%
Total	S/. 113,537.12	100%		20.19%		17.11%

Con este porcentaje representa lo mínimo que tengo que obtener como rentabilidad para poder cubrir tus obligaciones.

3.21 Indicadores de rentabilidad

VAN

El valor actual Neto es una herramienta financiera que mide los flujos de futuros ingresos y egresos que tendría el proyecto, para determinar, que si luego de descontar la inversión inicial, quedaría la ganancia expresado en valor monetario,

El valor actual neto equivale a lo siguiente:

Tabla 75. VAN

Valor actual neto económico	VAN E	S/	53,889.68
Valor actual neto financiero	VAN F	S/	50,538.34

TIR

La tasa interna de retorno, estimada para este proyecto mide la rentabilidad de los cobros y los pagos actualizados expresados en un valor porcentual, se encuentra en el siguiente cuadro.

Tabla 76. TIR

Tasa interna de retorno (Económico)	TIR E	40%
Tasa interna de retorno (Financiero)	TIR F	49%

BE

El ratio de beneficio y costo, se deduce que para el proyecto se obtiene por cada sol invertido se recupera el S/1 y adicional a ello 0.077 céntimos.

Tabla 77. BE

Beneficios descontados	4085427.92
Costos descontados	3794748.74
Ratio de C/B	1.077

PRI

Con el periodo de recuperación de inversión, podemos definir en qué año se está recuperando el capital invertido.

Tabla 78. PRI Económico

PRI	Flujo descontado	Saldo
Año 0		S/. 113,537.12
Año 1	S/. 64,590.75	S/. 48,946.37
Año 2	S/. 44,139.68	S/. 4,806.69
Año 3	S/. 22,770.68	-S/. 17,963.98
Año 4	S/. 26,185.96	-S/. 44,149.95
Año 5	S/. 9,739.73	-S/. 53,889.68
Año		2
Meses		3
Días		1590
Periodo de recuperación		2 años con 3 meses y 16 días

Fuente: Elaboración propia

Se puede apreciar que la recuperación invertida será en 2 años 3 meses y 16 días

Tabla 79. PRI Financiero

PRI	Flujo descontado	Saldo
Año 0		S/. 68,122.27
Año 1	S/. 41,093.85	S/. 27,028.43
Año 2	S/. 22,043.00	S/. 4,985.42
Año 3	S/. 20,736.14	-S/. 15,750.71
Año 4	S/. 25,408.16	-S/. 41,158.88
Año 5	S/. 9,379.46	-S/. 50,538.34
Año	2	
Meses	3	
Días	2670	
Periodo de recuperación	2 años con 3 meses y 27 días	

Fuente: Elaboración propia

Se puede apreciar que la recuperación invertida será en 2 años 3 meses y 27 días

3.22 Análisis de sensibilidad

Con el análisis de sensibilidad nos permite ver los cambios que ocurren en los indicadores de rentabilidad cuando se efectúan cambios en las variables de entrada y se mantiene el resto de variables de entrada y se mantienen las demás de manera constante.

Si hay un incremento de precio del 10%

Tabla 80. Análisis de sensibilidad 1

VANE	19,555.35
VANF	26,178.65
TIRE	20.14%
TIRF	20.62%
C/B	1.07

Si el precio disminuye en un 10%

Tabla 81. Análisis de sensibilidad 2

VANE	766,697.77
VANF	795,283.83
TIRE	84.46%
TIRF	92.41%

C/B	1.34
-----	------

Si hay un incremento de mercado de un 4%

Tabla 82. Análisis de sensibilidad 2

VANE	427,287.65
VANF	446,051.75
TIRE	61.12%
TIRF	66.01%
C/B	1.20

Si el mercado disminuye en un 4%

Tabla 83. Análisis de sensibilidad 2

VANE	-69,492.25
VANF	-65,318.16
TIRE	4.55%
TIRF	3.46%
C/B	1.05

DISCUSIÓN

- De acuerdo a los resultados de la investigación, se puede apreciar que en el aspecto económico el proyecto tiene una VAN de S/53,889.68 y una TIR 40%, y en el trabajo de Castelblanco, Salamanca (2016), tienen una VAN de \$51,838.93 y una TIR de 63%. Lo cual se representa que ambos trabajos tienen una buena viabilidad; de igual manera para el estudio técnico.

- Para lograr determinar la ubicación del local Hidalgo, Romer, Vega (2017) optaron por realizar una Matriz de Evaluación, y en nuestro caso lo podemos ver reflejado en nuestro Ranking de factores para ubicación del local.
- En el análisis de mercado de Arellano (2017) busca mejorar una propuesta de valor de las empresas, la cual concuerda con el objetivo del presente trabajo de investigación.

IV. CONCLUSIONES

1. Se concluye que en nuestro país hay un alto índice de personas con mala nutrición, el 40% de la población de Lima Metropolitana tiene sobrepeso.
2. Se registró un aumento del 2,75% en el sector económico relacionado al rubro de restaurantes.
3. En Miraflores hay una tendencia por la comida saludable, demostrando así que las personas se encuentran más interesadas en llevar una vida saludable.

4. Las empresas enfocadas en la comida saludable están aplicando nuevas estrategias para captar clientes, de acuerdo al estilo de vida que llevan las clases A, B y C del distrito de Miraflores con 78,599 habitantes.
5. La venta anual de los bowl de frutas junto con las crepas de avena es de S/1,152,90
6. Mediante un ranking de factores se determinó la localización del local, para obtener un mayor flujo de personas del segmento objetivo.
7. Para asegurar la continuidad se debe lograr una adecuada gestión de las operaciones, enfocándose en actividades que generan mayor valor, las cuales están alineadas a estrategia del negocio propuesto.
8. Mediante la matriz de CONESA se identificó que el plan de negocios de snacks saludables no impacta de manera perjudicial al medio ambiente.
9. La inversión del proyecto es de S/113,537.12, la cual tendrá un financiamiento bancario parcial con el banco de Scotiabank de S/ 45,414.80

V. RECOMENDACIONES

- Para el estudio económico, se recomienda mantener actualizado una amplia cantidad de opciones como otros bancos y/o inversores para el proyecto, debido a que las tasas de interés de los bancos varían anualmente de acuerdo a la economía actual del país.
- Se recomienda mantener actualizado la identificación de competidores, ya que las empresas se encuentran en constante innovación de un producto para atraer consumidores.

- Se recomienda realizar un análisis de la oferta del mercado.

REFERENCIAS

HUERTA, Elmer. Más de la mitad de los peruanos somos gordos o super gordos. [en línea]. El Comercio. 12 de Marzo del 2018. [Fecha de consulta 10 de Abril 2019].

<https://elcomercio.pe/tecnologia/ciencias/salud-peru-tercer-pais-obesos-region-noticia-503786>

¿Quiénes son realmente los millenials? Las generaciones únicas de las que todas hablan. [en línea]. Gestión. 13 de Febrero. [Fecha de consulta 10 de Abril del 2019].

<https://gestion.pe/tendencias/millennials-quienes-son-ano-nacimiento-generacion-son-habitos-nnda-245083>

Obesidad alcanza a más del 50% de la población peruana. [en línea]. El Comercio. 06 de Marzo. Fecha de consulta 10 de Abril 2019

<https://elcomercio.pe/peru/obesidad-alcanza-50-poblacion-peruana-noticia-502266>

VILLENA, Jaime. Prevalencia de sobrepeso y obesidad en el Perú. [en línea]. Scielo. 04 de Octubre del 2017. [Fecha de consulta 16 de Abril 2019].

http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2304-51322017000400012

SAUSA, Mariella. Perú es el tercer país de Latinoamérica con más casos de sobrepeso y obesidad. [en línea]. Perú21. 11 de Octubre del 2017. [Fecha de consulta 16 de Abril del 2019].

<https://peru21.pe/vida/salud/peru-tercer-pais-latinoamerica-casos-sobrepeso-obesidad-379670>

ESPINOSA, Roberto. Segmentación de mercado, concepto y enfoque. [en línea]. 17 de Septiembre del 2013. [Fecha de consulta 16 de Abril del 2019].

<https://robertoepinosa.es/2013/09/17/segmentacion-de-mercado-concepto-y-enfoque/>

CASTELBLANCO, SALAMACA (2016). "My bowl".

HIDALGO, ROMERO, VEGA (2017). "Plan de negocio para empresa de servicios de dietas saludables delivery"

ARELLANO (2017). “Diversity Food Snacks divertidos y saludables”

SHARAFUTDINOVA, ALISA (2016). “Star-up business plan: organic food restaurant in Bilbao”

STECIUK, KRISTINA (2015). “The Business Concept of a Healthy Food Restaurant in Moscow”

SCHONFELD, JOSHUA (2012). “A Business Plan for Grass Fed Restaurant”.
¿Por qué es importante consumir frutas y verduras a diario? [en línea]. La Red 21. 11 de Febrero. [Fecha de consulta 21 de Abril del 2019].
<http://www.la21.com.uy/salud/1275883-importancia-frutas-verduras-salud-hospital-britanico>

GOTTAU, Gabriela. Todo sobre la avena: propiedades, beneficios, y uso en la cocina. [en línea]. Vitonica. 26 de Mayo del 2017. [Fecha de consulta 22 de Abril del 2019].
<https://www.vitonica.com/alimentos/todo-sobre-la-avena-propiedades-beneficios-y-su-uso-en-la-cocina>

¿Por qué es tan importante comer un plátano al día? [en línea]. RPP Noticias. 22 de Noviembre. [Fecha de consulta 21 de Abril del 2019].
<https://rpp.pe/vida-y-estilo/salud/por-que-es-tan-importante-comer-un-platano-al-dia-noticia-744422>

Top 5 de los distritos ideales para hacer negocios en Lima. [mensaje en un blog]. Lima. [Fecha de consulta 21 de Abril del 2019].
<https://vyv.pe/venta-de-oficinas-lima/top-5-de-los-distritos-ideales-para-hacer-negocios-en-lima/>

Negocios de restaurantes crecieron 1,86% en Junio en INEI. El Comercio. 23 de Agosto. [Fecha de consulta 21 de Abril del 2019].

<https://elcomercio.pe/economia/peru/negocios-restaurantes-crecieron-1-86-junio-inei-noticia-nndc-549877>

Plan Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional 2015-2021. Ministerio de Agricultura y Riego. [Fecha de consulta 21 de Abril del 2019].

<http://www.minagri.gob.pe/portal/estrategia-nacional-de-seguridad-alimentaria-y-nutricional/plan-nacional-de-seguridad-alimentaria-y-nutricional?fbclid=IwAR1OZiBaTaNNeCcAeV2h2BrE4kumh0W-f06A1QRukkgOvGtb9hnlFK5eT-l>

FAO, Regional Office for Latin America and the Caribbean. [Fecha de consulta 21 de Abril del 2019].

<http://www.fao.org/americas/noticias/ver/en/c/1101172/>

Lima Orgánica: “el mercado de comida saludable ha evolucionado favorablemente por la demanda del público”. [Fecha de consulta 23 de Abril del 2019]. <https://gestion.pe/tendencias/lima-organica-mercado-comida-saludable-evolucionado-favorablemente-demanda-publico-132445>

PILCO, William. La investigación de mercados como una disciplina estratégica. [en línea]. Tomo 2. Ecuador. Aval ESPOCH. 2015. [Fecha de consulta 23 de Abril del 2019].

Disponible en: http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/pdf/24/la%20investigaci%C3%B3n%20de%20mercados%20como%20una%20disciplina%20estrat%C3%A9gica_2.pdf

SAPAG, Nassir. Preparación y evaluación de proyectos. [en línea]. Quinta edición. Colombia. Mc Graw Hill Interamericana. 2008. [Fecha de consulta 23 de Abril del 2019].

Disponible en:
http://www.delfabro.cl/preparacinyevaluacindeproyectos_nassirsapag5edi.pdf

SCHETTINO, Macario. Introducción a la economía. [en línea]. Primera edición. México. Prentice Hall. 2002. [Fecha de consulta 23 de Abril del 2019].

Disponible en:
<https://books.google.com.pe/books?id=BsPNZVgz6d8C&pg=RA1-PA47&dq=que+es+la+demanda&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjZ6t-O7ILiAhUJTt8KHVX4AI0Q6AEIMTAC#v=onepage&q=que%20es%20la%20demanda&f=false>

BONTA, Patricio. 199 Preguntas sobre marketing y publicidad. [en línea]. Primera edición. Colombia. Grupo Editorial Norma. 2002. [Fecha de consulta 23 de Abril del 2019]. Disponible en:
https://books.google.com.pe/books?id=sJikTspq7iUC&pg=PA43&dq=que+es+el+precio&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjT_Ymf7YLiAhWCY98KHUddBYwQ6AEIODAD#v=onepage&q=precio&f=false

FERNANDEZ, Ricardo. Segmentación de mercado. [en línea]. Tercera edición. Mc Graw Hill. 2009. [Fecha de consulta 30 de Abril del 2019]. Disponible en:
<https://www.bajalibros.com/PE/Segmentacion-de-mercados-Ricardo-Fernandez-Valinas-eBook-944734>

KLAINER, Vanessa. Segmentación Psicográfica, Conocer al consumidor. [en línea]. Administración ITAM. 2012. [Fecha de consulta 03 de Mayo del 2019]. Disponible en:
<http://segmento.itam.mx/Administrador/Uploader/material/Segmentacion%20Psicografica,%20Conociendo%20al%20Consumidor.PDF>

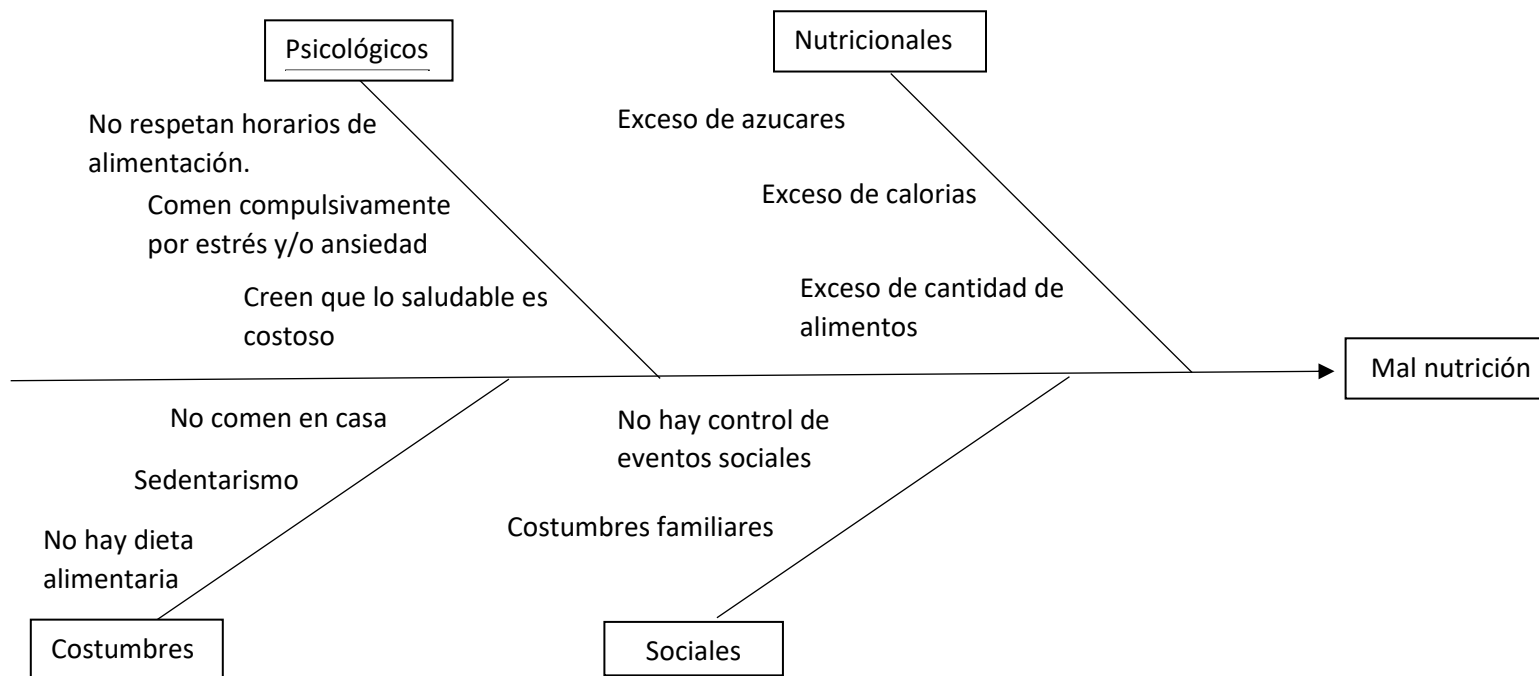
CONESA, Vicente. Guía Metodológica para la evaluación del impacto ambiental. [en línea]. Primera edición. Mundi Prensa Libros. 2010. [Fecha de consulta 30 de Septiembre del 2019]. Disponible en:
<http://www.chubut.gov.ar/portal/wp-organismos/ambiente/wp-content/uploads/sites/8/2015/01/Metodolog%C3%ADa-para-el-Calculo-de-las-Matrices-Ambientales.pdf>

ANEXOS

ANEXO

ANEXO 1

DIAGRAMA DE ISHIKAWA



ANEXO 2

MODELO DE CANVAS

PLAN DE NEGOCIOS EMPRESA DE SNACK SALUDABLES				
8. SOCIOS CLAVE - Proveedor de frutas congeladas. - Mercado mayorista - Proveedor de materiales ecoamigables.	7. ACTIVIDADES CLAVE - Alimento saludable - Empaque - Planeación	1. PROPUESTA DE VALOR - Producto fresco, económico y saludable. - Experiencia de compra diferente.	4. RELACION CON CLIENTES - Fidelizar mediante la atención fresca y trato jovial - Fidelizar a los clientes mediante las redes sociales	2. SEGMENTO DE CLIENTES - Jovenes de ambos sexos - Entre 18 y 30 años - Estudio completos - Trabajadores - Sueldo de 1500 en adelante - Deportistas - Personas activas - Millenians
	6. RECURSOS CLAVE - Local - Wifi - Trabajadores, jovenes, activos y dinamicos. - Capital		3. CANALES - Redes sociales (Instagram, Facebook) - No se necesita una web ya que es una snackeria	
9. ESTRUCTURA DE COSTES - Pago a GoogleAdwads - Pago a publicidad de Facebook - Pago a publicidad de Instagram - Pedido minimo de materiales ecoamigables.			5. FUENTE DE INGRESOS - Pago mediante tarjetas de crédito, debito - Pago efectivo	

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE: Estudio de mercado

Dimensiones	Definición conceptual	Indicador	Items
Demanda	Según Schettino (2002). “La demanda de un bien es la cantidad que los consumidores están dispuestos a adquirir a cierto precio”.	Demanda insatisfecha	¿Por qué motivo se le dificulta comprar alimentos saludables?
		Demanda actual	<p>¿Edad, distrito de residencia, a que te dedicas?</p> <p>En la última semana ¿Cuántas veces ha consumido fuera de casa?</p> <p>En la última semana ¿Cuántas veces ha comido fuera de casa?</p> <p>¿Qué le animo comer alimentos saludables?</p> <p>¿En qué momento del día suele consumir alimentos saludables?</p> <p>¿Sustituirías un bowl de frutas o una crepa de avena por un desayuno o cena?</p> <p>¿Para quién suele comprar comida saludable?</p> <p>¿Cuántos días a la semana consumirías bowl de frutas?</p> <p>¿Cuántos días a la semana consumirías crepa de avena?</p> <p>¿Cuáles son los atributos que más aprecia en los snacks saludables?</p>

Precio	Según Bonta y Faber, (1994). "Para definir el precio de un producto se tiene que definir los siguientes criterios, costo, valor, posicionamiento".	Precio del bien o servicio	<p>¿Cuánto gastó el último mes en snacks saludables?</p> <p>¿Cuánto pagaría por un bowl de frutas?</p> <p>¿Cuánto pagaría por una crepa de avena?</p>
Canales de comercialización	Stern, (1999). "Los canales de comercialización pueden ser considerados como conjuntos de organizaciones interdependientes que intervienen en el proceso por el cual un producto o servicio está disponible para el consumo".	Medio de comercialización Publicidad	<p>¿Dónde sueles comprar sus snacks saludables?</p> <p>¿Por qué medio suele pedir delivery?</p> <p>¿Cuál sería la mejor modalidad de pago para usted?</p> <p>¿Por qué medio de comunicación prefiere ver la publicidad?</p>

Anexo 3

ENCUESTA PLAN DE NEGOCIOS “SNACKS SALUDABLES”

En la presente encuesta tiene como objetivo identificar nuestros potenciales clientes, respecto a un negocio de snacks saludables, el cual tiene como objetivo mantener una dieta equilibrada y saludable en los futuros clientes, a fin de mejorar su salud y poder prevenir enfermedades.

1. Edad: _____

2. Distrito de Residencia:

3. ¿A qué te dedicas?:
 - a) Estudiante
 - b) Trabajador de oficina
 - c) Madre de familia
 - d) Trabajador independiente
4. En la última semana ¿Cuántas veces ha comido fuera de casa?
 - a) 4 veces a más
 - b) 3 veces
 - c) 2 veces
 - d) 1 vez
 - e) nunca
5. En la última semana ¿Cuántas veces ha comprado snacks saludables?
 - a) 4 veces a más
 - b) 3 veces
 - c) 2 veces
 - d) 1 vez
 - e) nunca
6. ¿Por qué motivo se le dificulta comprar snacks saludables?
 - a) No sé dónde comprar snacks saludables
 - b) No hay lugares cerca donde vendan snacks saludables
 - c) No hay mucha variedad de snacks saludables
 - d) No estoy acostumbrado a comprar snacks saludables
7. ¿Qué le animó a comer snacks saludables?
 - a) Tener una vida más sana
 - b) Quiero bajar de peso
 - c) Mi entorno social me lo recomendó
 - d) Sufro de alguna enfermedad

8. ¿Dónde sueles comprar sus snacks saludables?
 - a) Tiendas naturistas
 - b) Centro comerciales
 - c) Ferias
 - d) Supermercados
9. ¿Por qué medio suele pedir delivery?
 - a) App del propio establecimiento
 - b) Apps externos (glovo, rappi, etc)
 - c) Página web
 - d) Vía telefónica
10. ¿En qué momento del día suele consumir snacks saludables?
 - a) Desayuno
 - b) Almuerzo
 - c) Cena
 - d) Merienda
11. ¿Sustituirías un bowl de frutas o una crepe de avena por un desayuno o una cena?
 - a) Si
 - b) No
12. ¿Para quién suele comprar snacks saludables?
 - a) Para mí mismo
 - b) Canasta familiar
13. ¿Cuántos días a la semana consumirías bowls de frutas?
 - a) 4 veces a más
 - b) 3 veces
 - c) 2 veces
 - d) 1 vez
 - e) Ningún día
14. ¿Cuántos días a la semana consumirías crepas de avena?
 - a) 4 veces a más
 - b) 3 veces
 - c) 2 veces
 - d) 1 vez
 - e) Ningún día
15. ¿Cuáles son los atributos que más aprecia en los snacks saludables?
 - a) Precio
 - b) Sabor y calidad
 - c) Composición orgánica
 - d) Variedad
16. ¿Cuánto gastó el último mes en snacks saludables?

- a) De S/801 a más
- b) De S/501 a S/800
- c) De S/201 a S/500
- d) De S/0 a S/200

17. ¿Cuánto pagaría por un bowl de frutas? _____

18. ¿Cuánto pagarías por crepes de avena? _____

19. ¿Cuál sería la mejor modalidad de pago para usted?

- a) Contado
- b) Tarjeta crédito
- c) Tarjeta debito
- d) Otros: _____

20. ¿Por qué medio de comunicación prefiere ver la publicidad?

- a) Redes sociales
- b) Periódico
- c) Volantes
- d) Paneles

21. ¿Por qué motivos aceptaría entrar a un nuevo establecimiento de snacks saludables?

- a) Precios
- b) Calidad
- c) Alimento agradable
- d) Decoración del local

22. ¿Qué expectativas espera en cuanto a la atención en un establecimiento de snacks saludables?

- a) Calidad del servicio
- b) Profesionalismo
- c) Experiencia de compra
- d) Entrega a tiempo del producto

ANEXO 4:

Análisis de Cronbach

Piloto	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 10	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 21	Item 22	SUMA				
Sujeto 1	1	3	2	1	1	2	1	1	3	2	1	18	$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$	$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$		
Sujeto 2	1	2	1	1	1	1	1	4	2	1	1	16				
Sujeto 3	3	4	2	4	4	3	4	3	4	4	4	39			alfa	0.8662
Sujeto 4	1	1	3	2	1	1	2	4	1	4	4	24			K = n° de Items	11.000
Sujeto 5	4	3	1	2	4	3	4	4	4	3	4	36			Vi =	15.010
Sujeto 6	3	4	4	3	2	2	2	1	1	1	3	26			Vt =	70.610
Sujeto 7	1	3	3	1	4	3	4	2	3	3	4	31				
Sujeto 8	1	1	2	1	4	1	1	1	2	1	1	16				
Sujeto 9	2	2	3	4	3	2	3	4	3	4	4	34				
Sujeto 10	1	1	1	3	1	2	1	1	2	1	3	17				
VARIANZA	1.16	1.24	0.96	1.36	1.85	0.6	1.61	1.85	1.05	1.64	1.69					

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 5:

	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 10	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 21	Item 22	SUMA				
Sujeto 1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	3	17	$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$	$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$		
Sujeto 2	3	1	2	2	4	2	4	2	1	3	2	26				
Sujeto 3	4	4	2	3	1	2	5	3	1	1	2	28			alfa	0.8045
Sujeto 4	2	3	2	3	1	3	2	1	1	2	1	21			K = n° de Items	11.000
Sujeto 5	1	4	1	1	2	2	3	4	1	4	3	26			Vi =	14.813
Sujeto 6	1	3	3	3	3	2	1	2	2	2	1	23			Vt =	55.138
Sujeto 7	1	1	2	1	3	4	1	1	2	1	1	18				
Sujeto 8	2	2	2	2	1	3	1	3	2	2	2	22				
Sujeto 9	2	2	2	3	1	2	3	3	3	1	3	25				
Sujeto 10	2	5	4	2	2	2	4	2	4	3	1	31				
Sujeto 11	3	1	2	2	3	3	1	3	1	2	1	22				
Sujeto 12	2	4	3	4	1	2	3	1	2	1	3	26				
Sujeto 13	3	2	2	1	4	4	2	2	2	3	1	26				
Sujeto 14	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	14				
Sujeto 15	4	3	1	3	1	1	4	2	1	3	4	27				
Sujeto 16	5	1	4	3	4	2	5	1	4	2	3	34				
Sujeto 17	1	5	1	2	1	1	2	2	2	1	1	19				
Sujeto 18	2	2	1	2	1	2	1	3	2	2	2	20				
Sujeto 19	2	2	3	3	4	3	4	4	4	2	1	32				
Sujeto 20	1	1	4	3	2	1	1	3	2	2	3	23				
Sujeto 21	3	2	3	1	2	2	1	2	2	1	2	21				
Sujeto 22	3	3	3	2	2	1	4	4	1	4	2	29				
Sujeto 23	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	2	18				

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 5: Minuta

SEÑOR NOTARIO:

SIRVASE EXTENDER EN SU REGISTRO DE ESCRITURAS PUBLICAS, UNA CONSTITUCION SIMULTANEA DE SOCIEDAD ANONIMA CERRADA, QUE OTORGAN:

....., NACIONALIDAD PERUANA, OCUPACION EMPRESARIO, CON DNI N°, ESTADO CIVIL CASADO CON, DNI N°

....., NACIONALIDAD PERUANA, OCUPACION EMPRESARIO, CON DNI N°, ESTADO CIVIL SOLTERO.

TODOS SEÑALANDO DOMICILIO COMUN PARA EFECTOS DE ESTE INSTRUMENTO EN URBANIZACION, DISTRITO, PROVINCIA LIMA Y DEPARTAMENTO DE LIMA.

EN LOS TERMINOS SIGUIENTES:

PRIMERO.- POR EL PRESENTE PACTO SOCIAL, LOS OTORGANTES MANIFIESTAN SU LIBRE VOLUNTAD DE CONSTITUIR UNA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA, BAJO LA DENOMINACION DE SOCIEDAD ANONIMA CERRADA; PUDIENDO UTILIZAR LA ABREVIATURA..... S.A.C. SE OBLIGAN A EFECTUAR LOS APORTES PARA LA FORMACION DEL CAPITAL SOCIAL Y A FORMULAR EL CORRESPONDIENTE ESTATUTO.

SEGUNDO.- EL MONTO DEL CAPITAL SOCIAL ES DE S/. (..... Y 00/100 NUEVOS SOLES) REPRESENTADO POR ACCIONES NOMINATIVAS DE UN VALOR NOMINAL DE S/. (..... Y 00/100 NUEVOS SOLES) CADA UNA, SUSCRITAS Y PAGADAS DE LA SIGUIENTE MANERA:

....., SUSCRIBE ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA S/. (..... Y 00/100 NUEVOS SOLES) MEDIANTE APORTE EN EFECTIVO Y S/. (..... Y 00/100 NUEVOS SOLES) MEDIANTE APORTE EN BIENES MUEBLES.

....., SUSCRIBE ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA S/. (..... Y 00/100 NUEVOS SOLES) MEDIANTE APORTE EN EFECTIVO Y S/. (..... Y 00/100 NUEVOS SOLES) MEDIANTE APORTE EN BIENES MUEBLES.

EL CAPITAL SOCIAL SE ENCUENTRA TOTALMENTE SUSCRITO Y PAGADO.

TERCERO.- LOS OTORGANTES DECLARAN QUE LOS BIENES MUEBLES APORTADOS A LA SOCIEDAD SON LOS QUE A CONTINUACION SE DETALLA Y QUE EL CRITERIO ADOPTADO PARA LA VALORIZACION, EN CADA CASO, ES EL QUE SE INDICA:

DESCRIPCION DE LOS BIENES	CRITERIO EMPLEADO PARA SU VALORIZACION	VALOR ASIGNADO
<u>XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX</u> :		
1.-	VALOR DE MERCADO	S/.
2.-	VALOR DE MERCADO	S/.
	SUB TOTAL	S/.

Anexo 6

Fuente: Ley general de sociedad n° 26887 - Artículo 237

Artículo 237.- Derecho de adquisición preferente

El accionista que se proponga transferir total o parcialmente sus acciones a otro accionista o a terceros debe comunicarlo a la sociedad mediante carta dirigida al gerente general, quien lo pondrá en conocimiento de los demás accionistas dentro de los diez días siguientes, para que dentro del plazo de treinta días puedan ejercer el derecho de adquisición preferente a prorrata de su participación en el capital.

En la comunicación del accionista deberá constar el nombre del posible comprador y, si es persona jurídica, el de sus principales socios o accionistas, el número y clase de las acciones que desea transferir, el precio y demás condiciones de la transferencia.

Disponible en: <https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/pe/pe061es.pdf>

Fuente: Ley general de sociedad n° 26887 - Artículo 238

Artículo 238.- Consentimiento por la sociedad

El estatuto puede establecer que toda transferencia de acciones o de acciones de cierta clase quede sometida al consentimiento previo de la sociedad, que lo expresará mediante acuerdo de junta general adoptado con no menos de la mayoría absoluta de las acciones suscritas con derecho a voto.

La sociedad debe comunicar por escrito al accionista su denegatoria a la transferencia.

La denegatoria del consentimiento a la transferencia determina que la sociedad queda obligada a adquirir las acciones en el precio y condiciones ofertados.

En cualquier caso de transferencia de acciones y cuando los accionistas no ejerciten su derecho de adquisición preferente, la sociedad podrá adquirir las acciones por acuerdo adoptado por una mayoría, no inferior a la mitad del capital suscrito.

Disponible en: <https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/pe/pe061es.pdf>

Fuente: Ley general de sociedad n° 26887 - Artículo 239

Artículo 239.- Adquisición preferente en caso de enajenación forzosa

Cuando proceda la enajenación forzosa de las acciones de una sociedad anónima cerrada, se debe notificar previamente a la sociedad de la respectiva resolución judicial o solicitud de enajenación.

Dentro de los diez días útiles de efectuada la venta forzosa, la sociedad tiene derecho a subrogarse al adjudicatario de las acciones, por el mismo precio que se haya pagado por ellas.

Disponible en: <https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/pe/pe061es.pdf>

Fuente: Ley general de sociedad, n° 26887 - Artículo 247

Artículo 247.- Directorio facultativo

En el pacto social o en el estatuto de la sociedad se podrá establecer que la sociedad no tiene directorio.

Cuando se determine la no existencia del directorio todas las funciones establecidas en esta ley para este órgano societario serán ejercidas por el gerente general.

Disponible en: <https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/pe/pe061es.pdf>

Anexo 07

Resolución Ministerial 363-2005/MINSA

MINISTERIO DE SALUD

No. 363-2005/MINSA

REPUBLICA DEL PERU

Resolución Ministerial

Lima, 13 de Mayo del 2005

Visto el OFICIO N° 1633-2005/DG/DIGESA, de la Dirección General de Salud Ambiental;

CONSIDERANDO:

Que por Decreto Supremo N° 007-96-SA, se aprobó el Reglamento sobre Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas, el cual en su Título Tercero Disposición Complementaria, Transitoria y Final, estableció que por Resolución del Ministerio de Salud se aprobarán, entre otros, la "Norma Sanitaria para el Funcionamiento de Restaurantes y Servicios Afines";

Que por Resolución Ministerial N° 843-2005/MINSA, se autorizó la republicación del proyecto de la citada Norma Sanitaria, a efecto de recoger y consultar las opiniones del público en general con el pronunciamiento veré por el Grupo Técnico que elaboró dicho proyecto;

Que dentro de este contexto, se ha culminado con la elaboración de la "Norma Sanitaria para el Funcionamiento de Restaurantes y Servicios Afines", cuyo objetivo, entre otros, es asegurar la calidad sanitaria e inocuidad de los alimentos y bebidas de consumo humano que se preparan y expenden en los restaurantes y servicios afines;

Estando a la informada por la Dirección General de Salud Ambiental y con la vicerrectoría de la Oficina General de Asesoría Jurídica;

Con la visación del Viceministro de Salud; y

De conformidad con lo establecido en el literal f) del artículo 8° de la Ley N° 27657 - Ley del Ministerio de Salud;

SE RESUELVE:

Artículo 1°.- Aprobar la "Norma Sanitaria para el Funcionamiento de Restaurantes y Servicios Afines", que en documento adjunto forma parte integrante de la presente Resolución.

Resolución Ministerial 822-2018

MINISTERIO DE SALUD

No. 822-2018/MINSA

REPUBLICA DEL PERU

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

AL PRINCIPAL LEÓN LÓPEZ
Firma del Sr. Leon Lopez

Resolución Ministerial

Lima, 07 de Septiembre del 2018

Visto, el Expediente N° 16-069335-003, que contiene la Nota Informativa N° 144-2018-DG/DIGESA y el Informe N° 004208-2018-DCEA/DIGESA, de la Dirección General de Salud Ambiental e Inocuidad Alimentaria;

CONSIDERANDO:

Que, los numerales I y II del Título Preliminar de la Ley N° 26842, Ley General de Salud, señalan que la salud es condición indispensable del desarrollo humano y medio fundamental para alcanzar el bienestar individual y colectivo. La protección de la salud es de interés público. Por tanto, es responsabilidad del Estado regularla, vigilarla y promoverla;

ANEXO 08

Interbank

Detalle de Simulación del Producto Préstamo Efectivo

Producto	Préstamo Efectivo
Moneda del Crédito	Soles
Monto a Financiar	45,414.00
Tasa de Costo Efectivo Anual (TCEA)	26.06% anual
Tasa de Interés Compensatorio (TEA)	24.0% anual
Tipo de Cuota	Ordinaria
Monto de Cuota Ordinaria	2,514.44
Plazo de Crédito	24 meses
Tasa de Seguro de Desgravamen	0.075% mensual
Tasa del Inmueble	0.0% fija mensual
Periodo de Gracia	0 meses
Comisión	10.0

Scotiabank

Detalles

S/ 45,414.85

Monto del préstamo

S/ 2449.91

Cuota mensual

Tipo

Libre Disponibilidad

24.73%

TCEA

24 meses

Plazo de Financiamiento

0.0780%

Seguro de Desgravamen

23.00%

TEA (Tasa Fija)

La empresa tiene la obligación de difundir información de conformidad con la Ley N° 28587 y/o sus modificatorias.

INFORMACIÓN REFERENCIAL

Este simulador tiene carácter referencial, por lo tanto no es vinculante ni constituye declaración ni genera responsabilidad para Scotiabank. Las cuotas del cronograma definitivo pueden variar respecto de las indicadas en este simulador en función a la aprobación crediticia, a las fechas de desembolso y al número de días considerados en el periodo de gracia.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL ESTUDIO DE MERCADO

N°	PREGUNTAS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DEMANDA	Dimensión inadecuada (6)	✓		✓				
	Demanda actual (1,2,3,4,5,7,10,11,12,14,15,21)	✓		✓		✓		
PRECIO	Precio del bien o servicio (13,16,17,18)	✓		✓		✓		
CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	Medio de comercialización (8,9,19)	✓		✓		✓		
	Publicidad (20)	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): si suficiente

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/Mg: Dr. Luis P. Rojas Alp DNI: 06531000

Especialidad del validador: Mg. P. Rojas Alp / Mg. Adreñes

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se da suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

.....de.....del 2019


Firma del Experto-Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL ESTUDIO DE MERCADO

N°	PREGUNTAS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DEMANDA	Dimensión inadecuada (6)	✓		✓		✓		
	Demanda actual (1,2,3,4,5,7,10,11,12,14,15,21)	✓		✓		✓		
PRECIO	Precio del bien o servicio (13,16,17,18)	✓		✓		✓		
CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	Medio de comercialización (8,9,19)	✓		✓		✓		
	Publicidad (20)	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si Hay

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/Mg: Guipo Tejillo Valdivieco DNI: 25570359

Especialidad del validador: Marketing y Estadística

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se da suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

.....de.....del 2019


Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL ESTUDIO DE MERCADO

N°	PREGUNTAS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
DEMANDA								
	Demanda insatisfecha (8)	✓		✓		✓		
	Demanda actual (1, 2, 3, 4, 5, 7, 10, 11, 12, 14, 15, 21)	✓		✓		✓		
PRECIO								
	Precio del bien o servicio (13, 16, 17, 18)	✓		✓		✓		
CANALES DE COMERCIALIZACIÓN								
	Medio de comercialización (8, 9, 19)	✓		✓		✓		
	Públicas (20)	✓		✓		✓		

 Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

 Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

 Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: Montoya Cardenas, Gustavo DNI: 07500140

 Especialidad del validador: Ingeniero Industrial, Magister en Administración

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna al enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.


GUSTAVO CARDENAS
MONTOYA CARDENAS
INGENIERO INDUSTRIAL
 Reg. D.P. N° 144806

del 19 de mayo del 2019

 Firma del Experto Informante.