UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL PERÚ

FACULTAD DE NEGOCIOS

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Plan de Negocio Panadería y Pastelería "Doña Flores", año 2020

Autores:

Flores Salazar, Alison Carolina

Isuiza Córdova, Libia Cruz

Asesor:

Para optar el título profesional de Contador Público

Iquitos – Perú

2020

DEDICATORIA

A nuestros queridos padres por habernos Inculcado el espíritu permanente de superación y el amor a nuestras Familias.

Alison Carolina Flores Salazar

El presente plan de negocio va dedicado a nuestros familiares, seres humanos que guían nuestros pasos y sustentan nuestro porvenir con enseñanzas morales, así mismo por el cariño incondicional e inculcarnos al desarrollo permanente como profesionales de éxito.

Libia Cruz Isuiza Córdova

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a nuestros padres por brindarnos la oportunidad de estudiar, que ya se verá reflejado en nuestra pronta graduación.

Alison Carolina Flores Salazar

A los docentes de nuestra universidad, por brindarnos los conocimientos y las herramientas necesarias, para el desarrollo del plan de negocio, en su totalidad.

A nuestros familiares, por haber creído y confiado en nosotros, por su esfuerzo durante estos años de carrera que dará los frutos deseados en su determinado tiempo.

Libia Cruz Isuiza Córdova

UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL PERÚ

FACULTAD DE NEGOCIOS

ACTA DE SUSTENTACIÓN

Con Resolución Decanal N° 295-2020-UCP-FAC.NEGOCIOS, del 24 de octubre de 2020, se autorizó la sustentación para el día martes 10 de noviembre de 2020.

Siendo las 11.00 horas del día 10 de noviembre de 2020 se constituyó de modo presencial el Jurado para escuchar a través del programa virtual ZOOM la presentación y defensa del Trabajo de Suficiencia Profesional PLAN DE NEGOCIO PANADERÍA Y PASTELERÍA DOÑA FLORES AÑO 2020
Presentado por:

ISUIZA CÓRDOVA LIBIA CRUZ
Para optar el título profesional de Contador Público

FLORES SALAZAR ALISON CAROLINA
Para optare el título profesional de Contador Público

Luego de escuchar la sustentación y formuladas las preguntas, el Jurado pasó a la deliberación en privado, llegando a la siguiente conclusión:

La sustentación es: APROBADA POR UNANIMIDAD
A las 12.39 culminó el acto público.
En fe de lo cual los miembros del Jurado firman el acta.

CPC. Luis Alberto Barriga Roa
Presidente del jurado

CPC Carlos Aníbal García Del Castillo
Miembro del Jurado

CPC Fernando Paul Lazo Ríos
Miembro del Jurado

UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL PERÚ

"Año de la Universalización de la Salud"

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

DE LA UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL PERÚ - UCP

El presidente del Comité de Ética de la Universidad Científica del Perú - UCP

Hace constar que:

El Trabajo de Suficiencia Profesional titulado:

PLAN DE NEGOCIO PANADERÍA Y PASTELERÍA "DOÑA FLORES" AÑO 2020.

De los alumnos: **FLORES SALAZAR ALISON CAROLINA E ISUIZA CÓRDOVA LIBIA CRUZ** de la Facultad de Negocios, pasó satisfactoriamente la revisión por el Software Antiplagio, con un porcentaje de **13% de plagio.**

Se expide la presente, a solicitud de la parte interesada para los fines que estime conveniente.

San Juan, 23 de junio del 2020.

Dr. César J. Ramal Asayag
Presidente del Comité de Ética – UCP

CJRA/lasda
043 -2020

ÍNDICE DE CONTENIDO

Página

RESUMEN…… 1

ABSTRACT…… 2

1. INFORMACIÓN GENERAL

1.1 Nombre del negocio……..... 03

1.2. Actividad empresarial…… 03

1.3. Idea del negocio……..…….…….. 04

2. PLAN DE MARKETING

2.1. Necesidades de los clientes……..……..……..…….. 05

2.2. Demanda actual y tendencias…….……..…… 08

2.3. Oferta actual y tendencias…….. 11

2.4. Programa de marketing…….. 12

2.4.1. El producto…….……. 12

2.4.2. El precio…….……. 16

2.4.3. La promoción…….……. 18

2.4.4. La cadena de distribución…..……. 20

3. PLAN DE OPERACIONES

3.1 Estudio de la fuente de aprovisionamiento.……..…….. 21

3.2 El proceso productivo…….……..…… 22

4. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

4.1 La organización……..…….. 25

4.2 Puestos, tareas y funciones…….……..…… 25

4.3 Condiciones laborales…….……..…… 29

4.4 Régimen tributario…….……..……..…… 29

5. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

5.1 Estudio económico……..……...… 31

CONCLUSIONES…… 38
RECOMENDACIONES…….. 39
BIBLIOGRAFÍA ……..... 40

ÍNDICE DE CUADROS

Página

Cuadro Nº 1 Clasificación Industrial Internacional Uniforme……. 03
Cuadro N° 2 Demanda proyectada 2018……. 08
Cuadro N° 3 Consumo de pan a nivel mundial, año 2018……. 09
Cuadro N° 4 Consumo promedio per cápita de panadería ámbito geográfico… 11
Cuadro N° 5 Tipos de panes que se venden en el mercado…….. 13
Cuadro N° 6 Clasificación de los insumos para panificación…….. 14
Cuadro N° 7 Precios estimados de los productos……. 17
Cuadro N° 8 Proceso de abastecimiento de insumos…… 21
Cuadro N° 9 Descripción del proceso productivo y comercialización de Panadería y Pastelería “Doña Flores” S.A.C……. 22
Cuadro N° 10 Personal por áreas Panadería y Pastelería “Doña Flores” S.A.C.. 27

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Página

Grafico 1: Organigrama de la panadería y pastelería “Doña Flores” S.A.C 25

ÍNDICE DE FIGURAS

Página

Figura N° 1. Localización de la Panadería y Pastelería “Dona Flores” S.A.C…. 04
Figura N° 2. Logo de la Panadería y pastelería “Doña Flores” S.A.C…… 16
Figura N° 3. Esquema del proceso de producción Panadería y Pastelería
“Doña Flores” S.A.C…… 24

ÍNDICE DE TABLAS

Página

Tabla N° 1. Comportamiento del mercado: tendencias y participación..... 31
Tabla N° 2. Ingreso por ventas..... 31
Tabla N° 3 Precios de la materia prima..... 31
Tabla N° 3. Costo de ventas..... 32
Tabla N°4. Gastos administrativos..... 32
Tabla N° 5. Gastos comerciales..... 33
Tabla N° 6. Gastos pre operativos..... 33
Tabla N° 7. Inversión en activos fijos..... 33
Tabla N° 8. Capital de trabajo..... 34
Tabla N° 9. Programa de endeudamiento..... 34
Tabla N° 10. Estado de resultados económicos..... 35
Tabla N° 11. Tributación del proyecto..... 35
Tabla N° 12. Flujo de caja..... 36

RESUMEN

Plan de Negocio Panadería y Pastelería “Doña Flores”, año 2020

Alison Carolina Flores Salazar
Libia Cruz Isuiza Córdova

El objetivo de la investigación es demostrar la factibilidad comercial, técnica, organizacional, económica y financiera de la comercialización de productos de panadería y pastelería. El éxito o fracaso del negocio va a depender de escoger adecuadamente el público al que se dirige, el local y la zona donde esté ubicado.

Al elaborar el plan de negocios pudimos comprobar que es viable, primero por la rentabilidad que presenta, ya que presentamos una estructura organizacional simple evitando procesos complejos que deriven en costos innecesarios y, segundo porque el sector panificador en la región tiene una tendencia al crecimiento constante y permanente, sobre todo porque proyectamos cubrir con nuestros productos zonas donde este producto de primera necesidad no llega como son las zonas al interior de nuestra región amazónica.

El negocio busca desarrollar una panadería y pastelería, que combine calidad y servicio en la venta de sus productos, donde nuestros clientes puedan encontrar en forma combinada un lugar donde comprar pan, panes dulces, pasteles y complementos con gran variedad y calidad, en un lugar donde puedan vivir una experiencia que los haga regresar todos los días. Para la promoción de va crear fan page con diversas actividades con el fin de que nuestros clientes conozcan nuestros productos y complementarlos con servicios como entrega a domicilio o delivery.

Palabras claves, plan negocio, costos, empresa, producción.

ABSTRACT

"Doña Flores" Bakery and Pastry Business Plan, 2020

Alison Carolina Flores Salazar
Libia Cruz Isuiza Córdova

The objective of the research is to demonstrate the commercial, technical, organizational, economic and financial feasibility of the marketing of bakery and pastry products. . The success or failure of the business will depend on choosing the public to which it is addressed, the location and the area where it is located.

When preparing the business plan, we were able to verify that it is viable, first because of the profitability it presents, since we present a simple organizational structure avoiding complex processes that result in unnecessary costs and, secondly because the bakery sector in the region has a constant growth trend and permanent, especially because we plan to cover with our products areas where this product of first necessity does not reach as are the areas within our Amazon region.

The business seeks to develop a bakery and pastry shop, which combines quality and service in the sale of its products, where our customers can find in a combined way a place to buy bread, sweet breads, cakes and accessories with great variety and quality, in one place where they can live an experience that brings them back every day. For the promotion of going to create fan page with various activities so that our customers know our products and complement them with services such as home delivery or delivery.

Keywords, business plan, costs, company, production

I. INFORMACIÓN GENERAL.

1.1 NOMBRE DEL NEGOCIO.

Nombre: *Panadería y pastelería "Doña Flores S.A.C"*

Localización: ciudad de Iquitos, región Loreto, Perú.

Sector de actividad: elaboración de productos de panadería.

1.2 ACTIVIDAD EMPRESARIAL.

Cuadro N°1: Clasificación Industrial Internacional Uniforme - CIIU.

Etapa de producción (Clasificación Industrial Internacional Uniforme - CIUU).

C	Industrias manufactureras			
	10	Elaboración de productos alimenticios		
		107	Elaboración de otros productos de panadería	
			1071	Elaboración de productos de panadería

Etapa de comercialización (Clasificación CIUU).

G	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas			
	47	Comercio al por menor, excepto el de vehículos automotores y motocicletas		
		472	Venta al por menor de alimentos en comercios especializados.	
			4721	Venta al por menor de alimentos en comercios especializados.

1.3 IDEA DEL NEGOCIO.

Se busca satisfacer la necesidad que tienen las familias, empresas y el público en general, al momento de consumir los productos elaborados a base de harina, como son el pan, los pasteles y sus derivados. El proyecto busca cubrir el segmento de los consumidores insatisfechos por los panes clásicos y posee propuestas destinadas a diferentes tipos de clientes y sus necesidades, como por ejemplo los panes destinados a los niños en el desayuno, buscamos que esta parte muy importante de la alimentación cubra las expectativas, no solo en relación a los nutrientes que deben ser consumidos por los infantes, sino también que el pan sea de agrado a estos. Otro segmento a satisfacer son las necesidades de las empresas, como sabemos estás buscan atención a sus celebraciones especiales con productos de panadería que muchas veces no encuentran en el mercado como son los buffet, tortas, pasteles de diferentes sabores y modelos entre otros, en general se busca atender aquellas necesidades de los consumidos insatisfechos tanto en los productos como en el servicio de atención, que debe ser confiable, oportuna y económica.

La empresa busca que el consumidor adquiera un producto a un precio adecuado y competitivo, y que al consumirla sienta satisfacción, tanto en la alimentación familiar, como socializando entre amigos.

Figura N° 01. Localización de la del negocio, ciudad de Iquitos, 2020.



Fuente: Google maps

II. PLAN DE MARKETING.

2.1 NECESIDADES DE LOS CLIENTES.

Los clientes que conforman el mercado de la demanda de nuestros productos tienen diferentes necesidades, claramente tenemos algunos productos segmentados para algunos nichos de consumidores, debido a los tres factores, los cuales nosotros recalcaremos mucho a nuestros trabajadores; debido a que los mismos tendrán una amplia experiencia en el mercado hemos evidenciado las características del comprador, y su mismo comportamiento en un futuro cambiaran sin lugar a dudas, debido a que los negocios ahora se hacen a una mayor velocidad, y esto porque las tecnologías nos están invadiendo, y ahora son una parte primordial para cualquier empresa.

Además, podemos deducir que nuestros clientes serán aún más exigentes con los productos que les ofrecemos, por eso estamos trabajando en estrategias para fidelizar a una amplia suma de consumidores.

La **Organización Mundial de la Salud** – OMS (2017) en sus estadísticas señala que desde hace unas décadas se reconoce que el sobrepeso y obesidad constituyen un problema de salud pública mundial. Según la OMS, en el 2014 más de 1900 millones de adultos de 18 o más años tenían sobrepeso, de los cuales, más de 600 millones eran obesos. En general, en el 2014, alrededor del 13% de la población adulta mundial (un 11% de los hombres y un 15% de las mujeres) eran obesos y el 39% de los adultos de 18 o más años (un 38% de los hombres y un 40% de las mujeres) tenían sobrepeso.

Un IMC elevado es un importante factor de riesgo de enfermedades no transmisibles, como enfermedades cardiovasculares (principalmente las cardiopatías y los accidentes cerebro vasculares), diabetes, trastornos en el aparato locomotor (en especial la osteoartritis, una enfermedad degenerativa de las articulaciones muy discapacitante), y algunos cánceres (endometrio, mama, ovarios, próstata, hígado, vesícula biliar, riñones y colon) (OMS, 2017, párr.16).

Ante esta problemática se ha planteado buscar promover e incentivar el consumo de alimentos más saludables, consumiendo dietas más balanceadas,

para así disminuir estas elevadas cifras y podamos llevar un estilo de vida más saludable.

Cuando se hace referencia a postres, la mayoría de personas cree que es sinónimo de altas cantidades de azúcar y de engordar. Las pastelerías que están ubicadas en la ciudad de Iquitos, ofrecen postres tradicionales, los cuáles contienen elevadas cantidades de calorías, azúcar y grasas, con raciones grandes sin informar a sus consumidores cuál es la cantidad recomendada al día y mucho menos el valor nutricional de los mismos. Panadería y pastelería *"Doña Flores S.A",* lo que se busca es que el consumidor pueda ser más consciente de lo que consume para así disfrutar de postres sin culpa.

The Nielsen Company (2016), señala en su investigación *Estudio Global sobre Salud y Percepciones de Ingredientes*, que los peruanos están en busca de nuevas maneras de consumir sus alimentos, los resultados de la encuesta muestran que el 39% de ellos buscan una nueva experiencia de sabor al comprar nuevas comidas formuladas para preferencias o necesidades específicas; los peruanos desean ver en el anaquel productos totalmente naturales (68%), bajos en grasa/sin grasa (62%), bajos en azúcar/sin azúcar (59%) y sin colores artificiales (54%).

Rojas (2014) señala que entendiendo que los negocios para obtener mayor competitividad, deben poseer un giro que permita estar más cercano a lo que requieren los consumidores para cubrir sus necesidades actuales, la idea es adecuar los negocios a los tipos de clientes, de esta manera, habrá que determinar una estrategia que considere productos, promociones, servicios, sistemas de beneficios, imagen de marca, etc., acordes a lo que son las necesidades o tendencias de estos clientes. Es decir, guiarse por la orientación de sus comportamientos e inquietudes, más que por sus niveles de ingresos, con el fin de ofrecer mejores posibilidades y herramientas para conquistar a los compradores y poder fidelizarlos en el tiempo.

Añade que, de esta forma, se quiere satisfacer la necesidad de los clientes de poder comprar productos de panadería y pastelería de alta calidad, en un lugar donde se observa una alta afluencia de personas por trámites cotidianos,

concentrando productos de panadería premium en un solo lugar con una amplia gama de variedad.

Aristizabal y Tasama (2015), manifiestan que, para la satisfacer las necesidades del cliente, se tiene como prioridad tres factores: calidad, precio y servicio al cliente; sus productos lo pueden consumir las personas que lo deseen, claramente tenemos algunos productos segmentados para algunos nichos, debido a los tres factores, los cuales nosotros recalcamos mucho a nuestros trabajadores; debido a que tenemos una amplia experiencia en el mercado hemos evidenciado las características del comprador ,y su mismo comportamiento en un futuro cambiaran sin lugar a duda debido a que los negocios ahora se hacen a una mayor velocidad, y esto porque las tecnologías nos están invadiendo, y ahora son una parte primordial para cualquier empresa.

Asimismo añade que, los clientes serán aún más exigentes con los productos que les ofrecemos, por eso estamos trabajando en estrategias para fidelizar a una amplia suma de consumidores; Para nosotros como empresa la satisfacción de nuestros clientes está dentro de las expectativas que nosotros nos trazamos.

Vargas y Aldana (2007) señalan que, para que las organizaciones alcancen una posición de productividad y competitividad deben: crear conciencia de la mejora del producto y el servicio, adoptar nueva filosofía, terminar con la dependencia, terminar con la práctica de hacer negocios sobre la base únicamente del precio, descubrir el origen de los problemas, poner en práctica métodos de capacitación, poner en práctica métodos modernos de supervisión de la producción, eliminar de la compañía todo temor que impida que los empleados puedan trabajar efectivamente en ella y destacar objetivos numéricos, carteles y lemas dirigidos a la fuerza del trabajo. (p.40).

2.2 DEMANDA ACTUAL Y TENDENCIAS.

Cuadro 02: Demanda proyectada del consumo de pan 2018

	Total	Urbana	Total urbano
Población distrito Iquitos	150,221	78%	117,172
Población distrito de San Juan Bautista	154,696	78%	120,663
Población distrito Punchana	91,128	78%	71,080
Población distrito Belén	75,685	78%	59,034
Población ciudad de Iquitos (censada al 2017)	471,730		367,949
Crecimiento promedio anual de la población			0
Población ciudad de Iquitos (proyectada al 2018)			457,499
Promedio personas por vivienda			4
Familias en la ciudad de Iquitos (proyectado al 2018)			112,200
Consumo del producto (kilos por día/familia)			0
Consumo del producto (kilos por mes/familia)			1
Consumo del producto (kilos por año/familia)			14
Consumo del producto ciudad de Iquitos (kilos/año)			1,548,360
Segmento B ciudad de Iquitos			0
Segmento C ciudad de Iquitos			0
Consumo del mercado objetivo (kilos/año)			287,995
Consumo del mercado objetivo (toneladas)			287,995

Fuente: Estadísticas INEI

Primero, se observa el mercado de consumo a nivel mundial, luego el consumo nacional y finalmente el consumo local.

En España el mercado del pan ha sufrido un cambio importantísimo en las últimas décadas, ya que ha pasado de tener un proceso de elaboración tradicional a ser un proceso totalmente industrializado. Al mismo tiempo, los canales de distribución también han cambiado, de las tradicionales panaderías u hornos a la venta en grandes superficies o en franquicias.

En Latinoamérica, Chile lidera el consumo de pan con un total de 96% por persona al año, siguiéndole Argentina con 76%, Ecuador con 37%, México con 34%, Brasil con 31%, Perú con 30%, Colombia con 22% y Venezuela con 19%.

En Argentina los consumidores están optando con mayor frecuencia por panes más saludables, funcionales, envasados, de elaboración industrial. Los fabricantes responden a esta tendencia con lanzamientos de productos tales como el pan Fargo sin sal con fitoesteroles, omega 9 y 0% grasas trans, que contribuye a proteger el sistema cardiovascular.

En 2008 las ventas de pan aumentaron en un 8%. Este crecimiento sostenido obedece en gran medida a que los mayores ingresos de los consumidores les permiten optar por productos más sofisticados y otros tales como las galletitas. Otra razón primordial es el hecho de que el pan no se considera un producto saludable y los consumidores limitan su consumo o bien optan por otros productos más beneficiosos para la salud, como los cereales para el desayuno.

Cuadro N° 3. Consumo anual per cápita de pan a nivel mundial, año 2018

	País	**Cantidad**
1	Turquía	132 kg
2	Alemania	106 kg
3	Bulgaria	96 kg
4	Chile	86 kg
5	Argentina	72 kg
6	Uruguay	62 kg
7	Grecia	60 kg
8	Francia	57 kg
9	Bolivia	35 kg
10	México	35 kg
Consumo anual / per cápita		

Fuente: Lesaffre internacional

A nivel de Latinoamérica, Chile, Argentina y Uruguay lideran el consumo per cápita de pan de la región. De acuerdo al Club del Pan, comunidad de panaderos de Colombia, existen en la región alrededor de 230.450 panaderías y el consumo per cápita de pan más alto de la región lo ostenta Chile, con un 88%.

En el Perú los panes más consumidos son: francés, ciabatta, coliza, panqui, los mismos que se elaboran cada mañana en grandes cantidades. No obstante, pese a esta surtida oferta, nuestro país no se encuentra entre los principales consumidores de pan de América Latina. El Perú se ubica en el séptimo lugar de esa lista -formada por once países- con un lejano 33%, superado por Argentina (72%) y Uruguay (62%).

Según proyecciones de Euromonitor, el consumo per cápita de pan en Perú en el año 2018, bordea 35,5 kilos- cerraría el año en 37,2 kilos y, en cuatro años, se elevaría en nueve kilos más por persona.

La elaboración de productos de panadería panes, galletas, tostadas, bizcochos, tortas, entre otros productos— reportó un crecimiento de 4.1% en el primer semestre del 2018 en comparación con el mismo periodo del año anterior, según informó el Instituto de Estudios Económicos y Sociales (IEES) de la Sociedad Nacional de Industrias (SNI).

"El resultado de este sector de la industria alimentaria es una continuación del buen resultado que tuvo en el 2017, en el que la producción creció 3.5%", indicó la SNI.

El consumo promedio per cápita del pan varía de acuerdo con el ámbito geográfico. Por región natural, la Selva muestra un menor consumo de este alimento con 13 kilos 800 gramos. Por ciudades, se observa que el consumo promedio de este alimento es mucho menor en las ciudades que están ubicadas en la región de la Selva como Moyobamba con 13 kilos 800 gramos de pan en promedio al año.

Cuadro N° 4. Consumo promedio per cápita de pan por ámbito geográfico - Perú

Principales productos de panadería	Total	Lima Metropolitana	Resto del país	Área		Región natural		
				Urbana	Rural	Costa	Sierra	Selva
Galletas	1.7	1.9	1.7	1.8	1.5	1.8	1.6	1.6
Pan	24.0	23.6	24.1	26.5	15.3	25.4	25.6	13.8
Pasteles y tortas	1.2	1.8	0.9	1.5	0.3	1.5	0.8	0.8

Fuente: INEI Encuesta Nacional de Presupuestos Familiares 2018 - 2019.

2.3 OFERTA ACTUAL Y TENDENCIAS.

Dentro del mercado formal la oferta que presenta el sector panificación en la ciudad de Iquitos, es bastante constante en el tiempo debido a su elasticidad respecto a las alzas en sus precios, la gente lo consume diariamente, en todos los estratos sociales. Este mercado se caracteriza por la comercialización de un bien básico en la sociedad, lo cual implica que existen mucha demanda y muchos oferentes.

Dentro de ellas podemos mencionar a las más importantes, como son:

1. Panadería & Pastelería Gissela
2. Panadería Tivoli
3. Industria Panificadora Ody
4. Panadería importadora Rodríguez
5. Artpan Panadería y pastelería
6. Panadería Carley
7. Panadería y Pastelería Pandisho's.
8. Panadería y Pastelería Oriental
9. Panadería y Pastelería Pimpo’s
10. El Abuelo Panadería Pastelería

En lo referente a la tendencia en los últimos 5 años, ha ido incrementando, ya que el consumo de pan para el periodo 2016 ha sido de 30 kilos y para el presente año el consumo per cápita alcanza los 35 kilos; esto alineado a los nuevos estilos de vida, la alimentación saludable y la necesidad de consumo de las personas nos permite identificar que hay una demanda creciente de panes que incluyan componentes saludables, que proporcionen beneficios a la salud, que sean enriquecidos con Quinua, Kiwicha o que hayan sido preparados con harinas distintas a las de trigo.

2.4 PROGRAMA DE MARKETING.

2.4.1 El producto

Este negocio necesita disponer de una amplia variedad de productos que permitan adaptarse a los distintos tipos de público. Los productos que se comercializan en el establecimiento se dividen en:

1. Productos de panadería
2. Productos de bollería con y sin relleno
3. Productos de pastelería y repostería dulce y salada
4. Otros productos complementarios como pueden ser: acaramelados, bombones, etc.
5. Para Restauración y Hostelería
6. Para Particulares (Venta directa al público).

Descripción de los productos que se elaboran.

El paso fundamental en esta etapa es detallar los productos que se fabrican en la empresa y por tanto que estarán sujetos a control:

Cuadro N° 5 Tipos de panes que se venden en el mercado

Pan francés	Pan de maíz
Pan de yuca	Pan de anís
Pan molde	Pan de canela
Pan de leche	Pan de agua
Croissant	Pan rosca
Pan de Quinua	Pan integral
Panecillos de Trigo	Pan de Kiwicha
Chancay	Ciabata
Pan bico	Pan Hamburguesa

Tortas y pasteles

1. Tortas o pasteleas de mantequilla. Se conocen también como batidos de grasa o batidos pesados. Se preparan con grasa sólida (mantequilla o margarina o manteca vegetal), en estas mezclas los ingredientes son harina, grasa huevo y azúcar. Así tenemos:

a) Tortas básicas: Vainilla, coco y veteada con chocolate
b) Torta de naranja
c) Torta vainilla ron
d) Torta volteada de piña
e) Torta de chocolate

2. Tortas o pasteles esponjosos, bizcochos o bizcochuelos. También conocidos como batidos sin grasa o batidos ligeros. Se preparan sin grasa (mantequilla o margarina o manteca vegetal), en esta mezcla el ingrediente base es el huevo, además de la harina y el azúcar. Así tenemos:

a) Tortas fría de fresa
b) Torta tres leches
c) Torta gitano

La industria de pastelería abarca una gama enorme de productos diferentes. Si estudiamos los productos a utilizar como ingredientes y que de forma general hemos englobado como productos de pastelería, vemos que se diferencian distintos tipos de masas en función de sus componentes y tecnología de fabricación. Se engloban también los productos de repostería siendo los elaborados con relleno o guarnición.

1. Categorías de productos.

La empresa presentar dos categorías básicas de productos:

a) Panes
b) Tortas y pasteles

A continuación, se presenta una clasificación de los insumos utilizados.

Cuadro N° 6 Clasificación de los insumos para panificación

Materias primas	
Fundamentales	• La harina de trigo • El agua • Las levaduras biológicas • La sal • Los azúcares • Las grasas • La leche • El huevo
Complementarias	• La maicena o fécula • Los chocolates • Las carnes y productos cárnicos • Los quesos y productos lácteos • Las frutas naturales • Las mermeladas de frutas • Los frutos secos • Las Semillas • Las hierbas aromáticas y especias • Las bebidas alcohólicas
Alternativas	• Las pre mezclas de productos • Los pre mezclas para cremas • Los pre mezclas para rellenos • Los productos de chocolate • Los brillos pre elaborados • Los productos para decoración • Los productos de almendra • Las bases semielaboradas
Aditivos	• Polvos de hornear • Esencias, sabores y colorantes alimentarios • Ácidos orgánicos • Bicarbonato de sodio • Mejorantes panarios

Elaborado: Las autoras

Fuente: área de producción de la Empresa Panadería Oriental S.R.L.

2. Líneas del producto.

a) Línea comercial de productos de impulso (Venta directa al público)

- Productos de panadería
- Productos de bollería con y sin relleno
- Productos de pastelería y repostería dulce y salada
- Otros productos complementarios como pueden ser: acaramelados, bombones, etc.

b) Línea comercial de productos: Deja sitio para el postre.

- Para Restauración y Hostelería
- Para Particulares (Venta directa al público).

3. La marca

En el mercado nacional (Perú) se tienen las siguientes marcas más conocidas de panaderías como son: El arte del pan, Les Gourmands Pasteleria Francesa, Pastipan, San Salvatore, entre otros.

En la Ciudad de Iquitos tenemos panadería cuyas marcas predominan en el mercado como son: Panadería Gissela, Panadería y Pastelería Oriental, Panadería pastelería Tivoli, Industria Panificadora Ody, Panadería Importadora Rodríguez, entre otras.

Panadería y pastelería “Doña Flores”, entrará al mercado con la siguiente marca que será representado por nuestro logo:

Figura N° 2: logo de la Panadería y pastelería “Doña Flores” S.A.C



Elaboración: las autoras

2.4.2 El Precio

1. Objetivo de precio

Lo que toda empresa busca es maximizar los beneficios, pero teniendo en cuenta que vamos a competir en un mercado donde lo primero que tenemos que buscar es fidelizar a nuestros clientes ofreciéndoles productos de alta superioridad, tendremos que buscar liderar en la calidad del producto, renunciando un poco a generar altos niveles de rentabilidad.

Al inicio, se utilizará una estrategia de paridad de precios con respecto a la competencia, con el fin de dar el mensaje a los clientes y comunidad en general, de que es un producto de calidad, y buscar la prueba del consumidor. Sin embargo, después de un año en el mercado, se espera tener una marca reconocida por el nicho objetivo, y junto al desarrollo de nuevas innovaciones en la línea de productos, se podrá cobrar un margen adicional a éstos para diferenciarlos del resto.

2. Acciones de precio en la cadena de distribución

Una vez que los productos sean conocidos en el mercado, se buscara establecer una cadena de distribución, el objetivo de ésta es abarcar cada vez más el mercado del consumo del pan, para ello se ira ajustando los precios al por mayor. Con estas acciones en el precio lo que se busca es una cadena de distribución con la finalidad de determinar un margen comercial, que tienen definido las grandes cadenas de distribución en Perú.

Cuadro N° 7 Precios estimados de los productos

Producto	Precio unitario (soles)
Pan de maíz	0.20
Pan francés	0.30
Pan de anís	0.20
Pan de yuca	0.20
Pan de canela	0.20
Pan molde	4.00
Pan de agua	0.10
Pan de leche	0.10
Pan rosca	0.10
Croissant	0.80
Pan integral	0.15
Pan de Quinua	0.20
Pan de Kiwicha	0.20
Panecillos de Trigo	0.20
Ciabata	0.40
Chancay	0.20
Pan de Aceituna.	0.20
Pan bico	0.10
Tortas básicas	35.00
Torta de naranja	50.00
Torta vainilla ron	50.00
Torta volteada de piña	50.00
Torta de chocolate	65.00

Elaborado: por las autoras

2.4.3 La Promoción.

a) Objetivos de promoción

Franco (2014) nos indica que: “la promoción es el conjunto de actividades utilizadas para comunicar información relevante acerca de un producto o servicio, o de la empresa misma, a los consumidores”. Por lo tanto a través de la promoción daremos a conocer los beneficios de nuestro producto, lo importante de su inclusión su alimentación diaria, lo cual permitirá desarrollar un nivel de persuasión que pueda atraer a nuestros clientes potenciales.

Objetivos:

1. Extender los beneficios y cualidades del producto a otros sectores que nos permitan incrementar nuestra demanda potencial.
2. Tener el liderazgo en calidad.
3. Incrementar el interés de consumir productos sin adictivos y químicos, productos más naturales.
4. Aumentar la tendencia del consumo de productos derivados de la harina.
5. Generar la mayor cantidad de ventas por los productos.
6. Lograr que los productos estén arraigados en la mente del consumidor, para generar lealtad e identificación por la marca, es decir el consumidor de nuestros productos se fidelice con nuestra marca.

b) Acciones de promoción

Campaña de lanzamiento.

Para el desarrollo de nuestro lanzamiento estableceremos las dos etapas de esta campaña: Teasing (generar intriga sobre nuestra marca en los consumidos), y lanzamiento con cronograma de actividades valorizadas y proyectas en los años de evaluación del proyecto.

Principales consideraciones:

1. Los gastos de los meses octubre, noviembre y diciembre 2019 corresponden a las actividades de lanzamiento.
2. Los precios son expresados en soles.
3. Los precios y realización de actividades pueden variar con el tiempo.

Campañas de concientización:

Campañas que ofrece la información fragmentaria. Está etapa tendrá un mes de duración utilizando medios ligeros, afiches en espacios comerciales en bodegas, centros comerciales etc. La información que tengan estos paneles publicitarios, indicarán que es un pan artesanal, sano para el cuidado de la salud.

Con la información obtenida del focus group, hemos modificado la etiqueta con colores más llamativos (rojo, amarillo, negro, marrón claro), se incluyó dos

espigas de trigo, dos panes y una gorra de chef, para darle más definida al consumo de alimentos sanos.

c) Acciones de publicidad

Los medios a utilizar durante la campaña serán:

1. Paneles publicitarios (aquellos que se ubican en las grandes avenidas de la ciudad como son Av. Abelardo Quiñones y Av. La marina, que son de alto transito),
2. Publicaciones en afiches y brochure con imágenes sobre el producto en bodegas, supermercados (Pacific Market y Los Portales), tiendas y bodegas en los distritos de Iquitos, Belén, San Juan y Punchana.
3. Avisos en revistas
4. Radio: También se pagará un espacio comercial en dos de las radios con mayor audiencia (Radio Loreto, Radio La Voz de la Selva, Radio Arpegio Mix, etre la más sintonizadas) para que promocionen el producto dos veces al día durante una semana.
5. Publicidad en la Web, en Facebook, Twitter e Instagram

2.4.4 La Cadena de Distribución

Se conoce como cadena de distribución o canales de distribución a los distintos agentes que completan las etapas para que el producto, nuestro pan, llegue a nuestros consumidores finales o clientes.

a) Objetivo de distribución

El Objetivo de la cadena de distribución consiste en hacer llegar físicamente nuestro producto a nuestros clientes o consumidor final. Para que nuestra distribución sea exitosa, nuestros productos deben estar en la mejor disposición del potencial comprador en el momento y en el lugar indicado.

b) Funciones que debe cumplir el canal

Algunas de las funciones que desarrollan nuestra cadena de distribución es:

1. Distribución física de nuestros productos, que incluye el transporte hasta el punto de venta donde está el cliente o consumidor final.
2. Promoción: crear y difundir mensajes persuasivos acerca del producto.
3. Investigación: recabar información necesaria para planear y facilitar el intercambio.
4. Contacto: encontrar a compradores potenciales y comunicarse con ellos.

III. PLAN DE OPERACIONES

3.1 ESTUDIO DE LA FUENTE DE APROVISIONAMIENTO.

Abastecimiento de insumos.

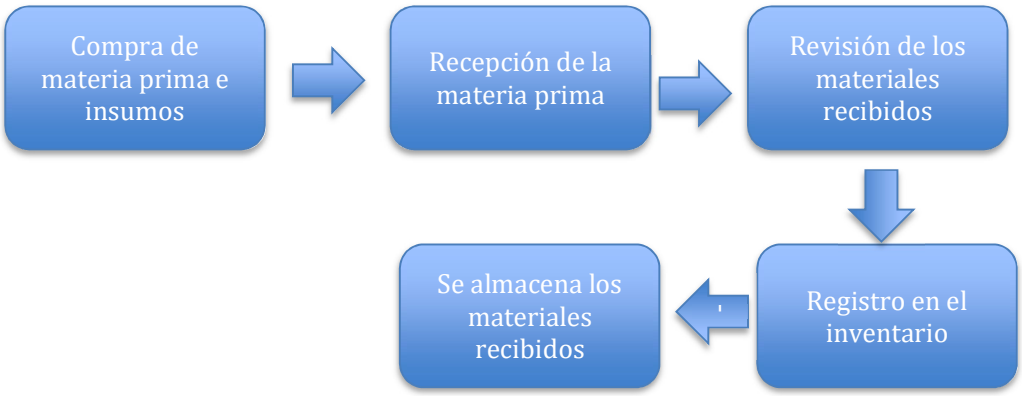
Las compras de materia prima que comprende un conjunto de procedimientos y documentos que nos permitirán tener un control eficiente de lo que se compra (calidad y cantidad), la ciudad de Iquitos es abastecida casi en su totalidad por harina de la marca Blanca Nieves y Nicolini traída y distribuida por Comercializadora San Juan, y los demás insumos son traídos por empresas como Baking Service, ubicada en la calle Progreso.

Cuadro N° 8 Precios de la materia prima

	Peso	Precio unitario
Harina	saco 50Kg	98.00
Azúcar	Kilos	2.68
Manteca	Kilos	1.43
Sal	Kilos	0.60
Levadura	Kilos	16.60
Conservantes	Kilos	1.00

Elaborado: por las autoras

Cuadro N° 9 Proceso de abastecimiento de insumos



Elaborado: por las autoras

3.2 EL PROCESO PRODUCTIVO.

La descripción del proceso productivo, información que obtuvimos a través de la observación directa, (visita a las áreas de empresas como son: Panadería Oriental, Panadería Gisela, etc).

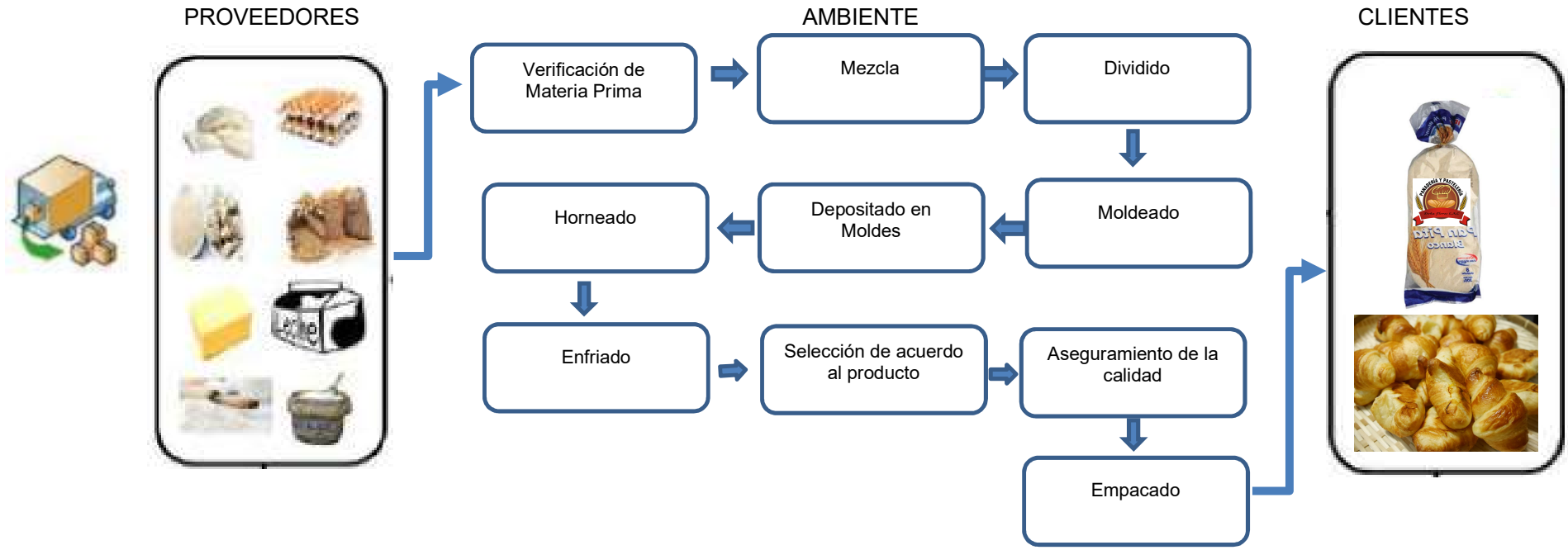
Cuadro N° 9 Descripción del proceso productivo y comercialización de Panadería y Pastelería “Doña Flores” S.A.C

MATERIA PRIMA	ELABORACION DE LA MASA	ACABADO Y HORNEADO	COMERCIALIZACIÓN
RECEPCION: lo primero que se hará cuando se reciban la materia prima y el equipo, es contar el número de materia prima y compararlo con la factura de compra llegando el momento de la entrega. **VERIFICACIÓN**: Los artículos que llegan a lugar de trabajo para la realización del producto deben estar en buenas condiciones, deberán estar sujetos a una minuciosa observación, se les someterá a un examen más completo para determinar su estado general, de manera que se puedan evitar los productos con fecha de caducidad muy corta o próxima a caducar o productos en mal estado como rotos, derretidos, etc.	**DOSIMETRIA.-** Esta etapa consiste en dosificar con exactitud la cantidad de los insumos que intervienen en la fórmula, así el rendimiento de la producción será constante y la calidad estable. **MEZCLADO.-** Se mezcla la harina como principal ingrediente con la levadura ya disuelta, agregando poco a poco el resto de los ingredientes (azúcar, huevos, aceite, saborizantes, colorantes, sal, etc.) dependiendo del tipo de pan. El mezclado se realizará con la batidora hasta que la mezcla sea homogénea. **AMASADO.-** Después de batido para ciertos tipos de pan se requerirán del amasado a través de una amasadora. **FORMADO DE PIEZAS (CORTADO).-** El formado de piezas se realiza en algunos casos después del batido	**BARNIZADO, ACABADO O PINTADO.-** Etapa que consiste en dar la presentación final al pan teniendo en cuenta el tipo de pan que se produce; para este fin se emplean insumos adicionales como huevo, ajonjolí, semillas de amapola, etc. **HORNEADO**.- Es la última etapa del proceso panificador y es aquí donde el pan alcanza su máximo y último desarrollo. Las temperaturas de horneado oscilan entre 200 - 250° C y el tiempo entre 10 y 30 minutos, dependiendo del tipo de pan. **ENFRIADO DE LAS PIEZAS**.- Para el enfriado se realiza después de sacar las charolas del horno colocándolas en los espigueros. **ELECCIÓN DE PANES DE**	**ALMACENAMIENTO PARA SU VENTA.-** Es la etapa final del proceso que se ocupa de la adecuada manipulación del producto antes de llegar al consumidor final. **Preparar el lugar de almacenamiento o exhibición**. 1. Verificar la temperatura del producto. 2. Disponer los panes en el recipiente o empaque elegido para su almacenamiento o exhibición. 3. Manipular el producto evitando la contaminación y el deterioro físico. 4. Trasladar los recipientes con panes al almacén o vitrina.

MANEJO DE PRODUCTOS EN ALMACÉN: Los materiales se mantendrán en un área destinada para resguardo y conservación de productos, en condiciones de temperatura, humedad y limpieza adecuada. **SELECCIÓN DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS**.- La selección de la materia prima e insumos se lleva a cabo desde el momento de la compra de estos elementos, los cuales serán en base a los diferentes tipos de panes a elaborar (Pan dulce y blanco). **PESADO Y MEDIDO DE LAS MATERIAS PRIMAS E INSUMOS.**- Definido el tipo de pan a elaborar se realiza el pesado y medidos de cada uno de los materiales a utilizar.	como en las cazuelejas y mantecadas otros después del amasado. La forma de los panes se realizará de acuerdo al tamaño y forma de los requerimientos del consumidor de la región. **FERMENTACIÓN**.- El proceso fermentativo comienza desde el momento de la incorporación de la levadura en la masa, prolongándose hasta el instante en que se inicia la cocción de los panes. Este proceso se realiza por efecto de la acción de la levadura en presencia de ciertas sustancias, ya presentes en el grano del trigo. Consiste en la transformación de los azúcares fermentecibles que al descomponerse producen gas carbónico y alcohol. **REPOSADO.**-El reposado se realiza de una a dos horas en los moldes colocados en los espigueros en espera para su horneado.	**ACUERDO A LOS PEDIDOS**.- Se colocan los panes de acuerdo a los pedidos solicitados cestos, cajas, y charolas exhibidoras.	**COMERCIALIZACIÓN**.- Esta se lleva a cabo mediante los canales de comercialización establecidos por la empresa.

Elaborado: por las autoras
Fuente: Entrevista a las áreas de producción de las empresas panaderas

Figura N° 3. Esquema del proceso de producción panadería y pastelería “Doña Flores” S.A.C



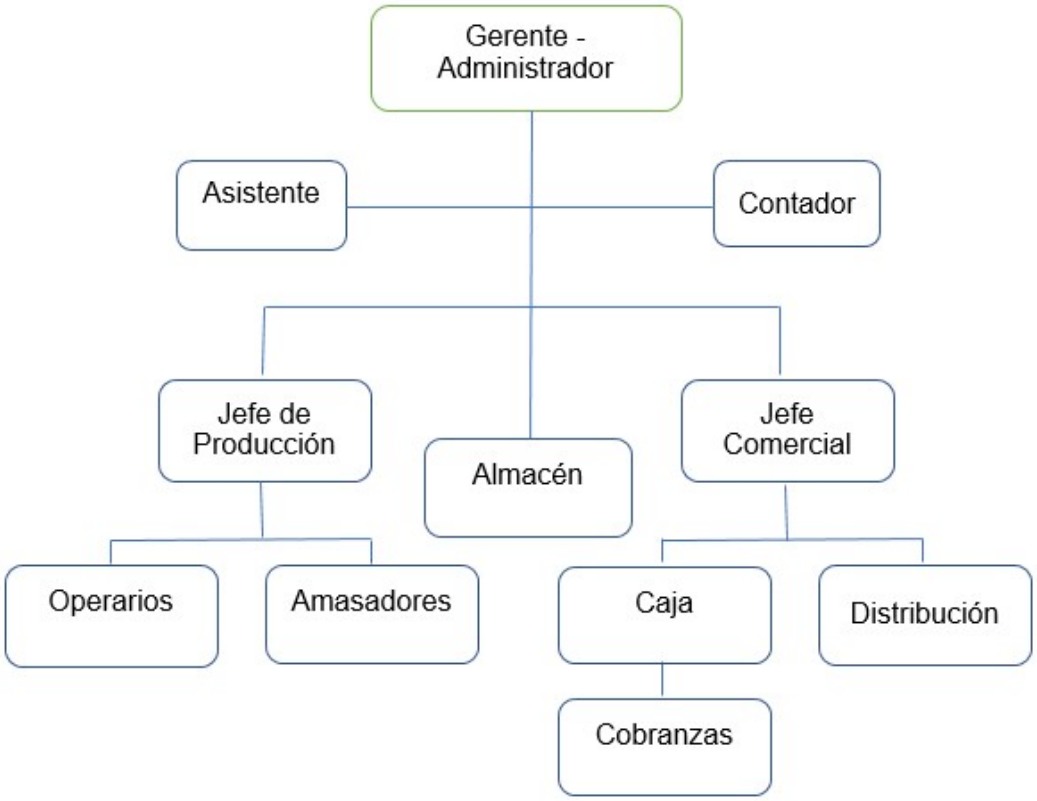
Elaborado: por las autoras

Fuente: Entrevista a las áreas de producción de las empresas panaderas.

IV. PLAN DE RECURSOS HUMANOS.

4.1 LA ORGANIZACIÓN.

Grafico 1: Organigrama de la panadería y pastelería “Doña Flores” S.A.C



Elaborado: por las autoras

4.2 PUESTOS, TAREAS Y FUNCIONES

a) Puesto: Gerente General - Administrador

• Requisitos: Licenciado en Administración o Ingeniero Industrial,

• Responsabilidades: Debe poseer habilidades de comunicación y liderazgo, con iniciativa, capaz de descubrir oportunidades de negocio y de desarrollar planes

estratégicos a corto, mediano y largo plazo que ayuden a aumentar el rendimiento y/o reduzcan costos, es decir que mejoren la eficacia. Además, deberá ser capaz de descubrir aptitudes y oportunidades en las personas para así elegir al personal idóneo para la organización y aumentar la competencia distintiva de la empresa. Capaz de generar rentabilidad y atractividad para la institución, creando unidad e identificación del personal con ella:

Funciones:

a. Dirigir y supervisar las actividades de la empresa.
b. Planificar las ventas, y las compras de los insumos.
c. Controlar el cumplimiento de los objetivos planteados.
d. Dirigir al personal en el cumplimiento de los objetivos.
e. Contar con el personal adecuado en la organización
f. Representar a la empresa para mantener relaciones comerciales positivas con los proveedores.
g. Ordenar y distribuir el trabajo y los recursos sobre los diferentes responsables de las unidades orgánicas.
h. Compra y reparto de los insumos y artículos necesarios, buscando los mejores precios del mercado.

b) Puesto: Jefe de Producción

• Requisitos: estudios en panadería y pastelería. Experiencia mínima 5 años.
• Responsabilidades: Dirigir el área de producción.

Funciones:

a. Supervisar toda la transformación de la materia prima.
b. Coordina labores del personal de producción.
c. Controla la labor de los supervisores de áreas y del operario en general
d. Velar por el correcto funcionamiento de maquinarias y equipos.
e. Es responsable de las existencias de materia prima, material de empaque y productos en proceso durante el desempeño de sus funciones.

f. Entrena y supervisa a cada trabajador encargado de algún proceso productivo durante el ejercicio de sus funciones
g. Velar por la calidad de todos los productos fabricados
h. Ejecutar planes de mejora y de procesos.
i. Emitir informes, analizar resultados, generar reportes de producción que respalden la toma de decisiones.
j. Cumplir y hacer cumplir los manuales de procesos y cumple y hace cumplir las buenas prácticas de manufactura
k. Ejecutar y supervisa planes de seguridad industrial.
l. Controla la higiene y limpieza de la fábrica.
m. Establece controles de seguridad en el área de prodcción

c) Puesto: Vendedor

• Requisitos: técnico, con experiencia en ventas.

•Responsabilidades: Logra pedidos con las cadenas de distribución y coordinar el transporte internacional.

Funciones:

a. Administrar la cartera de cadena de distribuidores.
b. Fidelizar a los clientes actuales y captar nuevos clientes.
c. Establecer un nexo entre el cliente y la empresa,
d. Lograr determinados volúmenes de venta.
e. Integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa que representa.
f. Mantener o mejorar la participación en su zona de ventas,
g. Administrar los contratos de compra y venta.
h. Cobranza a clientes.
i. Contribuir a la solución de problemas

d) Puesto: Jefe de almacén

• Requisitos: profesional o técnico en áreas de administración contabilidad o economía, con experiencia en manejo de almacenes

•Responsabilidades: Buscar, evaluar, seleccionar, y controlar al proveedor que nos entrega los insumos y materiales.

Funciones:

a. Encargarse de todos los abastecimientos internos y externos.
b. Supervisar la calidad de los productos, materiales y servicios abastecidos.
c. Llevar a cabo los inventarios del materia prima e insumos
d. Supervisar las actividades diarias de las compras.
e. Prever los requerimientos del proveedor y mantener una buena relación con el mismo.

e) Puesto: Contador

• Requisitos: Contador público colegiado, habilitado, con experiencia en puestos similares

•Responsabilidades: Establecer los procedimientos para la gestión de la información financiera por medio de los registros contables.

Funciones:

a. Realizar los trámites en SUNAT y pagos de cálculo e impuestos.
b. Controlar el balance financiero de EGRESOS e INGRESOS
c. Realizar la planilla de los trabajadores

g) Puesto: Ayudantes

• Requisitos: Técnicos o estudiantes.

• Responsabilidades:

a. Asistir en lo necesario en las áreas asignadas.
b. Encargarse de la limpieza de los equipos

Cuadro N° 10 Personal por áreas de la Panadería y Pastelería “Doña Flores” S.A.C

Departamento	Cargo	Remuneración
Gerencia General	01 Gerente general / Administrador	2,500
Producción	01 Jefe de producción	1,200
	01 Jefe de Almacén	1,200
	02 Operarios	1,860
Finanzas	01 Contador	800
Comercial	01 Jefe de ventas	1,200
	01 Cajero	930
	01 Auxiliar de ventas	930
	TOTAL	10,620

Elaborado: por las autoras

1.3 CONDICIONES LABORALES

Para evitar el sobrecosto de la inducción de puestos y la alta rotación de personal lo cual implica esfuerzo en tiempo y dinero al negocio, se otorgarán sueldos con sus respectivos beneficios de ley, lo que incluye gratificaciones, CTS, seguro de salud, etc. Se tendrán trabajadores a tiempo completo, y en varios casos a tiempo temporal (en épocas de envíos a los canales de distribución).

Inicialmente estará en el Régimen Laboral Especial de la Micro y Pequeña Empresa, regulado actualmente a través del Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE; nos ubicaremos como pequeña empresa; con el crecimiento del negocio se evaluarán otras alternativas.

Es importante señalar esta característica pues impacta en el costo laboral del trabajador a tomar.

1.4 RÉGIMEN TRIBUTARIO.

La empresa Panadería y Pastelería “Doña Flores” S.A.C, es una Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C), y por decisión de las propietarias se acogerá al Régimen Mype Tributario.

La declaración y pago de los impuestos se realizará mensualmente de acuerdo al plazo establecido en los cronogramas mensuales que cada año la SUNAT aprueba, a través de los siguientes medios:

a) Formulario Virtual N° 621 - IGV - Renta Mensual;

b) Formulario Virtual Simplificado N° 621 IGV - Renta Mensual;

c) Declara Fácil

d) PDT. 621.

Se deberá efectuar pagos a cuenta del impuesto a la renta, se determina conforme a lo siguiente:

INGRESOS NETOS ANUALES	PAGOS A CUENTA
HASTA 300 UIT	1%
> 300 HASTA 1700 UIT	COEFICIENTE 1.5%

Además, se deberá presentar declaración jurada anual para determinar el impuesto a la renta, de acuerdo con tasas progresivas y acumulativas que se aplican a la renta neta:

El Código del Tributo es 3121

Se puede suspender los pagos a cuenta y/o modificar el coeficiente conforme lo señala el artículo 85° de la Ley del Impuesto a la Renta.

Además, se deberá presentar declaración jurada anual para determinar el impuesto a la renta, de acuerdo con tasas progresivas y acumulativas que se aplican a la renta neta:

RENTA NETA ANUAL	**TASAS**
Hasta 15 UIT	10%
Más de 15 UIT	29.50%

Se determinará la renta neta de acuerdo a las disposiciones del Régimen General contenidas en la Ley del Impuesto a la Renta y sus normas reglamentarias, por lo que tienen gastos deducibles.

V. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

5.1 ESTUDIO ECONÓMICO.

Tabla N° 1. Comportamiento del mercado: tendencias y participación.

Comportamiento del mercado	Año 1	Año 2	Año 3
Demanda actual anual por kilos	287,995		
Tendencia del mercado	0%	5%	7%
Demanda estimada anual por kilos	287,995	302,395	323,563
Participación de mercado	25%	25%	28%
Demanda del proyecto (kilos)	71,999	75,599	90,598

Elaborado: Las autoras

Tabla N° 2. Ingreso por ventas.

Ingresos por ventas	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas anuales	S/ 71,999	S/ 75,599	S/ 90,598
Precio mercado (soles) x kilo	S/ 7	S/ 7	S/ 7
Tendencia del precio	0%	5%	7%
Precio de venta efectiva unidades	S/ 7	S/ 7	S/ 7
VENTA TOTAL EMPRESA	S/ 503,993	S/ 555,653	S/ 678,579

Elaborado: Las autoras

Tabla N° 3 Precios de la materia prima

	Peso	**Precio unitario**
Harina	saco 50Kg	98.00
Azúcar	Kilos	2.68
Manteca	Kilos	1.43
Sal	Kilos	0.60
Levadura	Kilos	16.60
Conservantes	Kilos	1.00

Elaborado: por las autoras

Tabla N° 4. Costo de ventas

Costo de ventas		Año 1	Año 2	Año 3
Necesidades anuales por unidades		71,999	75,599	90,598
Inventario final por unidades	10%	7,200	7,560	9,060
Total requerimiento por unidades		79,199	83,159	99,658
.-Inventario inicial por unidades		0	7,200	7,560
Compras por kilos		79,199	75,959	92,098
Costo compra		S/.4.00	S/.4.00	S/.4.12
Tendencia del costo de compra		0%	3%	4%
Costo compra efectiva		S/.4.00	S/.4.12	S/.4.28
Compra total de la empresa		S/.316,796	S/.312,951	S/394,179
Costo de ventas		Año 1	Año 2	Año 3
Ventas		71,999	75,599	90,598
Costo compra		S/4.00	S/4.12	S/4.28
Costo de la mercadería vendida		S/287,996	S/311,468	S/387,759

Elaborado: Las autoras

Tabla N° 5. Gastos administrativos.

	Año 1	Año 2	Año 3
Administrador	1	1	1
Sueldo mensual	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500
Ventas/ Logística/ Producción	3	3	3
Sueldo mensual	S/. 1,200	S/. 1,400	S/. 1,400
Asistente de producción	4	4	4
Sueldo mensual	S/. 930	S/. 930	S/. 930
Remuneraciones del personal	S/. 9,820	S/. 10,420	S/. 10,420
Costo laboral	8.67%	8.67%	8.67%
Remuneración total mensual	S/. 10,671	S/. 11,323	S/. 11,323
Servicios públicos	S/. 150	S/. 170	S/. 180
Contador	S/. 800	S/. 800	S/. 800
Útiles oficina	S/. 100	S/. 100	S/. 100
Otros	S/. 200	S/. 250	S/. 300
Total mensual	S/. 11,921	S/. 12,643	S/. 12,703
Total anual	S/.143,052	S/.151,716	S/.152,436

Elaborado: Las autoras

Tabla N° 6. Gastos comerciales.

	Año 1	Año 2	Año 3
Publicidad	S/. 1,200.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00
Alquiler local	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00
Promociones	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 200.00
Otros	S/. 100.00	S/. 150.00	S/. 200.00
Total mensual	S/. 3,500.00	S/. 3,350.00	S/. 3,400.00
Total anual	S/.42,000.00	S/.40,200.00	S/.40,800.00

Elaborado: Las autoras

Tabla N° 7. Gastos pre operativos

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Estudio de mercado	S/. 2,000.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Tramites diversos	S/. 800.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Total	S/. 2,800.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00

Elaborado: Las autoras

Tabla N° 8. Inversión en activos fijos

Activo fijo	Valor adquisición	Cantidad	Valor total	Tiempo vida	Depreciación anual
Local	S/. 0	1	S/. 0	20	S/. 0
Horno	S/. 40,420	1	S/. 40,420	10	S/. 4,042
Equipos	S/. 8,880	1	S/. 8,880	10	S/. 888
Vehículos	S/. 5,000	1	S/. 5,000	5	S/. 1,000
Muebles	S/. 2,000	1	S/. 2,000	10	S/. 200
Total			S/. 56,300		S/. 6,130

	Valor inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Residual
Depreciación activo fijo	S/.56,300.00	-S/.6,130.00	-S/.6,130.00	-S/.6,130.00	S/.37,910.00
Amortización activo intangible	S/.2,800.00	-S/.560.00	-S/.560.00	-S/.560.00	S/.1,120.00
Total	S/.59,100.00	-S/.6,690.00	-S/.6,690.00	-S/.6,690.00	S/.39,030.00

Elaborado: Las autoras

Tabla N° 9. Capital de trabajo

Rubros	Anual	Mensual	Meses	Total
Compras materia prima	S/ 301,416.00	S/ 25,118.00	3	S/ 75,354.00
Mano de obra	S/ 288,400.00	S/ 24,033.33	3	S/ 72,100.00
Costos indirectos	S/ 208,032.00	S/ 17,336.00	3	S/ 52,008.00
Gastos administrativos	S/ 597,214.00	S/ 49,767.83	3	S/149,303.50
Gastos comerciales	S/ 120,000.00	S/ 10,000.00	3	S/ 30,000.00
Total				**S/378,765.50**

Inversiones	S/ 209,225.00		0.35	S/205,796.68
Capital de trabajo	S/ 378,765.50	S/ 587,990.50	0.65	S/382,193.83
Total				**S/587,990.50**

Elaborado: Las autoras

Tabla N° 10. Programa de endeudamiento

Deuda a tomar	S/. 30,000			
24.00% Anual		2.0%	mensual	
		36	meses	
n	Capital inicial	Interés	Amortización	Cuota total
1	30,000	600	833	1,433
2	29,167	583	833	1,417
3	28,333	567	833	1,400
4	27,500	550	833	1,383
5	26,667	533	833	1,367
6	25,833	517	833	1,350
7	25,000	500	833	1,333
8	24,167	483	833	1,317
9	23,333	467	833	1,300
10	22,500	450	833	1,283
11	21,667	433	833	1,267
12	20,833	417	833	1,250
		6,100	10,000	

n	Capital inicial	Interés	Amortización	Cuota total
13	20,000	400	833	1,233
14	19,167	383	833	1,217
15	18,333	367	833	1,200
16	17,500	350	833	1,183
17	16,667	333	833	1,167
18	15,833	317	833	1,150
19	15,000	300	833	1,133
20	14,167	283	833	1,117
21	13,333	267	833	1,100
22	12,500	250	833	1,083
23	11,667	233	833	1,067
24	10,833	217	833	1,050
		3,700	10,000	

n	Capital inicial	Interés	Amortización	Cuota total
25	10,000	200	833	1,033
26	9,167	183	833	1,017
27	8,333	167	833	1,000
28	7,500	150	833	983
29	6,667	133	833	967
30	5,833	117	833	950
31	5,000	100	833	933
32	4,167	83	833	917
33	3,333	67	833	900
34	2,500	50	833	883
35	1,667	33	833	867
36	833	17	833	850
		1,300	10,000	

Elaborado: Las autoras

Tabla N° 11. Estado de resultados económicos

Estado de resultado integrales	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos por ventas	S/503,993	S/555,653	S/678,579
Costo ventas	-S/287,996	-S/311,468	-S/387,759
Margen bruto	S/215,997	S/244,185	S/290,820
Gastos administrativos	-S/143,052	-S/151,716	-S/152,436
Depreciación	-S/6,690	-S/6,690	-S/.6,690
Gastos comerciales	-S/42,000	-S/40,200	-S/40,800
Margen operativo	S/24,255	S/45,579	S/90,894
Tributos	-S/2,426	-S/4,558	-S/14,236
Margen neto	S/21,830	S/41,021	S/76,658

Elaborado: Las autoras

Tabla N° 12. Tributación del proyecto

Cálculo de la tributación			
	Año 1	Año 2	Año 3
Participación utilidades	0%	0%	0%
Impuesto a la renta	10%	10%	10%
Tasa tributaria (TAX)	10.00%	10.00%	29.5%

Elaborado: Las autoras

Tabla N° 13. Flujo de caja

Flujo de caja	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Liquidación
Ingresos por ventas		S/.503,993	S/.555,653	S/.678,579	
Inversión inicial					
Activo fijo	-S/.59,100				S/.39,030
Capital de trabajo	-S/.75,599	-S/.28,748	-S/.25,680	-S/.6,536	S/.136,563
Compras		-S/.287,996	-S/.311,468	-S/.387,759	
Gastos administrativos (Cuadro 5)		-S/.143,052	-S/.151,716	-S/.152,436	
Gastos comerciales (Cuadro 6)		-S/.42,000	-S/.40,200	-S/.40,800	
Pago impuestos		-S/.2,426	-S/.4,558	-S/.14,236	
Flujo caja económico (FCE)	-S/.134,699	-S/.229	S/.22,031	S/.76,812	S/.175,593
Préstamo recibido	S/.30,000				S/.0
Amortización		-S/.10,000	-S/.10,000	-S/.10,000	-S/.30,000
Gastos financieros		-S/.6,100	-S/.3,700	-S/.1,300	-S/.11,100
Escudo fiscal		S/.610	S/.370	S/.130	
Flujo caja financiero (FCF)	-S/.104,699	-S/.15,719	S/.8,701	S/.65,642	S/.134,493

FCE	-S/.134,699	-S/.229	S/.22,031	S/.76,812
FCF	-S/.104,699	-S/.15,719	S/.8,701	S/.65,642

Valor económico	S/.135,944
Tasa de descuento (CAPM)	11.70%
TIR Económica	43%
Índice B/C	2.01

VAN Financiero	S/.77,434
Tasa de descuento (WACC)	16.89%
TIR Financiero	41%
Índice B/C	1.74

Elaborado: Las autoras

CONCLUSIONES

a) El presenta plan de negocios se ha elaborado con el propósito de constituir la empresa Panadería y pastelería *"Doña Flores S.A"*, dedicado a la elaboración y producción de productos de panificación en la ciudad de Iquitos. El proyecto nos arroja rentabilidad y con un razonable crecimiento del mercado, considerando que el sector panificador en la región tiene una tendencia al crecimiento constante y permanente.

b) Asimismo, durante la recopilación de la información en algunas empresas panificadoras reconocidas de la ciudad, pudimos comprobar que en nuestra región amazónica existe un mercado potencial, con una demanda insatisfecha, los consumidores no solo buscan satisfacer sus gustos gastronómicos, sino también el de disfrutar del placer que significa consumir productos de panificación, los consumidores de este sector buscan satisfacer sus necesidades y siempre están en la búsqueda de lugares donde encuentren un buen producto y una buena atención, la empresa siempre buscara innovar sus productos dándole un toque regional.

c) En cuanto al plan de operaciones hemos diseñado procesos simples, rápidos, eficientes. Considerando que la planificación es una parte importante en la empresa, hemos elaborado una estructura orgánica simple, teniendo en cuenta el régimen tributario y laboral, lo que buscamos es que los trabajadores conozcan sus funciones, y traten de simplificarla, para lograr la eficiencia y eficacia, sin dejar de cumplir todos los parámetros de seguridad e higiene, para así lograr la plena satisfacción de los clientes.

d) En cuanto al resultado económico, los estados financieros proyectados, es decir el Estado de Resultados, muestra saldos positivos desde el primer año, mismos resultados positivos muestran los siguientes periodos. Estos años servirán como base para los planes de inversión y crecimiento que tiene la empresa para los periodos sucesivos, ya que la panificación es un sector de alta demanda.

RECOMENDACIONES

a) Cumplir los presupuestos establecidos, en lo que respecta a los gastos por publicidad, ya que en los primeros periodos serán claves para que la empresa sea conocido en el mercado y genere fidelización en los consumidores, se debe hacer un trabajo constante en las redes sociales en búsqueda de generar publicidad sin costo, buscando que la marca sea reconocida por el consumidor.

b) Se debe establecer una cadena de abasteciendo para garantizar la logística necesaria en lo referente a los insumos necesarios, para garantizar la elaboración de los productos que saldrán al mercado.

c) Para atraer permanentemente a nuevos clientes la empresa debe buscar la innovación constante de sus productos, dejando aquellos que tienen constante salida, tratando de buscar los mejores y que tengan más relevancia en el mercado.

d) El servicio de atención al cliente será una preocupación constante en la empresa ya que consideramos que parte del éxito es lograr que el consumidor logre una satisfacción al consumir nuestros productos

BIBLIOGRAFÍA

Aaker D. y Joachimsther E. 2006. *Liderazgo de marca*. Editorial Planeta Colombiana S.A Bogotá, Colombia.

Aristizabal L., Jonathan y Tasama D., David. (2015). Estudio de mercado Panadería y Pastelería Trigana S.A. Universidad de San Buenaventura – Seccional Cali. Investigación de mercados. Administración de negocios – Nocturno Santiago de Cali. Colombia

Arteta H. Manuel E., Flores M. Jhan C., Hidalgo L. Rossana M. y Leyva S. Saúl L. (2017) Trabajo de Investigación Pan sano S.A.C. Universidad San Ignacio de Loyola. Lima. Perú

Franco Concha, Pedro (2014) Planes de negocios: una metodología alternativa. Universidad del Pacifico. Lima. Perú

Ferreiro de Babot, Pablo (2008). "El octógono: un diagnóstico completo de la organización empresarial". Universidad de Piura. Escuela de Dirección de la Universidad de Piura. Piura. Perú

Organización Mundial de la Salud – OMS (2017) Estadísticas sobre salud de la población. Párrafo 16. Disponible en:- http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs311/es/

The Nielsen Company (2016), "Estudio Global sobre Salud y Percepciones de Ingredientes". Disponible en: https://www.nielsen.com/pe/es/press-releases/2016/El-49-por-ciento-de-los-peruanos-sigue-dietas-bajas-en-grasa/

Rojas Hormazabal, Isaac (2014). Plan de negocios de "PANADERIA GOURMET: BUENA MIGA". Parte: Estratégico y de Mercados. Universidad de chile. Santiago. Chile

Vargas, M., & Aldana de Vega, L. (2014). *Calidad y Servicio. Conceptos y Herramientas 3ra edición.* Bogotá: Ecoe Ediciones.

Kotler Philip (2000) en su libro "El diseño de estrategias y programas sobre el precio", pag. 510