



FACULTAD DE NEGOCIOS

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**PLAN DE NEGOCIO DE UNA EMPRESA DE HELADOS
NATURALES “FINA TENTACIÓN S.A.C”**

Autoras:

Bartra Tananta, Veronica del Pilar

**Para optar el título profesional Licenciada en Administración de
Empresas**

Delgado Flores, Jessie Joe

Para optar el título profesional de Contador Público

Línea de investigación: Prospectiva de mercados y territorios

Tarapoto, Perú

2019

DEDICATORIA

Doy gracias a dios voy a verme guiado siempre por el buen camino y por haberme dado fuerza y permitir haber llegado donde estoy, agradezco principalmente a mis padres y a mi hermano por el cariño y el apoyo incondicional por haberme forjado e inculcado valores como la persona que soy en la actualidad y sobre todo por creer en mi depositando su entera confianza en cada reto que se presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad; es por ellos que soy lo que soy ahora .Los amo con mi vida

Veronica del Pilar Bartra

Quiero dar las gracias a Dios, a mis padres y hermanos, razón y motivo de todo lo que voy logrando hasta el día de hoy. Gracias a ellos por todo el apoyo, por el amor el cariño y la paciencia.

A mi padre, por estar siempre pendiente de cada paso, guiándome e inculcando siempre el esfuerzo y la perseverancia.

A mi madre, por el gran amor y la ternura, por siempre decirnos las cosas con mucho cariño, dándome los ánimos para continuar y no tirar la toalla.

A mis hermanos, por apoyarme en todo para ellos quizá poco o nada lo que hacían, pero para mí el más grande apoyo.

Todos los logros van dedicados a ellos, son mi más grande tesoro.

Jessie Joe Delgado

AGRADECIMIENTO

Nuestro agradecimiento a la UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL PERÚ, quiennos abrió las puertas para formarnos profesionalmente; a los docentes, personas de gran sabiduría quienes nos brindaron su apoyo y sus aportaciones y conocimientos en el desarrollo de este plan de negocio en el cual ha finalizado. Gracias a todos quienes confiaron en nosotras.

Las autoras

FACULTAD DE NEGOCIOS

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE SUFICIENCIA
PROFESIONAL**

Con Resolución Decanal N° 009-2019-UCP-FAC- NEGOCIOS, del 07 de enero del 2019, la Facultad de Negocios de la Universidad Científica del Perú-UCP, designa como Jurado Evaluador y Dictaminador de la Sustentación del Plan de Negocio: **PLAN DE NEGOCIO DE UNA EMPRESA DE HELADOS NATURALES "FINA TENTACIÓN SAC"**, a los Docentes:

Lic. Adm. Jorge Pérez Santillán	Presidente
CPC Luis Palma Linares	Miembro
CPC Beatriz Reátegui Ruiz	Miembro

En la ciudad de Tarapoto, siendo las 9:30 horas del día 18 del mes de ENERO del año 2019, en las instalaciones de la Universidad Científica del Perú-UCP, Filial Tarapoto, se constituyó el Jurado para escuchar la sustentación y defensa del Plan de Negocio, presentado por:

DELGADO FLORES JESSIE JOE
BARTRA TANANTA VERONICA DEL PILAR

Como requisito para optar el título profesional de Contador Público y Licenciado en Administración de Empresas, respectivamente. Luego de escuchar la sustentación y formuladas las preguntas las que fueron absueltas. El Jurado después de la deliberación en privado llegó a la siguiente conclusión:

La Sustentación es: APROBADO POR UNANIMIDAD

En fe de lo cual los miembros del Jurado firman el ACTA.


Lic. Adm. Jorge Pérez Santillán
Presidente


CPC Luis Palma Linares
Miembro


CPC Beatriz Reátegui Ruiz
Miembro.

CALIFICACIÓN:
Aprobado (a) Excelencia : 19 – 20
Aprobado (a) Unanimidad : 16 – 18
Aprobado (a) Mayoría : 13 – 15
Desaprobado (a) : 00 – 12

**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:

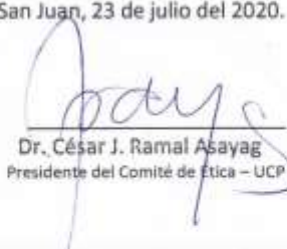
El Trabajo de Suficiencia Profesional titulado:

**"PLAN DE NEGOCIO DE UNA EMPRESA DE HELADOS NATURALES FINA
TENTACIÓN S.A.C."**

De los alumnos: **VERONICA DEL PILAR BARTRA TANANTA Y JESSIE JOE
DELGADO FLORES** de la Facultad de Negocios, pasó satisfactoriamente la
revisión por el Software Antiplagio, con un porcentaje de **19% de plagio**.

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

San Juan, 23 de julio del 2020.



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

CRA/leida
085 -2020

ÍNDICE DE CONTENIDO

Página

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN.....	1
ABSTRACT	2
1. INFORMACIÓN GENERAL.	3
1.1. Nombre del negocio.	3
1.2. Actividad empresarial	4
1.3. Idea de negocio.	4
2. PLAN DE MARKETING.	15
2.1. Necesidades del cliente	15
2.2. Demanda actual y tendencias	16
2.3. Oferta actual y tendencias	17
2.4. PROGRAMA DEMARKETING.....	19
2.4.1. El producto	19
2.4.2. El precio	22
2.4.3. La promoción.....	23
2.4.4. La cadena de distribución	24
3. PLAN DE OPERACIONES	25
3.1. Estudio de la fuente de aprovisionamiento	25
3.2. El proceso del servicio	27

1) Procesos candidatos para rediseño	29
2) Proceso a rediseñar:	29
3) Clientes internos/externos y sus expectativas	29
4. PLAN DE RECURSOS HUMANOS	32
4.1. La organización	32
4.2. Puestos, tareas y funciones	32
Requisitos:	32
Funciones:	32
b) Puesto: Contador	33
Requisitos:	33
Funciones:	33
c) Puesto: Operador de Producción.....	34
Funciones:	34
d) Puesto: Cajero	35
Requisitos	35
Funciones:	35
e) Puesto: Mesero.....	36
Requisitos:	36
Funciones:	36
4.3. Condiciones laborales	36
Jornada de trabajo.....	37

SALARIO	37
4.4. Régimen tributario	38
Declaración y pago del impuesto	38
5. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO	39
5.1. Estudio económico	39
5.2. ESTUDIO FINANCIERO	44
CONCLUSIONES	45

ÍNDICE DE CUADROS

	Página
Cuadro 01. Estudio del mercado.....	14
Cuadro 02. Comparación de precios de heladerías	15
Cuadro 03. Precios de sabores de helados	19
Cuadro 04. Presupuesto inicial – promoción.....	20
Cuadro 05. Clientes internos	25
Cuadro 06. Clientes externos... ..	26
Cuadro 07. Situación producción	26
Cuadro 08. Mejorado el proceso de producción.....	27
Cuadro 09. Remuneración del personal... ..	33
Cuadro 10. Pagos a cuentas mensual y rentas anual... ..	34
Cuadro 11. Tamaño de la demanda	35
Cuadro 12. Ventas totales de la empresa	35
Cuadro 13. Compras totales	35
Cuadro 14. Costo de compra.....	36
Cuadro 15. Gastos administrativos	36
Cuadro 16. Gastos comerciales.....	36
Cuadro 17. Costo laboral	37
Cuadro 18. Inversión preoperativa.....	37
Cuadro 19. Inversión en activos fijos	37
Cuadro 20. Depreciación y amortización	38
Cuadro 21. Programa de endeudamiento	38
Cuadro 22. Estado de resultados económicos	39

Cuadro 23. Participación demercado	39
Cuadro 24. Flujo y caja... ..	39
Cuadro 25. Balance o estado situacional... ..	40

ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
Figura 01. Logo de la empresa“FinaTentación”	09
Figura 02. Ubicación de la empresa“FinaTentación”	09
Figura 03. Logo de la heladería “FrutayCafé”	16
Figura 04. Imagedejugos	17
Figura 05. Imagedecremolada	17
Figura 06. Imagedepostres	18
Figura 07. Imagedepaletas	18
Figura 08. Presentacióndehelados	18
Figura 09. Canaldedistribución	21
Figura 10. Procesodeservicio	23
Figura 11. Flujo del proceso del servicioalcliente	24
Figura 12. Diferencia proceso nuevo versusprocesoactual	27
Figura 13.Estructuraorganizacional	28

RESUMEN

Plan de negocio de una empresa de helados naturales “Fina Tentación
S.A.C.”

Veronica del Pilar, Bartra–Tananta

Jessie Joe, Delgado-Flores

El negocio se dedica a la producción y comercialización de helados artesanales, en diversas presentaciones cremoladas, refrescos, milk shake y jugos, hechos a base de la pulpa de fruta de la región. Se busca satisfacer las necesidades de mantener relaciones afectivas, familiares y laborales, con detalles únicos y sabrosos para todo público y en toda ocasión.

El estudio de mercado de la ciudad de Tarapoto señala la existencia de una significativa demanda y una competencia que puede ser superada con estrategias promocionales.

El estudio técnico identifica la presencia de fuentes cercanas de aprovisionamiento y disponibilidad de técnicas de procesamiento de los insumos para lograr el producto final.

El estudio organizacional lo define como microempresa en el ámbito laboral y tributario.

El estudio económico y financiero determina un valor actual neto de

Palabras claves: helados, plan de negocio, frutas de la región San Martín.

ABSTRACT

Business plan of a natural ice cream company "Fina Tentación S.A.C." Veronica del Pilar, Bartra – Tananta Jessie Joe, Delgado-Flores The business is dedicated to the production and marketing of artisanal ice creams, in various cremolated presentations, soft drinks, milk shake and juices, made from the fruit pulp of the region. It seeks to satisfy the needs of maintaining affective, family and work relationships, with unique and tasty details for all audiences and on all occasions. The market study of the city of Tarapoto indicates the existence of significant demand and competition that can be overcome with promotional strategies. The technical study identifies the presence of nearby sources of supply and availability of input processing techniques to achieve the final product. The organizational study defines it as a micro-enterprise in the labor and tax sphere. The economic and financial study determines a net present value of Key words: ice cream, business plan, fruits from the San Martín region.

1. INFORMACIÓN GENERAL.

1.1. Nombre del negocio.

Nombre: Fina Tentación

Localización: ciudad de Tarapoto, Región San Martín, Perú.

Sector de actividad: alimenticio

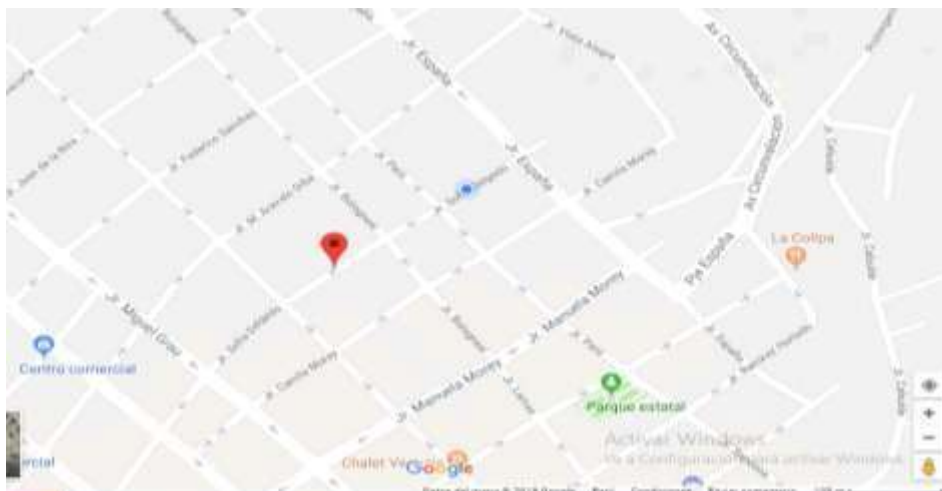
Ubicación: Jr. Sofía Delgado N° 535-Tarapoto-San Martín.

Figura 1. Logo de la empresa, 2018



Fuente: elaboración propia

Figura 2. Ubicación de la empresa “Fina Tentación”, 2018-ciudad de Tarapoto



Fuente: www.google.es/maps/

1.2. Actividad empresarial

Etapas de comercialización (Clasificación Industrial Internacional Uniforme – CIUU).

C	Industria manufacturada			
	10	Elaboración de productos alimenticios		
		107	Elaboración de productos alimenticios	
			1079	Elaboración de otros productos alimenticios n.c.p

Fuente: www.inei.gob.pe

1.3. Idea de negocio.

Buscamos satisfacer la necesidad de refrescarse en un momento del día ante el clima, del tiempo, en un lugar sumamente agradable y acogedor con la finalidad de disfrutar de un momento placentero con la familia, amigos, la pareja o con quien mejor le plazca. Encontrarse con una atención de primera, que el cliente se sienta importante, que él es parte fundamental de la empresa, referente al consumidor busca encontrar un producto que le brinde valor nutricional; con el fin de establecer los beneficios que aporta al organismo.

Los clientes a atender son las personas que al pasar sienten el impulso de consumir, como: las parejas, las familias que desean tener integración, grupo de amigos.

Ofrecemos helados sin azúcar, sin preservantes, buena ubicación que estará cerca al transitar y sobre todo una variedad de helados, clima agradable al interior, un buen estacionamiento con seguridad mediante cámaras de vigilancia, también ofreceremos la facilidad del medio de pago visa y otros, servicios higiénicos, mesas y sillas para niños y para personas con discapacidad.

2. PLAN DE MARKETING.

2.1. Necesidades del cliente

Las necesidades que tienen nuestros clientes son las siguientes:

Satisfacer la necesidad de darse el gusto de comer un delicioso helado libre de grasas y azúcares. Queremos que nuestros clientes comprendan que al consumir un helado natural no va a afectar su salud, muy por lo contrario que nuestro helado aporta nutrientes al organismo.

Cinthy Albán (2014), que “Para el 2017, la firma de investigación de mercados, proyecta que la plaza peruana cuente con 1,133 locales de heladerías, lo que significaría un alza de 39.7%”.

En términos de valorización, Euro monitor señaló que mientras el mercado de helados en el Perú movía US\$ 39.7 millones en el 2007, logró incrementarse a US\$ 83.7 millones al cierre del 2012. Ello demostró un alza de 110.8%. “En sus proyecciones al 2017, la firma espera que el sector se valore en US\$ 129.4 millones, lo que significaría un crecimiento de 54.6%.”

Agrega que, en Latinoamérica crecería 11.1% regional. En el 2012 había 15,447 heladerías en la región latinoamericana, con lo que registró un crecimiento de 13.9% con respecto al año 2007, en el cual existían 13,564 locales. Para el 2017, espera que el número llegue a 17,166, creciendo 11.1%.

Enrique Ameghino (2015), gerente comercial de Food

Perecibles del Grupo Cencosud. El grupo Cencosud informó hoy que espera tener un crecimiento de 30% en las ventas de su marca de helados "Dulce Pasión", que se comercializa en la cadena de supermercados Wong, durante la temporada del 2015 como resultado de las nuevas recetas del producto, tanto en la presentación a granel como la envasada.

Agrega que, "la creatividad de nuestros especialistas en postres, sumado a la calidad de los ingredientes y recetas de familia, nos llevó a incursionar en nuevos sabores a granel, ideales para combinar con nuestras tortas; además de la venta de Helados Light para aquellos que gustan darse sus gustos sin perder la línea".

2.2. Demanda actual y tendencias

El consumo de helados genera un gran ingreso para las empresas, debido a que es un producto bastante consumido, sobre todo en temporada de verano y primavera, ya que Tarapoto cuenta con un clima favorable, además se sabe que el consumo de helados crece a una tasa de 20% anual.

Hoy en día, el peruano es muy conservador y tradicional, sin embargo, ello no ha sido dificultad para que opten por nuevas tendencias y permitan que el mercado de helados presente un mayor crecimiento en estos últimos años,

Cuadro 01. Estudio del mercado

	Total	Urbana	Total urbano
Población distrito Tarapoto	146,030	90%	131,427
Población ciudad de Tarapoto (INEI 2015)	146,030		131,427
Crecimiento promedio anual de la población (urbana)			2.0%
Población ciudad de Tarapoto (proyectada al 2018)			163,413
Promedio personas por vivienda/familia			4

Vivienda/familia para consumo de helados (proyectado al 2018)			40,853
Consumo del producto (litro por día/familia)			0.25
Consumo del producto (litro por mes/familia)			7.50
Consumo del producto (litro por año/familia)			90.00
Consumo del producto x familia al año-Tarapoto (litro)			3,676,791
Segmento B ciudad deTarapoto			10%
Segmento C ciudad deTarapoto			25%
Consumo del mercado objetivo (litro)	1,286,877		
Consumo del mercado objetivo (m3)	1,287		

Fuente: INEI – Principales indicadores distrito de San Martín: principales estadísticas

Nuestra demanda está siendo evaluada en ventas anuales, con precio a base de litros por un valor de S/25.00 nuevos soles y con márgenes de ganancia positivos durante el año.

2.3. Oferta actual ytendencias

La Heladería “Fina Tentación” se localizará alrededor del centro de la ciudad de Tarapoto, está ubicada en una zona de alta circulación del libre tránsito de personas.

Las heladerías son cada vez más sensibles al cambio de estaciones y temporadas, así como a la renovación de su carta de helados para sorprender a la clientela. Es necesario hacer eco de los nuevos lanzamientos, como la revisión de especialidades clásicas, de la respuesta de las heladerías a los hábitos de consumo, como las intolerancias alimentarias y la oferta de helados menos grasos yazucarados.

Se observa la comparación de precios con nuestro competidor directo de la heladería que brinda el servicio en la ciudad de

Tarapoto. Los precios de la competencia son estándares, tienen una mínima diferencia.

Fina Tentación, se diferencia de la competencia por brindar un servicio de calidad y sobre todo una variedad de sabores con frutas netamente de la Región de San Martín.

Cuadro 02. Comparación de precios de heladerías en la ciudad de Tarapoto, 2018.

Sabores de helados	Tipo envase	Fruta & Café precio (soles)	Fina Tentación precio (soles)
Aguaje	Litro	S/. 28.00	S/. 25.00
Maracuyá			
Camú camú	1/2 litro	S/. 14.00	S/. 13.50
Taperiba			
Cacao	barquillo de una bola	S/. 5.00	S/. 4.00
Pijuayo			

Fuente: elaboración propia

Fruta & Café. Es una empresa dedicada a la elaboración de helados orgánicos con frutas nativas de nuestra región, sin empleo de esencias o colorantes que alteren el sabor natural de la fruta, conservando su verdadero aroma, color y sabor.

Fruta y café se encuentra ubicado en el Jr. Maynas 234-ciudad de Tarapoto.

Figura 3. Logo de la Heladería Fruta & Café



www.descubresanmartin.com/directorio/listings/heladeria-fruta-y-cafe/

2.4. PROGRAMA DEMARKETING

A continuación, se describen los objetivos y estrategias de marketing para el producto, precio, promoción y cadena de distribución.

2.4.1. El producto

a) Objetivos.

Lograr el reconocimiento del servicio diferenciado, por parte de los futuros clientes.

b) Estrategias.

1. Identificar a los clientes potenciales.
2. Realizar visitas en los locales donde se encuentran los potenciales clientes.
3. Establecer cronogramas fijos para las actividades que garantizarán el servicio diferenciado.
4. Para mantener un buen servicio y mejorar la calidad de nuestro producto hacer llenar un formulario al cliente ya que así conoceremos la opinión de nuestros clientes y en qué procesos debemos mejorar.

Dentro de los productos que ofreceremos tendremos variedades.

Figura 4. Imagen de jugos elaborado en base de piña, papaya, fresa,



Fuente: <http://www.frutismo.co/frutas-en-jugo-vs-frutas-enteras/>

Los nutritivos serán a base todos los nutrientes que se necesita de manera natural para la digestión, energía, quemar grasa o para estimular el sistema inmunológico.

Figura 5. Cremoladas: aguaje, taperiba, camu camu, uva



Fuente: <https://peru.com/estilo-de-vida/-deliciosa-cremolada>

Figura 6. Postres: tortas heladas, tres leches



Fuente: www.cocina-familiar.com/postres

Figura 7. Chupetes: coco, maracuyá



Fuente: <https://peru.com/estilo-de-vida/gastronomia/recetas/chups-832>

Figura 8. Presentación del helado



Fuente: <https://slideplayer.es/slide/5390988/release/woothee>

Los productos serán a base pulpa de frutas 100% natural sin perder sus beneficios, textura, sabor.

El servicio que se brindará es la atención al público en tiempo inmediato y de carácter presencial o no, con la finalidad que los clientes salgan satisfechos de nuestra heladería.

El servicio se caracteriza por brindar producto nutritivo elaborado helados de pulpa de fruta natural y de esa manera poder conseguir que nuestros clientes estén satisfechos y lograr la fidelización

2.4.2. El precio

a) **Objetivo.**

Ofrecer un precio de introducción a los clientes a fin de lograr su interés en nuestra empresa y el inicio de las relaciones con ellos.

b) **Estrategias.**

1. Para lograr la aceptación del mercado la empresa buscará la fijación de precios, para cubrir los costos de producción y a la vez que pueda obtener un margen de ganancia.
2. El precio se determinó de acuerdo a la tarifa que consideran propicio pagar los principales clientes y el precio basado en la competencia.

Cuadro 03: Precios de sabores de helados

Variedades de sabores	Cantidad	Precio (soles)
	1 litro	25.00
	½ litro	13.50
	Bola de helado	4.00

Fuente: elaboración propia

2.4.3. La promoción.

a) Objetivo de promoción.

Dar a conocer a nuestros clientes un servicio diferenciado que se caracteriza por la atención de calidad y responsabilidad.

b) Estrategia de promoción.

Ofrecer información a los clientes actuales y motivar a los clientes potenciales a través de servicios gratuitos.

c) Acciones de promoción.

1. Televisión: Se programarán acciones necesarias con el director de Antares Televisión Mega TV, para que pueda sintonizar el Spot publicitario, durante dos meses.
2. Internet: se utilizarán las redes sociales, como Facebook, Instagram, para poder estar más comunicados con nuestros consumidores y clientes. Y para esto se tendrá nuestro Community Manager.
3. Participar en eventos empresariales mediante la presentación de un stand a través de los cuales los asistentes al evento logren conocer la empresa y proceder a hacer los contratos por el servicio.

Estos serán las herramientas principales para poder ser reconocidos tanto nuestra marca como la empresa líder en la elaboración de productos naturales.

Cuadro 04: Presupuesto inicial- promoción.

Actividades	Primer año (en soles)
Publicidad	500.00
Otros	50.00
Total mensual	550.00
Total anual	6600.00

Fuente: elaboración propia

2.4.4. La cadena de distribución

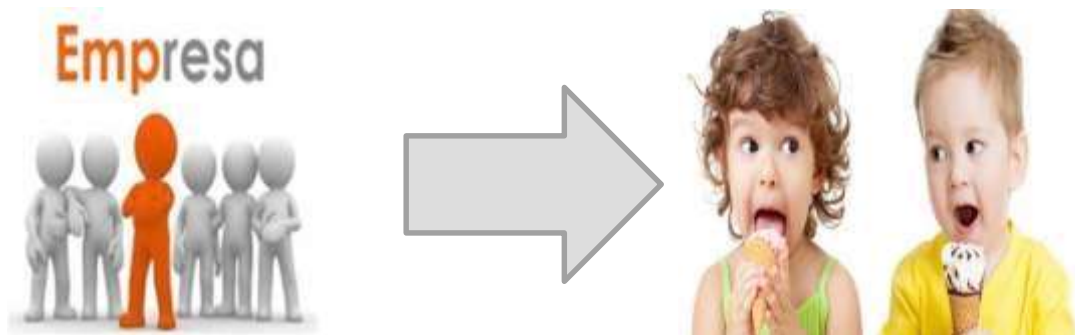
a) Objetivo.

Establecer relaciones con clientes fieles, para que estén siempre satisfecho

b) Estrategias.

- ✓ Repartir folletos de nuestros clientes y porrecomendación.
- ✓ En todos los procesos, sería conveniente realizar una encuesta de satisfacción rápida. Pero para evitar sesgos, se realizarán dos veces al año, tomando información de cada cliente.

Figura 9: Canal de distribución directa de “Fina Tentación”



Fuente propia

3. PLAN DE OPERACIONES

3.1. Estudio de la fuente de aprovisionamiento

Debe haber un cajero responsable, quien será el que lleve el control de las ventas del día de los helados y con personal idóneo a la atención al público (carisma, y con una presenciaA1).

La elección del proveedor se realizará en función a la calidad y gama de productos y cada vez más amplia, así como del precio siendo especialmente relevante la formalidad en los plazos de entrega.

La empresa alquilará un espacio físico en el centro de la ciudad para la heladería. A futuro se realizará ahorros respectivos y la gestión de un crédito para la adquisición de un local propio.

En cuanto al diseño del local estará dado por 4 ambientes:

- a) Familiar (mesas con asiento para 4 personas)
- b) Infantil (mesa de colores llamativos para 3 personas)
- c) Pareja (mesas con asientos para 2)
- d) Amigos (mesas con asientos para 4 y muebles en L capacidad para 6).

Un ambiente acogedor adecuados con mueblería confortable acorde a cada ambiente. Se contará con baños separados (extremos diferentes) tanto para hombres como mujeres, así mismos con mesas en la parte exterior, y un tipo de bar a la entrada para aquellas ocasiones en que el local este repleto y sin capacidad los clientes puedan usar este espacio y su enfoque será moderno, cómodo y acogedor a la vez.

Los productos serán elaborados esencialmente a base de

pulpa de frutas regionales, en su mayoría frutas de estación.

Los proveedores principales serán campesinos productores de la variedad de frutas que existen en la región San Martín.

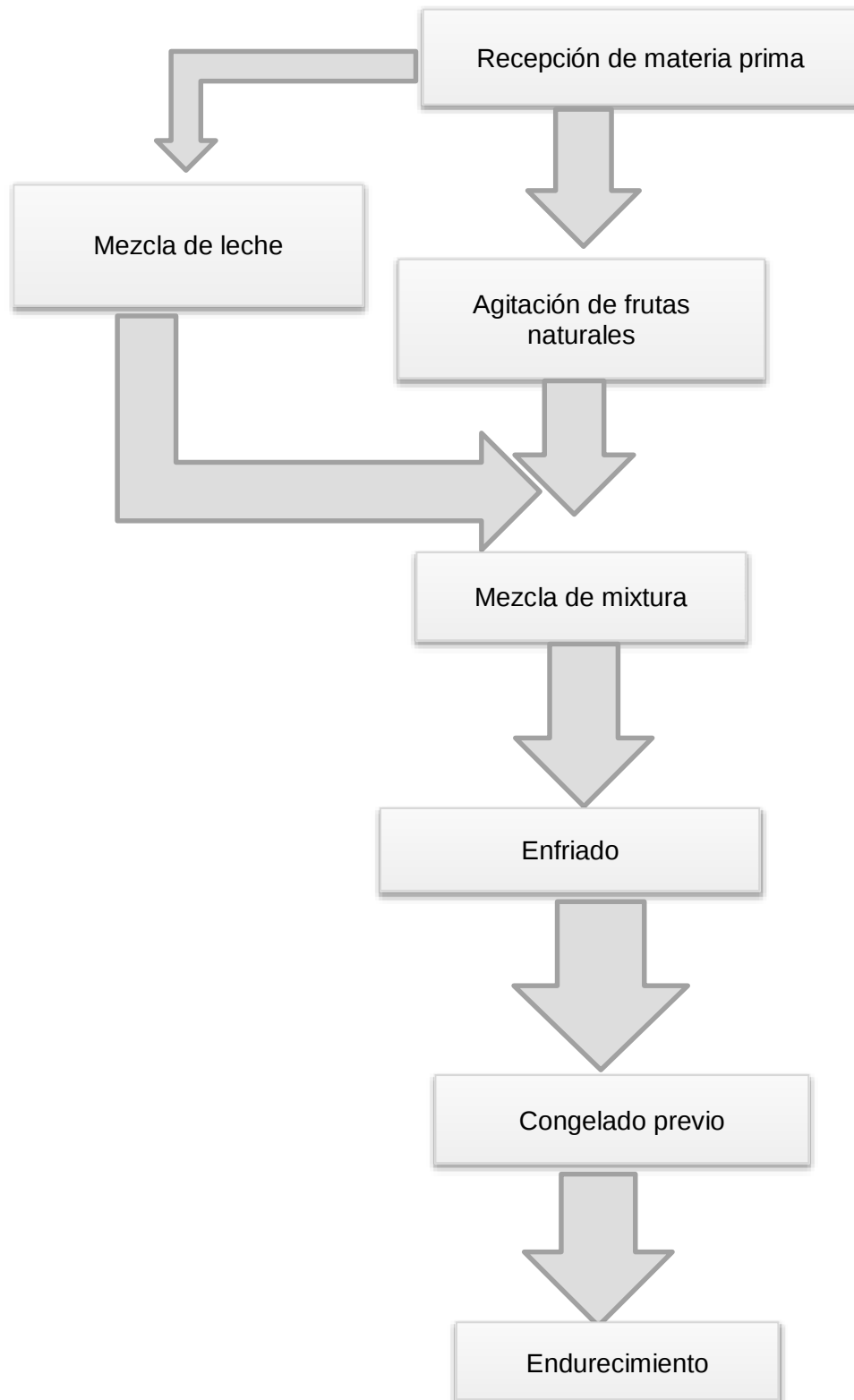
Los precios de compra de la materia prima son variables por la abundancia o escases del producto según temporada.

Características del producto: Los helados serán elaborados en el mismo establecimiento, con ingredientes frescos, frutas y productos de calidad. Con una textura cremosa, sin ninguna partícula de hielo, liviano y lo más importante saludable

De la misma manera corremos cierto riesgo como: la falta de stock de algún sabor de fruta o contar con exceso de producto para la elaboración del helado.

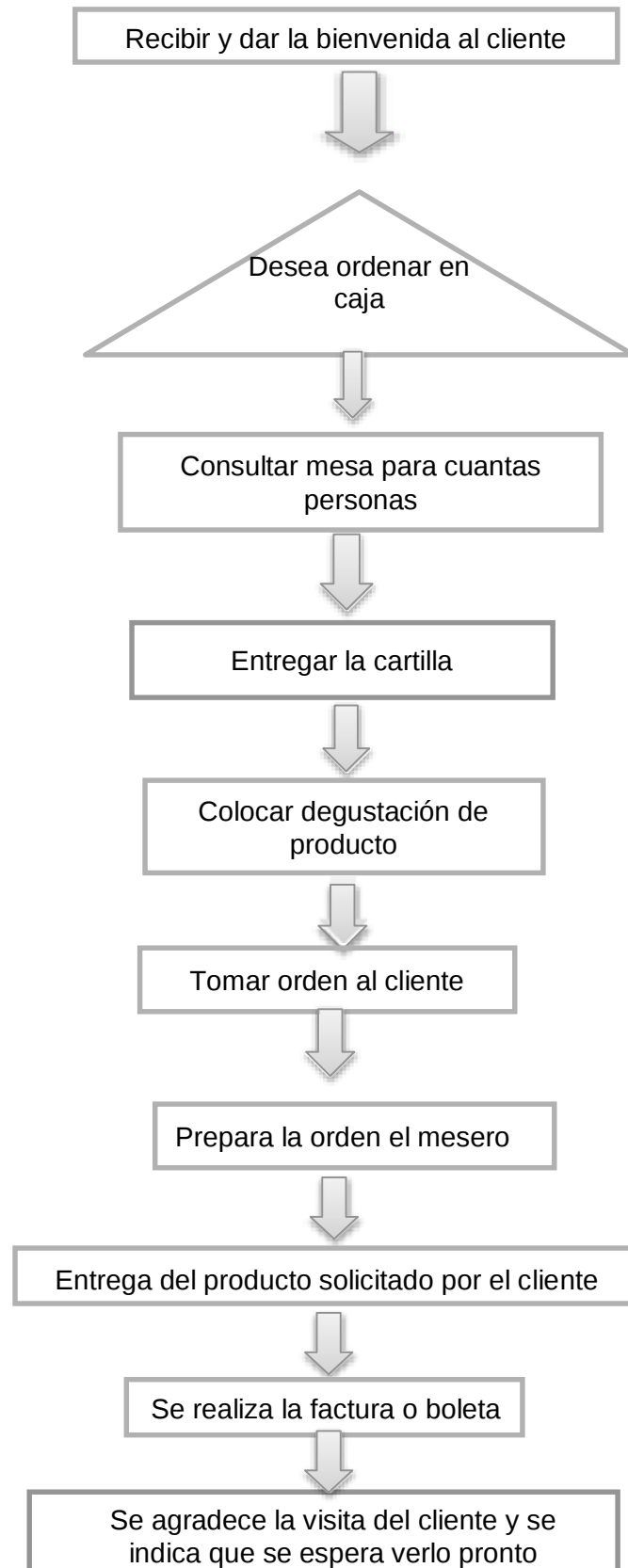
3.2. El proceso del servicio

Figura10. Flujo del proceso de producción del helado.



Fuente: elaboración propia

Figura 11. Flujo del proceso de servicio al cliente.



Fuente: elaboración propia

1) Procesos candidatos para rediseño

- Preparación de helados
- Atención al cliente
- Finanzas (Contabilidad)

2) Proceso a rediseñar:

Preparación de helados: seleccionamos el proceso de producción o preparación de los helados, con el fin de rediseñar el proceso de producción para una mejora en el tiempo de preparación sin perder la calidad, los nutrientes y la textura de siempre.

3) Clientes internos/externos y sus expectativas

- Personas de todas las edades con hábitos alimenticios saludables, personas que sufren de diabetes y sobrepeso.
- Estilo de vida: Son personas que a diario buscan cuidar su alimentación, que buscan consumir productos naturales, que cuenta con la posibilidad de una buena alimentación (Afortunados y Modernas).
- Nivel socio-económico: Medio-Alto
- Segmentación geográfica: Tarapoto.

Cuadro 05. Clientes internos

Cliente	Expectativas
Logística	• Recepción de materia prima • Almacenamiento • Desarrollo del envasado de los productos
Comercialización	• Venta directa hacia nuestros clientes • Producto o servicio de calidad

Cuadro 06. Clientes externos

Proveedores	Compromiso y lealtad de entrega de los suministros Entrega de los suministros en buenas condiciones Pago oportuno
Contabilidad	Entrega oportuna de los documentos contables Información detallada y entendible mensual.

Cuadro 07-Situación producción

ACTIVIDADES Y PASOS							TIPO DE ACTIVIDADES			TIEMPO EFECTIVO
Nº	ACTIVIDADES						VA	CONTROL	OTROS (*)	(**)
1	RECEPCION DE MATERIA PRIMA						x			1.00
2	LAVADO DE LAS FRUTAS							x		1.30
3	DESPULPACIÓN						X			2.30
4	ESPERA								x	1.00
5	EMBOLSADO Y CONGELADO							x		0.50
6	DESCONGELADO DE LA PULPA							X		2.00
7	PASTEURIZACIÓN						X			1.00
8	ESPERA								x	1.00
9	ENFRIADO							X		0.50
10	EMBASADO								X	1.30
11	CONGELADO						X			7.00
12	ESPERA								x	1.00
13	CONTROL DE CALIDAD							x		1.00
14	ENTRADA AL ALMACEN							X		0.30
TOTAL		7	1	2	2	2	11.30	5.60	4.30	21.20

Fuente: elaboración propia

Cuadro 08. Mejorado el proceso de producción

ACTIVIDADES Y PASOS						TIPO DE ACTIVIDADES			TIEMPO EFECTIVO
Nº	ACTIVIDADES					VA	CONTROL	OTROS (*)	(**)
1	RECEPCION DE MATERIA PRIMA					0.30			0.30
3	DESPULPACIÓN					1.30			1.30
4	DESCONGELADO DE LA PULPA						1.00		1.00
5	PASTEURIZACIÓN					0.45			0.45
6	ENFRIADO						0.50		0.50
7	ENVASADO							1.00	1.00
8	CONGELADO					4.00			4.00
9	CONTROL DE CALIDAD						0.45		0.45
10	ENTRADA AL ALMACEN						0.45		0.45
TOTAL		8	1	0	0	6.05	2.40	1.00	9.45

Fuente: elaboración propia

Figura 12 : Diferencia proceso nuevo versus proceso actual

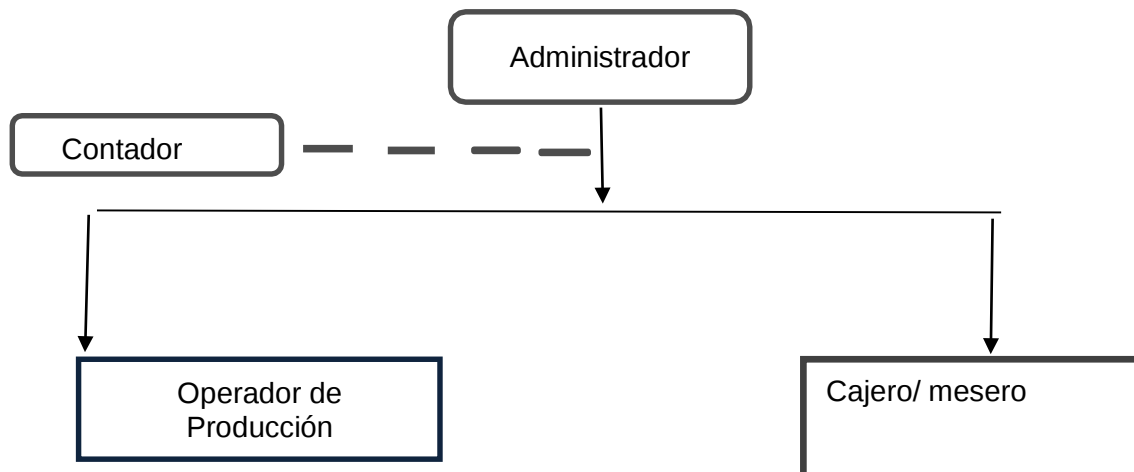
PROCESO ACTUAL			PROCESO MEJORADO	
COSTO	S/ 70.00		COSTO	S/ 50.00
CALIDAD	20%		CALIDAD	95%
TIEMPO	21:20		TIEMPO	09:45
SERVICIO	15%		SERVICIO	100%

Fuente: elaboración propia

4. PLAN DE RECURSOSHUMANOS

4.1. Laorganización

Figura 13. Estructura organizacional de la empresa



4.2. Puestos, tareas y funciones

a) Puesto:Administrador

Tareas: Dirige las actividades internas con los clientes buscando incrementar la participación de mercado y maximizar la rentabilidad económica y financiera de la empresa.

Requisitos:

- 1) Titulado en Administración de Empresas, colegiado y habilitado.
- 2) Experiencia mínima de 2 años desde la obtención del grado de bachiller en el sector público/privado.

Funciones:

- 1) Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar la operatividad del establecimiento.
- 2) Establecer estándares para el desempeño del personal y la atención al cliente.
- 3) Estimar los costos de los productos.
- 4) Supervisar los métodos empleados en la elaboración de los productos, las raciones servidas y la presentación del producto.
- 5) Desarrollar estrategias de mercado, implementar campañas de publicidad y planificar eventos (promociones de los helados, festivales, entre otros) a los fines de aumentar los intereses del público por el establecimiento.

b) Puesto: Contador

Tareas: Realizar las actividades relacionadas a la contabilidad y supervisar del personal a su cargo.

Requisitos:

- 1) Titulado en Contabilidad, colegiado y habilitado.
- 2) Experiencia mínima de 2 años desde la obtención del grado de bachiller en el sector público/privado.

Funciones:

- 1) Documentar informes financieros de la empresa.
 - Revisar los libros contables.
 - Analizar las ganancias y los gastos.

- Elaborar el balance de los libros financieros.
- 2) Maneja el registro, sistema y presupuestos financieros
 - 3) Elaborar informes financieros y tributarios, analizando los anteriores, con el fin de comprobar que se esté velando por el cumplimiento de los estándares y la legislación aplicable.
 - 4) Asesoras a la empresa en materia financiera, tales como mejoras para el negocio, reducción de costos, insolvencias, entre otros.

c) Puesto: Operador de Producción

Tareas: Realizar los procesos de recepción, manipulación, transformación y elaboración de productos alimentarios. Éste hará un seguimiento de la producción y de su progreso, asegurando de que todo esté funcionando sin problemas y eficientemente y tomará los datos y mantendrán registros de la velocidad, la eficiencia y los resultados de la producción.

Funciones:

- 1) Recibe el plan de fabricación, con las anotaciones de los ingredientes que se utilizarán, los parámetros que tiene que controlar la temperatura a la que se tiene que llevar a cabo el proceso, parámetros de calidad, medio ambiente, etc.), inspecciones a realizar y la documentación a registrar.
- 2) Entiende y aclara todas las dudas de la orden de fabricación con el encargado de turno.
- 3) Recibe las materias primas e ingredientes, aditivos y coadyuvantes, materiales auxiliares, envases y embalajes.
- 4) Comprueba que las materias recibidas son las que se necesitan para el proceso productivo, y que cumplen las especificaciones necesarias para su posterior utilización.
- 5) Identifica y registra lotes de materias primas, materiales, productos intermedios, productos acabados, según las especificaciones establecidas por la empresa, mediante

anotaciones en los registros diseñados para esta finalidad (en papel o electrónicamente, en un programa de control defabricación).

- 6) Gestiona adecuadamente los residuos (limpieza de equipos y maquinaria, restos, subproductos intermedios,etc.).
- 7) Adopta en todo momento las medidas establecidas en la normativa de la empresa, y trabaja según las prácticas correctas de seguridad en el trabajo.

d) Puesto: Cajero

Tareas: están relacionadas con las tareas propias de la heladería recibe y controla el dinero y boletas de crédito y realiza diariamente cierres y balances de caja que entrega al dueño de lapropiedad.

Requisitos

- 1) Técnico en Administración Bancaria.
- 2) Experiencia mínima 1año.
- 3) Presentar AntecedentesPenales

Funciones:

- 1) Verificar en que el fondo de caja este completo al recibirlo y antes de entregarlo.
- 2) Mantener un adecuado surtido de moneda y billete para darvuelto
- 3) Mantener el cubículo de caja limpio yordenado
- 4) Solicitar reposición de suministros y materiales para su trabajodiario
- 5) Entregar cuentas diarias de caja en coordinación con el administrador de empresa.
- 6) Entregar al Administrador una caja de depósito con el efectivorecaudado

e) Puesto: Mesero

Tareas: Conocer el portafolio del producto en su totalidad y con lujo de detalle, debe desempeñar funciones de servicio al cliente con una excelente presentación personal y carisma.

Requisitos:

- 1) Persona proactiva, buena presencia, carismática y con mucha responsabilidad y puntualidad
- 2) Experiencia mínima 1 año

Funciones:

- 1) Limpiar mesas del área de servicio
- 2) Conocer el uso de material y equipo de trabajo.
- 3) Presentar al cliente con amabilidad y cortesía
- 4) Verificar que los pedidos salgan a la mesa en las mejores condiciones
- 5) Cumplir requerimientos de los clientes.
- 6) Supervisar el comportamiento de los clientes del área de servicio
- 7) Llevar una excelente presentación personal

4.3. Condiciones laborales

Heladería “Fina Tentación”, contara con un cajero, mesero y personal de limpieza, se planea contratar un empleado en planilla.

Los trabajos que estarán en planilla tendrán todos sus

beneficios e inscritos en todos los seguros de ley (ESSALUD, AFP, etc.)

Se gestionará para que nuestro trabajador tenga las 2 gratificaciones.

Jornada de trabajo

La jornada de trabajo será de más de ocho horas diarias se inicia a las 09:00am, se interrumpe a la 1:00pm para el almuerzo y descanso y se reanuda a las 3:00 para terminar a las 21:00horas.

SALARIO

El salario a pagar por los servicios requeridos son los siguientes: Cuadro 09. Remuneración del personal

Personal	Remuneración mensual (soles)
Administrador	1,000.00
Contador	1,000.00
Producción	930.00
Cajero/ mesero	930.00
Total	3,860.00

Fuente: elaboración propia

4.4. Régimen tributario

Heladería “Fina Tentación”, al iniciar sus actividades consideramos que en los primeros años no superará los 1700 UIT de ingresos, por lo cual estará acogido al régimen Mype tributario; posteriormente en caso de superar lo establecido se optará por pasar al régimen general.

Declaración y pago del impuesto

Para el Régimen MYPE Tributario tendrá las siguientes tasas:

- El Impuesto General a las Ventas (IGV) el cual tiene una tasa del 18%.
- El Impuesto a la Renta dependerá del siguiente cuadro:

Cuadro 10. Pagos a cuenta mensual y renta anual

Pagos a Cuenta Mensuales	
Ingresos Netos	Tasa
Hasta 300 UIT	1%
Más de 300 UIT hasta 1700 UIT	Coeficiente o 1.5%

Impuesto a la Renta Anual	
Renta Neta	Tasa
Hasta 15 UIT	10%
Más de 15 UIT	29.5%

5. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

5.1. Estudio económico

Cuadro 11. Tamaño de la demanda

	Año 2018	Año 2019	Año 2020
Demanda actual anual (Litro)	1,286,877		
Tendencia del mercado	0%	3%	5%
Demanda estimada anual (Litro)	1,286,877	1,325,483	1,391,757
Participación de mercado	2.00%	3.00%	5.00%
Demanda del proyecto (litro)	25738	39764	69588

Cuadro 12. Ventas totales de la empresa

	Año 2018	Año 2019	Año 2020
Ventas anuales (Litros)	25,738	39,764	69,588
Precio mercado (soles x litro)	25.00	25.00	25.00
Tendencia del precio	0%	0%	2%
Precio de venta efectiva	S/.25.00	S/.25.00	S/.25.50
VENTA TOTAL EMPRESA	S/.643,439	S/.994,112	S/.1,774,491

Cuadro 13. Compras totales

		Año 1	Año 2	Año 3
Necesidades anuales (litros)		25738	39764	69588
Inventario final (litros)		-	-	-
Total requerimiento (litros)		25,738	39,764	69,588
.-Inventario inicial (litros)		-	-	-
Compras (litros)		25,738	39,764	69,588
Costo compra		S/.17.00	S/.17.00	S/.17.17
Tendencia del costo de compra		0%	1%	3%
Costo compra efectiva		S/.17.00	S/.17.17	S/.17.69
COMPRA TOTAL DE LA EMPRESA		S/.437,538	S/.682,756	S/.1,230,669

Cuadro 14. Costo de compra

	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	25,738	39,764	69,588
Costo compra	S/17	S/17	S/18
COSTO DE LA COMPRA TOTAL ANUAL	S/437,538	S/682,756	S/1,230,669

Cuadro 15. Gastos administrativos

GASTO ADMINISTRATIVO	Año 1	Año 2	Año 3
Administrador	1	1	1
Sueldo mensual	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,300
Contador	1	1	1
Sueldo mensual	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,300
Producción operativa	S/. 1	S/. 0	S/. 1
Sueldo mensual	S/. 930	S/. 930	S/. 1,200
Cajero/mesero	S/. 1	S/. 1	S/. 1
Sueldo mensual	S/. 930	S/. 930	S/. 1,200
Remuneraciones del personal	S/. 3,860	S/. 3,860	S/. 5,000
Costo laboral	8.67%	8.67%	8.67%
Remuneración total mensual	S/. 4,195	S/. 4,195	S/. 5,433
Servicios públicos	S/. 1,000	S/. 1,200	S/. 1,400
Útiles oficina	S/. 50	S/. 50	S/. 50
Otros	S/. 50	S/. 50	S/. 50
Total mensual	S/. 5,295	S/. 5,495	S/. 6,933
TOTAL ANUAL	S/.63,534	S/.65,934	S/.83,200

Cuadro 16 Gastos comerciales

GASTO COMERCIAL	Año 1	Año 2	Año 3
Publicidad	S/. 500.00	S/. 500.00	S/. 500.00
Alquiler local	S/. 800.00	S/. 800.00	S/. 800.00
Promociones	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00
Otros	S/. 50.00	S/. 50.00	S/. 50.00
Total mensual	S/. 1,450.00	S/. 1,450.00	S/. 1,450.00
TOTAL ANUAL	S/.17,400.00	S/.17,400.00	S/.17,400.00

Cuadro 17. Costo laboral

	Mediana empresa	Pequeña empresa	Micro empresa	Mediana empresa	Pequeña empresa	Micro empresa
Gratificación	30	15	0	8.33%	4.17%	0.00%
Aguinaldo	30	15	0	8.33%	4.17%	0.00%
Vacaciones	30	15	15	8.33%	4.17%	4.17%
Subtotal				25.00 %	12.50%	4.17%
CTS	30	15	0	8.33%	4.17%	0.00%
ESSALUD				9.00%	9.00%	4.50%
Total				42.33 %	25.67%	8.67%

Cuadro 18. Inversión pre operativa

Gasto pre operativo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Estudio de mercado	S/. 400.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Tramites diversos	S/. 600.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Total	S/. 1,000.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00

Cuadro 19. Inversión en activos fijos

Activo fijo	Valor adquisición	Cantidad	Valor total	Tiempo vida	Depreciación anual
Local	S/. 0	1	S/. 0	20	S/. 0
Terreno	S/. 0	1	S/. 0	0	S/. 0
Equipos	S/. 20,200	1	S/. 20,200	5	S/. 4,040
Vehiculos	S/. 0	1	S/. 0	5	S/. 0
Muebles	S/. 2,000	1	S/. 2,000	5	S/. 400
Total			S/. 22,200		S/. 4,440

Cuadro 20. Lista de los equipos que se comprará

Congeladora	S/ 2,000.00	1
Exhibidor de helados	S/ 4, 500.00	2
Licuadaora / batidora	S/ 1,200.00	2
Pasteurizador/mantecadora	S/ 12, 500.00	1
TOTAL	S/ 20, 200.00	

Cuadro 21. Depreciación y amortización

	Valor inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Residual
Depreciación activo fijo	22,200.00	- 4,440.00	4,440.00	4,440.00	8,880.00
Amortización activo intangible	1,000.00	-200.00	-200.00	-200.00	400.00
TOTAL	23,200.00	4,640.00	4,640.00	4,640.00	9,280.00

Cuadro 22. Programa de endeudamiento

Deuda a tomar	S/. 10,000			
18.00%	Anual	1.5%	mensual	
		18	meses	
n	Capital inicial	Interés	Amortización	Cuota total
1	10,000	150	556	706
2	9,444	142	556	697
3	8,889	133	556	689
4	8,333	125	556	681
5	7,778	117	556	672
6	7,222	108	556	664
7	6,667	100	556	656
8	6,111	92	556	647
9	5,556	83	556	639
10	5,000	75	556	631
11	4,444	67	556	622
12	3,889	58	556	614
		1,250	6,667	

n	Capital inicial	Interés	Amortización	Cuota total
13	3,333	50	556	606
14	2,778	42	556	597
15	2,222	33	556	589
16	1,667	25	556	581
17	1,111	17	556	572
18	556	8	556	564
		175	3,333	

Cuadro 23. Estado de resultados económicos

EGP	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos por ventas	S/.643,439	S/.994,112	S/.1,774,491
Costo ventas	-S/.437,538	-S/.682,756	-S/.1,230,669
Margen Bruto	S/.205,900	S/.311,356	S/.543,822
Gastos administrativos	-S/.63,534	-S/.65,934	-S/.83,200
Depreciación	-S/.4,640	-S/.4,640	-S/.4,640
Gastos comerciales	-S/.17,400	-S/.17,400	-S/.17,400
Margen operativo	S/.120,326	S/.223,382	S/.438,582
Tributos	-S/.12,033	-S/.22,338	-S/.43,858

Cuadro 23. Participación de mercado

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%	10.00%

Cuadro 24. Flujo de caja

FLUJO DE CAJA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Liquidación
Ingresos por ventas		S/.643,439	S/.994,112	S/.1,774,491	
Inversión inicial					
Activo fijo	-S/.23,200				S/.9,280
Capital de trabajo	-S/.64,344	-S/.7,013	-S/.15,608	S/.0	S/.86,965
Compras		S/.437,538	S/.682,756	S/.1,230,669	
Gastos administrativos (Cuadro 6)		-S/.63,534	-S/.65,934	-S/.83,200	
Gastos comerciales (Cuadro 8)		-S/.17,400	-S/.17,400	-S/.17,400	
Pago impuestos		-S/.12,033	-S/.22,338	-S/.43,858	
Flujo Caja Económico (FCE)	-S/.87,544	S/.105,920	S/.190,076	S/.399,364	S/.96,245
Préstamo recibido	S/.10,000				S/.0
Amortización		-S/.6,667	-S/.3,333	S/.0	
Gastos financieros		-S/.1,250	-S/.175	S/.0	
Escudo fiscal		S/.125	S/.18	S/.0	
Flujo Caja Financiero (FCF)	-S/.77,544	S/.98,128	S/.186,585	S/.399,364	S/.96,245

5.2. ESTUDIO FINANCIERO

Cuadro 25. Balance o estado de situación financiera

Balance	Año 0	Año 1
Activo corriente	S/64,344	S/205,947
Caja Bancos	S/64,344	S/169,486
Cuentas por cobrar		S/0
Inventarios		S/36,462
Activo no corriente	S/23,200	S/18,560
TOTAL ACTIVO	S/87,544	S/224,507
Pasivo corriente		S/36,462
Pasivo No Corriente	S/10,000	S/3,333
TOTAL PASIVO	S/10,000	S/39,795
Patrimonio		
Capital	S/77,544	S/77,544
Utilidades retenidas		
Resultado del ejercicio		S/107,168
TOTAL PATRIMONIO	S/77,544	S/184,712
TOTAL	S/87,544	S/224,507

CONCLUSIONES

- a) La idea de negocio FINA TENTACIÓN S.A.C, es una empresa innovadora que busca resaltar la textura y la variedad de sabores a base pulpa de fruta ofreciendo con un gran valor nutricional que tendrá la mejor aceptación en el mercado en la ciudad de Tarapoto, por el incremento de la conciencia del cuidado de la salud de los ciudadanos, con el placer de darse el gusto de un helado elaborado a base de la pulpa de fruta.
- b) Concluimos que las necesidades del cliente quieren satisfacer una necesidad en el día a día, en el hogar o en la vida familiar, grupo de amigos, parejas o quien mejor lo plazca
- c) En cuanto a la cadena de distribución, tenemos que decir que las frutas son completamente frescas y que tenemos la suerte de que se encuentren con facilidad y la calidad que buscamos para dar una buena degustación a nuestros clientes.
- d) El producto que se ofrecerá es de fácil elaboración y que no requiere el manejo de inventario, es un proyecto totalmente viable y rentable, respaldado por los indicadores financieros aplicados al mismo.

BIBLIOGRAFÍA

Ameghino, Enrique.2015. La creatividad los llevo a incursionar en nuevos sabores. Tomada de Diario Gestión del 16 de febrero del2015.

SUNAT, 2017. Régimen Mype tributario- personas comprendidas. Disponible en: <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/regimen-mype-tributario/6825-01-personas-comprendidas>

Albán Espinoza Cinthya (2014). Para el 2017 habrá 1,133 heladerías en el mercado peruano. Tomada del diaria Gestión del 2 de febrero del 2014.

<https://gestion.pe/tendencias/2017-habra-1-133-heladerias-mercado-peruano-3044?ref=gesr>

Ameghino Enrique (2013). El valor de un litro de helado artesanal depende del posicionamiento de la marca. Pero siempre será mayor que un helado industrial. Tomada del diario Perú 21 del 12 de marzo del 2013

<https://peru21.pe/>

Declaración y Pago deImpuestos.

<http://orientacion.sunat.gob.pe>

ANEXOS



FINATENTACIÓN

<https://www.google.com/url?sa=i&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj r1Kjuj9LfAhXPqlkKHTsHAJwQjRx6BAgBEAU&url=http%3A%2F%2Fdecoracionparatodo.com%2Flocales%2Fheladerias%2F&psig=AOvVaw3QGzd-Dfzgufi6afO0jKz1&ust=1546622108002052>



https://www.google.com/url?sa=i&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwi CoL6Uj9LfAhVlo1kKHxGaAOEQjRx6BAgBEAU&url=https%3A%2F%2Ffotos.habitissimo.es%2Ffoto%2Fcafeteria-geladeria-cafe-cafe_152352&psig=AOvVaw3QGzd-

Dfzgufi6afO0jKz1&ust=1546622108002052



<https://www.google.com/url?sa=i&source=images&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwj36ai-kdLfAhUPqIkKHU09BhwQjRx6BAgBEAU&url=https%3A%2F%2Fwww.alamy.es%2Ffoto-obleas-de-tulipan-con-helado-y-ensalada-de-frutas-receta-disponibles-37648609.html&psig=AOvVaw2nKHhGddFVvk7VaXg1JDTi6&ust=1546622680589918>