INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADO "IDAT"

PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIO PARA UNA PASTELERÍA SALUDABLE CON ENFOQUE FUNCIONAL Y USO DE INSUMOS NATIVOS DEL PERÚ

Trabajo de aplicación profesional para obtener el título Profesional Técnico en Administración de Empresas

GLORIA ESPERANZA ÑAHUI LIZANA
(0009-0006-6660-3850)
LUZ ELENA ROMERO ASENCIOS
(0009-0007-3139-3627)

Lima - Perú

Año

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado al esfuerzo de nosotras mismas, a nuestros padres porque a pesar de la distancia nos han brindado su apoyo incondicional y emocional durante este viaje académico.

Índice General

Resumen Ejecutivo **10**

Introducción **11**

Capítulo I: Definición del Negocio **13**

Idea del Negocio 13

Diagnóstico de la Idea del Negocio 14

Justificación del Plan de Negocio (Análisis de la Oportunidad) 21

Capítulo II: Diagnóstico del Plan de Negocio **27**

Análisis del Microentorno (Clientes, Competidores, Proveedores, Intermediarios, Productos Sustitutos) 27

Análisis del Macroentorno 42

Capítulo III: Planeamiento Estratégico **65**

Misión 65

Visión 65

Valores 66

Matriz FODA-DAFO 69

Objetivos Estratégicos Generales 73

Estrategia Genérica de Porter 77

Cronograma de Actividades (Diagrama de Gantt) 78

Capítulo IV: Estudio de Mercado **80**

Oferta (Lo que Ofrecen los Competidores – Directos y Potenciales) 80

Demanda (Investigación: Objetivo, Metodología, Cuestionario, Resultados, Interpretación y Proyección) 90

Capítulo V: Plan de Comercialización **117**

Mercado (Característica y Segmentación) 117

Marketing Mix 120

Formulación Estratégica 123

Proyección de Ventas 125

Capítulo VI: Plan Técnico **127**

Localización de la Empresa 127

Tamaño del Negocio (Capacidad Instalada) 130

Necesidades (Maquinarias y Equipos, Mano de Obra y Materia Prima) 134

Costos (Directos e Indirectos) 139

Procesos de Producción u Operación (Diagrama de Flujo).....141
Certificaciones Necesarias.....150
Impacto en el Medio Ambiente.....160
Capítulo VII: Plan Organizacional, Personal y Legal.....163
Constitución de la empresa (Proceso, Trámites, Permisos y Costos).....163
Obligaciones (Tributarias y Laborales).....164
Estructura Organizacional.....166
Descripción de Funciones (MOF).....168
Capítulo VIII: Planificación Financiera.....181
Inversiones (Estructura).....181
Ingresos y Egresos.....183
Deuda (Cuadro de Amortización).....186
Flujo de Caja (Económico y Financiero).....187
Evaluación Económica y Financiera (VAN, TIR y Punto de Equilibrio).....189
Estados Financieros Proyectados (Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados).....193
Conclusiones y Recomendaciones.....196
Referencias Bibliográficas.....199
Anexos.....207

Índice de Tablas

Tabla 01. *Competencias directas*..... 16

Tabla 02. *Competencias indirectas*..... 18

Tabla 03. *Matriz macro-filtro*..... 23

Tabla 04. *Matriz micro-filtro*..... 25

Tabla 05. *Tabla resumen de proveedores*..... 34

Tabla 06. *Evolución del PBI de Perú vs Latinoamérica (2020-2024)*..... 43

Tabla 07. *Producto Bruto Interno Trimestral - Perú (Var. % interanual, 1T 2024)*..... 44

Tabla 08. *Insumos clave para la pastelería saludable*..... 49

Tabla 09. *Distribución poblacional (2024)*..... 59

Tabla 10. *Distribución por tamaño de población de los distritos en Lima – 2024*..... 60

Tabla 11. *Proyección de grupos de edad de la población (2024/2025)*..... 61

Tabla 12. *Matriz FODA-DAFO para una pastelería saludable en San Borja —Parte 1, Fortalezas (F) y Oportunidades (O)*..... 69

Matriz FODA-DAFO para una pastelería saludable en San Borja —Parte 2, Debilidades (D) y Amenazas (A)..... 70

Tabla 13. *Matriz FODA-DAFO cruzada para una pastelería saludable en San Borja — Parte 1, Fortalezas con Oportunidades (FO) y Debilidades con Oportunidades (DO)*..... 71

Matriz FODA-DAFO cruzada para una pastelería saludable en San Borja — Parte 2, Fortalezas con Amenazas (FA) y Debilidades con Amenazas (DA)... 72

Tabla 14. *Funciones por área para una pastelería saludable en San Borja*..... 73

Tabla 15. *Tabla de resumen de objetivos generales por área*..... 75

Tabla 16. *Cronograma de actividades de seis (6) meses*..... 78

Tabla 17. *Cronograma de actividades anual*..... 79

Tabla 18. *Competidores directos: Dolce Vita*..... 81

Tabla 19. *Competidores directos: Dolce Vita—FODA*..... 81

Tabla 20. *Competidores directos: Pasa la Nuez*..... 82

Tabla 21. *Competidores directos: Pasa la Nuez—FODA*..... 82

Tabla 22. *Competidores directos: D´Mary Pastelería Saludable*..... 83

Tabla 23. *Competidores directos: D´Mary Pastelería Saludable —FODA*..... 83

Tabla 24. *Competidores directos: Cero Culp4s*..... 84

Tabla 25. *Competidores directos: Cero Culp4s—FODA*..... 84

Tabla 26. *Competidores directos: Indaela*..... 85

Tabla 27. *Competidores directos: Indaela—FODA*..... 85

Tabla 28. *Matriz resumen de competidores directos*..... 88

Tabla 29. *Matriz resumen de competidores indirectos*..... 89

Tabla 30. *Tabla resumen de segmentación*..... 119

Tabla 31. *Unidades a vender—Proyección de ventas 2025-2029*..... 125

Tabla 32. *Pronóstico de ventas (valor anual)—Proyección de ventas 2025-2029*..... 125

Tabla 33. *Ingresos por semestre—Proyección de ventas 2025-2029, Parte 1*..... 126

Ingresos por semestre—Proyección de ventas 2025-2029, Parte 2..... 126

Tabla 34. *Factores condicionantes*..... 129

Tabla 35. *Análisis de factores condicionantes cualitativos y económicos*..... 129

Tabla 36. *Distribución de las instalaciones (m^2)*..... 131

Tabla 37. *Equipamiento principal*..... 132

Tabla 38. *Personal operativo*..... 132

Tabla 39. *Capacidad de producción diaria*..... 132

Tabla 40. *Materia prima estimada diaria*..... 133

Tabla 41. *Proforma Maquinaria y equipos*..... 135

Tabla 42. *Proforma Mano de obra*..... 135

Tabla 43. *Proforma Materia prima e insumos*..... 136

Tabla 44. *Proforma de Muebles*..... 136

Tabla 45. *Proforma de Enseres de cocina*..... 137

Tabla 46. *Proforma de Útiles de limpieza*..... 138

Tabla 47. *Proforma de Descartables*..... 138

Tabla 48. *Proforma de Gas*..... 138

Tabla 49. *Proyección de costos directos e indirectos*..... 140

Tabla 50. *Clasificación de impactos*..... 162

Tabla 51. *Constitución de la empresa*…… 163

Tabla 52. *Obligaciones laborales*…… 166

Tabla 53. *Resumen de la inversión inicial*…… 182

Tabla 54. *Presupuesto de ventas -Parte 1 (1.° a 5.° Semestre)*…… 183

Presupuesto de ventas -Parte 2 (6.° a 10.° Semestre)……

Tabla 55. *Presupuesto de egresos-costos -Parte 1 (1.° a 5.° Semestre)*…… 184

Presupuesto de egresos-costos -Parte 2 (6.° a 10.° Semestre)…… 185

Tabla 56. *Financiamiento del proyecto*…… 186

Tabla 57. *Tabla de amortización e intereses* 186

Tabla 58. *Flujo de caja financiero-Parte 1 (1.° a 5.° Semestre)*…… 187

Flujo de caja financiero -Parte 2 (6.° a 10.° Semestre)…… 187

Tabla 59. *Flujo de caja económico-Parte 1 (1.° a 5.° Semestre)*…… 188

Flujo de caja económico - Parte 2 (6.° a 10.° Semestre)…… 188

Tabla 60. *Punto de equilibrio -Torta de chocolate*…… 191

Tabla 61. *Punto de equilibrio -Cheesecake de quinua*…… 191

Tabla 62. *Punto de equilibrio -Tarta francier*…… 191

Tabla 63. *Estado de situación proyectada (Ex Balance General)*…… 193

Tabla 64. *Estado de resultados integrales-Parte 1 (1.° a 5.° Semestre)*…… 195

Estado de resultados integrales - Parte 2 (6.° a 10.° Semestre)…… 195

Índice de Figuras

Figura 01. *Población con exceso de peso a nivel nacional*..... 15
Figura 02. *Microentorno: clientes*..... 28
Figura 03. *Microentorno, competidores: Dolce Vita*..... 29
Figura 04. *Microentorno, competidores: Pasa la Nuez*..... 30
Figura 05. *Microentorno, competidores: Cero Culp4s*..... 31
Figura 06. *Microentorno: intermediarios*..... 32
Figura 07. *Microentorno: productos sustitutos*..... 38
Figura 08. *Microentorno, nuevos competidores: Tiendas Wong*..... 38
Figura 09. *Microentorno, nuevos competidores: La Sanahoria*..... 40
Figura 10. *Microentorno, nuevos competidores: Food & Fit*..... 41
Figura 11. *Proyecciones PBI 2024 al 2027*..... 42
Figura 12. *Tendencias de consumo de productos saludables*..... 44
Figura 13. *Tasas de inflación en América Latina*..... 47
Figura 14. *Proyecciones de Inflación para América Latina*..... 48
Figura 15. *Tasas de interés de créditos hipotecarios*..... 50
Figura 16. *Distribución de las regulaciones económicas en el Perú para el negocio de pastelería saludable*..... 50
Figura 17. *Distrito de San Borja, ubicación geográfica de la pastelería*..... 61
Figura 18. *Organigrama para una pastelería saludable en San Borja*..... 73
Figura 19. *Competidores directos: Dolce Vita*..... 81
Figura 20. *Competidores directos: D'Mary Pastelería Saludable*..... 83
Figura 21. *Competidores directos: Indaela*..... 87
Figura 23. *Competidor potencial: La Nevera Fit*..... 118
Figura 24. *Mercado objetivo*..... 120
Figura 25. *Marketing Mix: Productos de la pastelería saludable*..... 121
Figura 26. *Marketing Mix: Precio*..... 121
Figura 27. *Marketing Mix: Plaza*..... 122
Figura 28. *Marketing Mix: Promoción*..... 123
Figura 29. *Plano de distribución de las instalaciones del negocio*..... 131

Figura 30. *Recepción y control de calidad de las materias primas*..... 141
Figura 31. *Almacenamiento adecuado*..... 142
Figura 32. *Dosificación y mezclado*..... 142
Figura 33. *Reposo o fermentación*..... 143
Figura 34. *División y moldeado*..... 143
Figura 35. *Horneado*..... 144
Figura 36. *Enfriado*..... 146
Figura 37. *Decoración y empaquetado*..... 145
Figura 38. *Distribución o entrega*..... 146
Figura 39. *Flujograma del proceso productivo*..... 147
Figura 40. *Flujograma del proceso operativo*..... 152
Figura 41. *Licencia de funcionamiento emitida por la Municipalidad de San Borja*..... 151
Figura 42. *Certificado ITSE de Defensa Civil*..... 152
Figura 43. *Ejemplo de constancia de Registro Sanitario de DIGESA*..... 153
Figura 44. *Carné de sanidad para manipuladores de alimentos*..... 155
Figura 45. *Inscripción al RUC —Formulario N° 2119*..... 156
Figura 46 *Elementos clave para Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)*..... 158
Figura 47. *Constancia de registro de marca en INDECOPI*..... 159
Figura 48. *Envases biodegradables en bandejas de bagazo*..... 160
Figura 49. *Caja compostable tipo lunch box*..... 161
Figura 50. *Compostaje de residuos orgánicos*..... 161
Figura 51. *Dispositivos de ahorro de agua*..... 162
Figura 52. *Flujograma de constitución de una empresa*..... 164
Figura 53. *Organigrama para una pastelería saludable en San Borja*..... 166
Figura 54. *Plano de distribución de las instalaciones del negocio*..... 172

Resumen Ejecutivo

El presente plan de negocio presenta la propuesta para crear una pastelería saludable en San Borja, orientada a un público sofisticado que busca postres no solo sabrosos, sino también que cuiden la salud. Para satisfacer esta demanda creciente, particularmente en niveles socioeconómicos A y B, la pastelería utilizará insumos naturales peruanos como el camote y la quinua, los cuales no contienen aditivos artificiales o gluten y poseen una azúcar que se digiere controladamente. Así, se busca un posicionamiento basado en la identificación cultural, el cuidado del medio ambiente y la implementación de las últimas herramientas digitales de fidelización. Los análisis del entorno ratifican la viabilidad estratégica, operativa y comercial de esta idea y a San Borja como un distrito de un poder adquisitivo alto cuyos consumidores sienten preferencia por productos saludables. A nivel operativo, se contempla una distribución física como digital, atenciones personalizadas y una estructura eficiente, mientras que, desde el marketing, se tiene planificadas campañas en redes sociales y alianzas con centros de salud y gimnasios. Desde la perspectiva financiera, este plan de negocio tiene proyecciones de crecimiento sostenidos en el mediano plazo mientras logra una rentabilidad sólida. La inversión inicial para la caja operativa, capital de trabajo y activos fijos asciende a S/ 72,631.09. Además, mientras la proyección de su Valor Actual Neto es positiva, su Tasa Interna de Retorno (TIR) alcanza un 23.26%. Las proyecciones para las utilidades muestran crecimientos progresivos y el estado de resultados integrales muestran rentabilidades sostenidas durante un periodo de evaluación.

Palabras clave: pastelería saludable, insumos nativos peruanos, marketing digital, rentabilidad.