UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA

PRODUCCIÓN DE SALSAS DE ACOMPAÑAMIENTO A BASE DE COCONA Y AJÍ CHARAPITA

Trabajo de Investigación para optar el Grado Académico de Bachiller en las siguientes carreras:

GRETA FIAMMA, DANCOURT VÁSQUEZ –
Marketing y Gestión Comercial

MAURICIO RAMSES, TUESTA BEJARANO –
Marketing y Gestión Comercial

MARQUEZ OVALLE, JOCELYN ISABEL –
Marketing y Gestión Comercial

VILLANUEVA VILELA, ALEXANDER –
Administración de Empresas

Asesor:
Cristina Elizabeth Chichizola Fajardo

Lima – Perú
2017

ÍNDICE

Capítulo I Resumen Ejecutivo 9
Capítulo II Información general 14
2.1. Nombre de la empresa, Horizonte de Evaluación 14
2.2. Actividad económica, código CIIU, partida arancelaria 14
2.3. Definición del Negocio 15
2.4. Descripción del producto o servicio. 15
Capítulo III Análisis del Entorno 22
3.1. Análisis del Macro entorno (04 páginas) 22
3.1.1. Capital, ciudades importantes. Superficie, Número de habitantes (2015) 22
3.1.3. Balanza comercial: Importaciones y Exportaciones. (2010-2015) 25
3.1.4. PBI, Tasa de inflación, Tasa de interés, Tipo de cambio, Riesgo país. (2010-2015) 26
3.1.5. Leyes o reglamentos vinculados al proyecto. 27
3.2. Análisis del Micro Entorno (local y externo): 28
3.2.1. Competidores actuales: Nivel de competitividad 28
3.2.2. Fuerza negociadora con los clientes 30
3.2.3. Fuerza negociadora de los proveedores 30
3.2.4. Amenaza de productos sustitutos 31
3.2.5. Competidores potenciales barreras de entrada 32
Capítulo IV Plan Estratégico 33
4.1. Visión y misión de la empresa 33
4.2. Análisis FODA 34
4.3. Estrategia genérica 35
Capítulo V Estudio de Mercado 37
5.1. Investigación de Mercado (2015) 37
5.1.1. Investigación de mercado: Criterios de Segmentación. Marco Muestral 37
5.1.2. Tipos de Investigación 38
5.2. Demanda y Oferta 51
5.2.1. Estimación del Mercado Potencial 51
5.2.2. Estimación del Mercado Disponible 51
5.2.3. Estimación del Mercado Efectivo 52
5.2.4. Estimación del Mercado Objetivo 52
5.2.5. Cuantificación anual de la demanda 53
5.2.6. Oferta histórica y Oferta proyectada 55
5.2.7. Demanda insatisfecha 56
5.2.8. Programa de Ventas Anual en unidades físicas 57
Plan de Comercialización 61
5.3. Estrategias para el lanzamiento del producto. 61
5.4. Mezcla de Marketing 63
5.4.1. Producto 63

5.4.2. Precio 66
5.4.3. Plaza 66
5.4.4. Promoción 68
Capítulo VI Estudio Legal y Organizacional. 75
6.1. Estudio Legal 75
6.1.1. Forma Societaria 75
6.1.2. Registro de marcas y patentes. 79
6.1.4. Legislación Laboral 84
6.1.5. Legislación Tributaria 86
6.2. Estudio Organizacional 87
6.2.1. Organigrama Funcional 87
6.2.2. Puestos de Trabajo 88
6.2.3. Aspectos Laborales 93
7.1. Tamaño del Proyecto 100
7.2.3. Relación de materias primas e insumos a utilizar, consumos por producto. Programa de compras de materias primas e insumos. 119
7.2.4. Programa de compras de materias primas e insumos. 120
7.2.5. Requerimiento de mano de obra. 123
7.3. Tecnología para el proceso 123
7.3.1. Maquinarias y Equipos 127
7.3.2. Herramientas 127
7.4. Terrenos e Inmuebles. 128
7.4.1. Descripción del Centro de Operaciones 128
7.4.2. Plano con Proyecto: distribución de las máquinas y equipos 130
7.5. Localización: Macro Localización y Micro Localización 131
7.6. Responsabilidad social frente al entorno 133
7.6.1. Impacto ambiental: 133
7.6.2. Con los trabajadores 134
Capítulo VIII Estudio Económico y Financiero 136
8.1. Inversiones 136
8.1.1. Inversión en Activo Fijo 136
8.1.2. Inversión Activo Intangible 136
8.1.3. Inversión en capital de trabajo 137
8.1.4. Estructura de inversiones 139
8.2. Financiamiento 139
8.2.1. Estructura de Financiamiento. 139
8.2.2. Financiamiento del activo fijo y del capital de trabajo. Fuentes de financiamiento: Cronogramas. 140
8.3. Ingresos anuales 142
8.3.1. Ingresos por ventas: al contado, al crédito, ventas totales, exportaciones. 142
8.3.2. Recuperación de Capital de trabajo 143
8.3.3. Valor de Desecho Neto del activo fijo 143

8.4. Costos y Gastos anuales 144
8.4.1. Egresos Desembolsables 144
8.4.2. Egresos no Desembolsables 147
8.4.3. Costo de producción unitario y costo total unitario 147
Capítulo IX Estados Financieros Proyectados (10 páginas) 148
9.1. Premisas del Estado de Ganancias y Pérdidas y del Flujo de Caja 148
9.2. Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado 148
9.3. Flujo de Caja Proyectado Operativo 149
9.4. Flujo de Capital proyectado 150
9.5. Flujo de Caja Económico proyectado 150
9.6. Flujo del Servicio de la deuda 151
9.7. Flujo de Caja Financiero proyectado 151
Capítulo X Evaluación Económico Financiera 153
10.1. Cálculo de la Tasa de Descuento 153
10.1.1. Costo de Oportunidad (Ke) 153
10.1.2. Costo de la deuda (Kd) 154
10.1.3. Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) 154
10.2. Evaluación Económica Financiera 155
10.2.1. Indicadores de Rentabilidad 155
Capítulo XI Conclusiones y recomendaciones 158
Capítulo XI Bibliografía 160

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: ***Inversión total del proyecto (expresado en soles y % de estructura)*** …… **11**

Tabla 2: ***Estructura del capital de Inversión Total*** **191**

Tabla 3: ***Ventas totales proyectadas de las 2 presentaciones del año 2018 al 2022***. **11**

Tabla 4: ***Unidades y costos totales proyectados del año 2018 al 2022*** **192**

Tabla 5: ***Proyecciones del estado de ganancias y pérdidas del año 2017 al 2022*** **192**

Tabla 6: ***Resultado del flujo de caja del año 2018 al 2022***. **192**

Tabla 7: ***Indicadores de rentabilidad del proyecto del año 2018 al 2022***. **192**

Tabla 8: ***Flujo Económico y Financiero Descontado del año 2018 al 2022***. **13**

Tabla 9: ***Punto de equilibrio del proyecto del año 2018 al 2022.*** **193**

Tabla 10: ***Información Nutricional de la Presentación de 235g.*** **19**

Tabla 11: ***Producción Anual de Cocona (tn)*** **21**

Tabla 12: ***Distritos de Lima que superan los 300,000 habitantes (año 2015)*** **23**

Tabla 13: ***Ciudades del Perú que superan los 400,000 habitantes (año 2015)*** **23**

Tabla 14: ***Competidores Directos*** **29**

Tabla 15: ***Mercado potencial por zonas (expresado Nro. Personas)*** **51**

Tabla 16: ***Estimación Mercado Disponible (expresado Nro. Personas)*** **52**

Tabla 17: ***Estimación mercado de salsa picante y extra picante*** **52**

Tabla 18: ***Estimación Mercado Objetivo*** **53**

Tabla 19: ***Fórmula de cuantificación de la demanda*** **54**

Tabla 20: ***Fórmula de cuantificación de la demanda por zonas*** **54**

Tabla 21: ***Oferta Histórica y Proyectada (Número de individuos)*** **55**

Tabla 22: ***Demanda insatisfecha*** **56**

Tabla 23: ***Programa de ventas anual en unidades físicas*** **57**

Tabla 24: ***Ventas año 2018 – Unidades físicas y porcentajes desagregado (mensual)*** **58**

Tabla 25: ***Programa de ventas del segundo al quinto año en % mensual*** **59**

Tabla 26: ***Precio de Venta al Público*** **660**

Tabla 27: ***Comparativo de supermercados y autoservicios*** **67**

Tabla 28: ***Fijación de precio según supermercado*** **71**

Tabla 29: ***Presupuesto de Marketing*** **72**

Tabla 30: ***Cronograma de Noviembre del 2017 a Diciembre del 2018*** **73**

Tabla 31: ***Cronograma de Enero del 2019 a Diciembre del 2021***. **74**

Tabla 32: ***Participación de accionistas (%)*** **78**

Tabla 33: ***Valorización de la constitución societaria (S/.)*** **78**

Tabla 34: ***Valorización de Registro de Marcas y Patentes (S/.)*** **80**

Tabla 35: ***Valorización de Licencia en la Municipalidad de Ate y otros (S/.)*** **83**

Tabla 36: ***Descripción de Puestos de Trabajo Tunche S.A.C*** **89**

Tabla 37: ***Forma de Contratación*** **93**
Tabla 38: ***Horario de Trabajo*** **94**
Tabla 39: ***Sueldos por puesto de trabajo*** **96**
Tabla 40: ***Planilla Anualizada*** **96**
Tabla 41: ***Relación % de Sueldos y Ventas*** **99**
Tabla 42: ***Tamaño del Proyecto*** **100**
Tabla 43: ***Programa de Producción 2017-2018*** **105**
Tabla 44: ***Programa de Producción 2019*** **106**
Tabla 45: ***Programa de Producción 2020*** **107**
Tabla 46: ***Programa de Producción 2021*** **108**
Tabla 47: ***Programa de Producción 2022*** **109**
Tabla 48: ***Total Producción Anual Mensualizado*** **110**
Tabla 49: ***Total Producción Anual En unidades*** **1111**
Tabla 50: ***Necesidad de Compra 2017*** **11112**
Tabla 51: ***Necesidad de Compra 2018*** **113**
Tabla 52: ***Necesidad de Compra 2019*** **114**
Tabla 53: ***Necesidad de Compra 2020*** **115**
Tabla 54: ***Necesidades de Compra 2021*** **116**
Tabla 55: ***Necesidades de Compra 2022*** **118**
Tabla 56: ***Relación de materias prima e insumos a utilizar*** **119**
Tabla 57: ***Programación de Compra 2018-2022 (S/.)*** **120**
Tabla 58: ***Requerimiento de Mano de Obra Directa*** **123**
Tabla 59: ***Lista de Maquinarias*** **124**
Tabla 60: ***Maquinaria para producción*** **127**
Tabla 61: ***Herramientas*** **127**
Tabla 62: ***Delimitación de espacio*** **129**
Tabla 63: ***Matriz de decisión de Macro-Localización*** **131**
Tabla 64: ***Matriz de decisión de Micro-Localización*** **132**
Tabla 65: ***Merma Anual por Kilos*** **134**
Tabla 66: ***Inversión en Activo Fijo*** **136**
Tabla 67: ***Inversión Activo Intangible*** **137**
Tabla 68: ***Inversión en Capital de Trabajo*** **138**
Tabla 69: ***Estructura de Inversión (S/.)*** **139**
Tabla 70: ***Aporte de cada socio*** **139**
Tabla 71: ***Estructura de Financiamiento*** **140**
Tabla 72: ***Tasas de Préstamo*** **140**
Tabla 73: ***Servicio de la Deuda Activo Fijo*** **141**
Tabla 74: ***Venta del 2018-2022 (S/. Sin IGV)*** **142**
Tabla 75: ***Recuperación de Capital de Trabajo (S/.)*** **143**
Tabla 76: ***Valor de Desecho Neto del Activo Fijo*** **144**

Tabla 77: ***Materia Prima*** **144**
Tabla 78: ***Mano de Obra Directa*** **145**
Tabla 79: ***Costos Indirectos*** **146**
Tabla 80: ***Tabla de Depreciación*** **147**
Tabla 81: ***Costo de producción unitario y costo total unitario*** **147**
Tabla 82: ***Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado (S/.)*** **149**
Tabla 83: ***Flujo de Caja Proyectado Operativo (S/.)*** **149**
Tabla 84: ***Flujo de Capital proyectado (S/.)*** **150**
Tabla 85: ***Flujo de Caja Económico proyectado (S/.)*** **150**
Tabla 86: ***Flujo del Servicio de la Deuda (S/.)*** **151**
Tabla 87: ***Flujo de Caja Financiero Proyectado (S/.)*** **152**
Tabla 88: ***Método CAPM*** **153**
Tabla 89: ***COK Propio*** **153**
Tabla 90: ***Costo de la Deuda*** **154**
Tabla 91: ***Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC)*** **155**
Tabla 92: ***Indicadores de Rentabilidad*** **156**
Tabla 93: ***Punto de equilibrio por producto*** **157**
Tabla 94: ***Análisis de Sensibilidad (Unidimensional)*** **157**

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: ***Tasa de crecimiento poblacional.*** **24**
Figura 2: ***PBI per cápita 2010 al 2015*** **24**
Figura 3: ***Población económicamente activa 2009 al 2015*** **24**
Figura 4: ***Balanza comercial 2010 al 2015*** **25**
Figura 5: ***Crecimiento del PBI 2010 al 2015*** **25**
Figura 6: ***Tasa de inflación 2010 al 2015*** **26**
Figura 7: ***Tasa de interés 2010 al 2015.*** **26**
Figura 8: ***Tipo de cambio 2010 al 2015*** **27**
Figura 9: ***Índice de bonos de mercados emergentes 2013 al 2015*** **27**
Figura 10: ***Salsa de acompañamiento Casa Verde Gourmet*** **29**
Figura 11: ***Ánalisis FODA*** **34**
Figura 12: Estrategías genéricas de Porter **35**
Figura 13: ***Diagrama de Flujo de Proceso de Producción*** **10202**
Figura 14: ***Plano de distribución de la planta*** **13030**
Figura 15: ***Ubicación de la fábrica.*** **1322**

Capítulo I Resumen Ejecutivo

El presente trabajo se basa en realizar, con la creadora de la idea original del producto, la constitución de una empresa denominada TUNCHE S.A.C., dedicada a producir y comercializar salsas de acompañamiento a base de cocona para snacks o bocaditos a la hora de reuniones o compromisos sociales.

Ante el incremento de modernas y afortunados en nuestra población, hemos visto una necesidad no cubierta aún en el mercado gastronómico, se trata de una salsa de acompañamiento lista para servir, que viene en una llamativa presentación con motivos selváticos ya que se trata de una innovadora salsa a base de ingredientes exóticos como es el caso de la cocona, ají charapita, perejil, etc. Dado lo exótico de sus insumos hemos decidido nombrar a nuestra marca: ***"Nativa".***

Empezaremos la producción de Nativa con dos presentaciones: Picante y Extra Picante, la misma que se realizará en el distrito de la Molina. Su comercialización iniciará en enero 2018. Concretaremos nuestra distribución directamente con los principales retails de nuestro interés, como son el caso de: Supermercados: Wong y Vivanda y tiendas por conveniencia: Listo y Repshop.

Nuestro modelo de negocio se basa en una fuerte inversión en las estrategias de Marketing y Ventas que nos permita introducir exitosamente nuestro producto al mercado de salsas de acompañamiento en Lima y posteriormente ampliarlo de manera progresiva.

Nuestra ventaja competitiva se basa en la diferenciación por Calidad, Innovación y Desarrollo de un producto nunca antes ofrecido en el mercado nacional a base de frutos exóticos y con un exquisito sabor.

Nativa se enfoca en un mercado objetivo conformado por personas con una vida social muy activa, que no cuenta con el tiempo suficiente para preparar platillos muy elaborados cuando reciben visitas en sus hogares. Suelen buscar soluciones rápidas y

sencillas, no tienen miedo a experimentar productos nuevos, les gusta la comida picante y están dispuestos a pagar el precio elevado si es que el producto soluciona sus problemas. Viven en Lima, pertenecen a los NSE A y B y se encuentran entre los 20 y 54 años de edad.

Para ubicar la planta se llevo a cabo el análisis de macrolocalizacion de Ate Vitarte, Surquillo y San Luis, seleccionándose el distrito de Ate Vitarte se consideraron las zonas Los Frutales, Santa Felicia y Los Ingenieros, optandola por implementar la planta de producción en la zona de Los Frutales, para dicha implementación adquirirán las siguientes maquinarias:

- Despulpadora
- Licuadora
- Mezcladora
- Horno Rational
- Abatidor
- Llenador
- Etiquetadora

Por otro lado, para la realización nuestra producción contrataremos los servicios de:

- Gerente General
- Jefe de Operaciones
- Ingeniero Alimenticio
- Asistente de Marketing y Ventas
- Operarios

Se ha realizado un exahustivo programa de producción, para lo cual tomamos en cuenta la demanda, sampling, merma e inventarios requeridos para cubrir las ventas proyectadas en el periodo 2018-2022, las mismas que decantan en las necesidades y presupuestos de compras, concluyendo que nuestros requerimientos serán fácilmente cubiertas por la oferta actual de los principales ingredientes exóticos como es el caso de la cocona y el ají charapita.

Dentro de las actividades que realizaremos para colaborar con la protección al medio ambiente será la entrega de merma semanal a la CEMTRAR de la Universidad Nacional Agraria la Molina. Adicional a ello, se trata de optimizar el consumo de energía eléctrica mediante sensores de luz y luminaria ahorrativa.

Y para con la sociedad, realizaremos en la época de navidad chocolatadas para niños de zonas alejadas de Lima.

Tabla 1

Inversión total del proyecto (expresado en soles y % de estructura).

Rubro	Inversión	%
Activo Fijo	199,202	41%
Activos Intangibles	3,420	1%
Capital de Trabajo	84,280	17%
Gastos Pre Operativos	200,370	41%
TOTAL	**S/. 487,272**	**100%**

Nota: Información extraida, pág. 139, Estructura de inversión

Tabla 2

Estructura del capital de Inversión Total (expresado en soles y % de estructura).

TIPO	MONTO	%
Deuda	194,909	40%
Capital Propio	292,363	60%
TOTAL	**S/. 487,272**	**100%**

Nota: Información extraida, pág. 140, Estructura de Financiamiento

Tabla 3

Ventas totales proyectadas de las 2 presentaciones del año 2018 al 2022 (expresada en soles).

VENTA EN S/. SIN IGV					
PRODUCTO	2018	2019	2020	2021	2022
PICANTE	229,457	240930	252976	265625	278906
EXTRA PICANTE	426,134	447441	469813	493304	517969
TOTAL S/.	**655,591**	**688,371**	**722,789**	**758,929**	**796,875**

Nota: Información extraida del Capítulo VIII Estudio Económico y Financiero

Tabla 4

Unidades y costos totales proyectados del año 2018 al 2022.

CONCEPTO	2018	2019	2020	2021	2022
Venta en Unidades	**88,419**	**91,040**	**93,977**	**97,512**	**92,399**
Total Costo de Producción S/.	**212,617.29**	**220,085.70**	**234,703.07**	**241,860.33**	**237,666.77**

Nota: Información extraida del Capítulo VIII Estudio Económico y Financiero

Tabla 5

Proyecciones del estado de ganancias y pérdidas del año 2017 al 2022 (expresado en soles)

FLUJOS	2017	2018	2019	2020	2021	2022
FLUJO DE CAJA OPERATIVO	0	80150	212842	249228	303118	384063
FLUJO DE CAPITAL	-487272	-4214	-4425	-4646	-4878	171649
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	-487272	75936	208418	244582	298239	555712
FLUJO DEL SERVICIO DE LA DEUDA	326478	-54078	-56037	-57967	-60379	-63394
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-160794	21858	152381	186615	237861	492318

Nota: Información extraida, pág. 147, Capítulo IX Estados Financieros Proyectados

Tabla 6

Resultado del flujo de caja del año 2018 al 2022 (expresado en soles).

Rubro	2018	2019	2020	2021	2022
Resultado antes de I. Renta	**133,217**	**167,949**	**212,086**	**275,757**	**368,748**
(-) Impuesto a la Renta	(35,969)	(34,637)	(34,637)	(34,637)	(34,637)
Resultado Neto	**138,795**	**168,922**	**205,637**	**260,031**	**341,426**

Nota: Información extraida, pág. 149, Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado (S/.)

Tabla 7

Indicadores de rentabilidad del proyecto del año 2018 al 2022 (expresado en soles y en %)

VANE	**105,309**
VANF	**218,505**

TIRE	**34.70%**
TIRF	**71.99%**

TIRME	**33.05%**
TIRMF	**56.60%**

Nota: Información extraida, pág. 156, Indicadores de Rentabilidad

Tabla 8

Flujo Económico y Financiero Descontado del año 2018 al 2022 (expresado en soles).

		2018	2019	2020	2021	2022
Flujo Económico Descontado	**(487,272)**	**59,832**	**129,392**	**119,642**	**114,950**	**168,765**
Acumulado	**(487,272)**	**(427,440)**	**(298,048)**	**(178,406)**	**(63,456)**	**105,309**
Período de Recupero Económico	4.38	años				
Equivalente a:	4	años	5	meses		

		2018	2019	2020	2021	2022
Flujo Financiero Descontado	**(160,794)**	**18,891**	**113,823**	**120,476**	**132,717**	**237,410**
Acumulado	**(160,794)**	**(141,903)**	**(28,080)**	**92,396**	**225,112**	**462,522**
Período de Recupero Financiero	2.25	años				
Equivalente a:	2	años	3	meses		

Nota: Información extraida, pág. 156, Indicadores de Rentabilidad

Tabla 9

Punto de equilibrio del proyecto del año 2018 al 2022 (expresado en unidades y soles).

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Punto de Equilibrio (Nº de Unidades)	**57,654**	**58,395**	**56,821**	**53,910**	**47,548**
Punto de Equilibrio (En Soles)	**463,925**	**469,891**	**457,218**	**433,795**	**382,602**

Nota: Información extraida, pág. 157, Indicadores de Rentabilidad

Capítulo II Información general

2.1. Nombre de la empresa, Horizonte de Evaluación

Razón Social: Tunche S.A.C.

Nombre Comercial: NATIVA

Logo:

2.2. Actividad económica, código CIIU, partida arancelaria

- **Actividad Económica**

  Elaboración de salsas de acompañamiento a base de cocona y ají charapita, ideal para servir con snacks en reuniones sociales.

- **Código CIIU**
  - Sección: C – INDUSTRIAS MANUFACTURERAS
  - División 10 – Elaboración de productos alimenticios
  - Grupo: 107 – Elaboración de otros productos alimenticios
  - Clase: 1079 – Elaboración de otros productos alimenticios n.c.p.

- **Partida arancelaria**

  Sección: IV Productos de la industria alimentaria; bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre; tabaco y sucedáneos del tabaco, elaborados.

  CAPÍTULO: 21 Preparaciones alimenticias diversas

  21.03 Preparaciones para salsas y salsas preparadas; condimentos y sazonadores, compuestos; harina de mostaza y mostaza preparada.

  213.90.90.00 Demás preparaciones para salsas, y demás salsas preparadas.

2.3. Definición del Negocio

Empresa dedicada a la producción y comercialización de salsas de acompañamiento elaboradas a base de cocona y ají charapita.

Dirigido a jóvenes y adultos que van desde los 20 a 54 años de edad dispuestos a experimentar nuevos sabores, sociables, prácticos, con limitado tiempo para la cocina y demás artes culinarias. Residentes de las zonas 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena y San Miguel), 7 (Miraflores, San Isidro, Surco, San Borja y La Molina) y 8 (Barranco, Chorrillos, Surquillo y San Juan de Miraflores).

2.4. Descripción del producto o servicio.

Salsas de acompañamiento para piqueos y snacks. Con sabor innovador y exquisito al paladar presentado en decorativos, prácticos y versátiles envases listos para servir.

Iniciaremos la producción con dos presentaciones de salsas de 235 gramos:

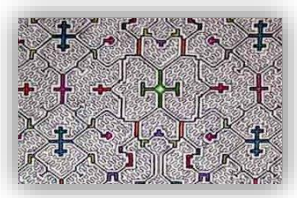
- ✓ Salsa de Cocona con Ají Charapita Picante
- ✓ Salsa de Cocona con Ají Charapita Extra Picante.

Profundizando el tema, en gastronomía se denomina salsa a una mezcla líquida de ingredientes fríos o calientes que tienen por objeto acompañar a un piqueo, snack o un platillo. La consistencia líquida o semilíquida de una salsa puede cubrir una muy amplia gama de opciones al momento del acompañamiento. Algunos autores plasmaron sus ideas y recetas en *Larousse Gastronomique* (guía gastronómica a nivel mundial), definen la salsa como un condimento líquido para los alimentos. Como las salsas no solo afectan a las sensaciones del gusto y el olor, pueden ofrecer colores diversos que afectan a la apariencia de un piqueo, snack o platillo y en muchas ocasiones hacen un festín de diversas sensaciones al mismo tiempo.

- Las salsas admiten muchas categorías: por temperatura (**frías** o calientes), por sabor (dulces, **picantes**, agrias, etc.), por contenido (**emulsionantes**, ligazón, etc.), por estabilidad, etc.

El principal objetivo de una salsa es el de servir de acompañamiento. Según la textura, el aroma o el sabor, una salsa puede acompañar a un piqueo o plato, tanto crudo como perfectamente cocinado, frío o caliente.

En este caso, *Nativa* Salsa de Cocona Picante y Salsa de Cocona Extra Picante, busca ser el acompañante idóneo al servir un piqueo o snack de la mano con sus prácticos y versátiles recipientes los cuales nos transportan automáticamente a las regiones de nuestra Amazonía por su atractiva y decorativa cinta shipiba que engalana el frasco de vidrio y podrán ser colocados en la mesa para que los comensales se dispensen a placer.



Artesanía Shipibo (Selva Peruana)
Tela de algodón, pintada con barro y huito (resina de árbol)

Principales Ingredientes:

Cocona:

- Es una fruta que crece en zonas tropicales, principalmente en la Amazonía peruana (Amazonas, Ucayali e Iquitos).
- Los meses donde tienen mayor producción son de abril a octubre.
- Esta fruta tiene un sabor ácido mayor que la naranja e inclusive del limón, pero al incluirla dentro de alguna preparación o darle algún tipo de tratamiento, nos ofrecerá un sabor agradable, el cual por sus características ha recibido acogida más allá de las zonas de la selva.
- Se cultiva generalmente en suelos de textura arcillosa, rica en materia orgánica y con buen drenaje. Se le considera como el tomate de la Amazonía, preparado con ají y para mezclar con ensaladas.

- La cocona se desarrolla en climas tropicales y sub tropicales, al Este de los andes entre los 600 m a 2100 m.s.n.m. Resiste altas temperaturas y se cultiva de preferencia en suelos sueltos.

- En nuestra selva amazónica, presenta grandes perspectivas para su cultivo comercial y su posible industrialización, debido a la popularidad que ha alcanzado, dado que puede utilizarse en múltiples formas como preparación de jugos, refrescos, mermeladas, ensaladas, salsas, etc.
- La cocona posee un alto valor nutritivo, rica en
    - Carbohidratos
    - Hierro.- Ideal para combatir la anémia
    - Vitamina B5 (Niacina)
    - Calcio.- Necesario en niños en crecimiento y en adultos mayores
    - Fósforo
    - Caroteno
    - Tiamina (Vitamina B)
    - Riboflavina (Vitamina B12).
    - Ácido Ascórbico (Vitamina C).

Fuente: Wikipedia

Ají Charapita: CAPSICUM FRUTESCENS

Es una especie salvaje de ají encontrada en la región de la selva peruana, es muy pequeño con una forma esférica. Las vainas son muy finas y maduras, tienen un color rojo y amarillo. Esta variedad no crece comercialmente, sino se cosecha de las plantas salvajes. Gastón Acurio en su página de Facebook el 06 de agosto del

2009 comentó sobre esta especie: El ají charapita. El que reina en todo el Amazonas. Desde Iquitos hasta Puerto Maldonado. Desde Pucallpa hasta Bagua. **El compinche de la cocona**. El novio de la patarascha. El músico de los patacones y del tacacho. La cerecita del juane. Todo eso y mucho más es EL AJI CHARAPITA. EL AJI DE LA SELVA DEL PERÚ.

- Propiedades

  Principios activos: contiene compuestos picantes de naturaleza fenólica: capsaicina (0,5-1%), dihidrocapsaicina, norhidrocapsaicina, homocapsaicina. Carotenoides: capsantina, capsorrubina. Flavonoides: apiósido, luteína. Cobre, vitamina B1, B2, C.

Ingredientes Generales para 235 gramos:

- ✓ **1 Cocona grande**
- ✓ **3 Ají charapita**
- ✓ **½ Limón**
- ✓ **¼ de ajo**
- ✓ **Aceite**
- ✓ **Perefil**
- ✓ **Especias**

Preparación tradicional:

Empezamos por lavar todos los ingredientes, luego se pela la cocona, se le retiran las semillas, se pica en cuadros y se vierte unas gotitas de limón. Posteriormente, se echan todos los insumos en el vaso de la licuadora con excepción del aceite, dado que este último es el que brinda la textura a la salsa y se echa de manera paulatina mientras se produce la mezcla.

Resultado, una salsa que cautivará al público objetivo desde el inicio por la maravillosa amalgama de colores y perfumantes olores, donde la cocona se asienta como principal ingrediente, pero el ají charapita con su aromático y particular color quiere un poco de participación dándole ese toque de picor necesario como buena salsa peruana.

Tabla 10:

Información Nutricional de la Presentación de 235g.

	Cantidad por porción	% VD*	Cantidad por porción	% VD*
Tamaño porción por cucharada 5g. Total Porciones 42 **Calorías 6**	**Total Grasas 2g**	30%	**Total Carb.**	0%
	Grasa saturada 1g	5%	Fibra	5%
	Grasas Trans. 0,5g		Azucares	
	Colesterol 10mg	3%	**Proteínas 17g**	
	Sodio 200mg	3%		
*Porcentaje Valores Diarios (Basados en una dieta de 2000 calorías)			Vitamina A 0% - Vitamina C 5% - Calcio 0% - Hierro 6%	

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

2.5. Oportunidad de Negocio

El chef peruano ya antes mencionado, Gastón Acurio, en la conferencia de apertura del año académico de la Universidad del Pacífico de Lima 2006, mencionó que la clave estaba en: “Las marcas peruanas de productos culinarios peruanos por el mundo”. Desde ese entonces, el Perú estaba listo para convertirse en una Marca reconocida a nivel mundial y desarrollar Marcas para que forjen un espacio en cada rincón del planeta y no solo ser reconocidos por su cultura y grandes lugares turísticos, sino por su comida y productos, que el mundo estaba preparado para disfrutar.

La gastronomía nacional atraviesa por una etapa preponderante a nivel mundial. Los descubrimientos y aceptación de nuevas mezclas y sabores están cautivando paladares. En ese sentido muchos peruanos estamos tratando de conseguir que este “boom culinario” que despegó en el 2006 siga siendo sostenido a lo largo del tiempo. Por tal

motivo, se crean infinidad de productos para obtener mejores reconocimientos, conservando ese sabor casero al que estamos acostumbrados a compartir.

De esta manera se busca siempre innovar, investigar y explotar al máximo todos nuestros recursos, es así como los chefs peruanos fijaron sus miradas en el maravilloso e inigualable mar verde que tiene nuestro país, con más de 162 especies de frutas amazónicas, 27 variedades de ajíes, 700 especies de peces para el consumo humano directo, 69 verduras aromáticas, así como tubérculos y otros productos.

Por otro lado, en el 2012 se estimó un crecimiento de por encima del 15% respecto al año anterior en el volumen total del mercado de salsas envasadas de acuerdo a la información brindada por Alicorp al diario La República.

Por último y de acuerdo a la entrevista brindada por uno de los funcionarios de Arellano Marketing a RPP el último 12 de noviembre, el crecimiento de la población urbana perteneciente a los Estilos de Vida: Modernas y Afortunados es sostenido. Los cambios socioeconómicos que se han venido produciendo en los últimos años llevan consigo muchas transformaciones por parte del consumidor; hablamos puntualmente de gustos y preferencias de consumo de salsas envasadas e incrementan su demanda hacia productos diferenciados, fáciles de utilizar, preparar y conservar, con lo cual se ha generado un interés por productos procesados con un mayor valor agregado.

Todo lo antes mencionado nos lleva a encontrar como oportunidad de negocio la producción de una salsa de acompañamiento que explote una de las frutas amazónicas, *la cocona.*

Como dato adicional, el Ministerio de Agricultura y Riego nos brinda las últimas cifras de la producción de cocona, en el cual indica que el Perú ha tenido un incremento del 37% en el periodo 2010-2015, lo cual nos indica que podemos trabajar con este fruto de manera constante sin peligro alguno de desabastecimiento.

Tabla 11 :

Producción Anual de Cocona (tn)

Año	Producción (tn)
2010	7623
2011	8034
2012	9079
2013	9907
2014	10815
2015	10437

Nota: Tomado de MINAGRI

Capítulo III Análisis del Entorno

3.1. Análisis del Macro entorno (04 páginas)

3.1.1. Capital, ciudades importantes. Superficie, Número de habitantes (2015)

Ubicación Geográfica y extensión:

- El Perú se encuentra ubicado en la parte occidental de América del Sur.
- Limita con el norte con Ecuador y Colombia, en el este con Brasil, Sureste con Bolivia, Sur con Chile y Oeste con el Océano Pacífico.
- Cuenta con una extensión de 1.285.215,60 km^2

Población:

El Perú registra una población de 31.151.643 habitantes (al 2015)

Dicha población se distribuye por género, de la siguiente manera:

- Hombres 50.1%
- Mujeres 49.9%

Capital:

- La capital del Perú es Lima, ubicada en la provincia de Lima.
- Cuenta con una población de 9.886.647 habitantes, donde el 49% son de sexo masculino y 51% femenino.
- Lima es la ciudad más poblada del país, convirtiéndola en el eje de la economía nacional.
- La provincia de Lima está compuesta por 43 distritos, 12 de estos superan los 300.000 habitantes y son los siguientes:

Tabla 12:

Distritos de Lima que superan los 300,000 habitantes (año 2015)

#	Distrito	Nro. Habitantes
1	SAN JUAN DE LURIGANCHO	1.091.303
2	SAN MARTIN DE PORRES	700.178
3	ATE	630.085
4	COMAS	524.894
5	VILLA EL SALVADOR	463.014
6	VILLA MARIA DEL TRIUNFO	448.545
7	SAN JUAN DE MIRAFLORES	404.001
8	LOS OLIVOS	371.229
9	PUENTE PIEDRA	353.489
10	SANTIAGO DE SURCO	344.242
11	CHORRILLOS	325.547
12	CARABAYLLO	301.978

Nota: Tomado del INEI

Tabla 13:

Ciudades del Perú que superan los 400,000 habitantes (año 2015)

#	Ciudad	Nro. Habitantes
1	LIMA METROPOLITANA	9.886.647
2	AREQUIPA	869.351
3	TRUJILLO	799.55
4	CHICLAYO	600.44
5	IQUITOS	437.376
6	PIURA	436.44
7	CUSCO	427.218

Nota: Tomado del INEI

Como podemos apreciar, Lima es la ciudad con mayor densidad poblacional, razón por la cual hemos decidido enfocar toda nuestra estrategia de comercialización solo en nuestra capital.

3.1.2. Tasa de crecimiento de la población. Ingreso per cápita. Población económicamente activa. (2010-2015)

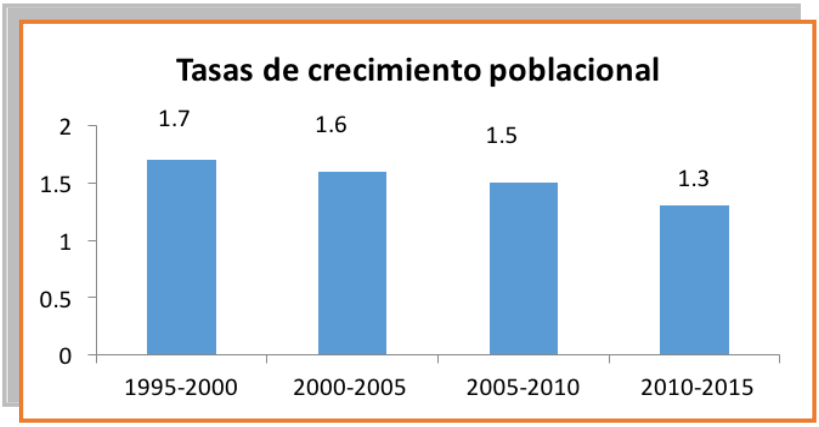


Figura 1: La disminución de la tasa de crecimiento poblacional reconfirma lo sostenido por Arellano Marketing respecto al aumento de afortunados y modernas, con una vida muy ocupada y soluciones prácticas en su vida diaria. Fuente: INEI.

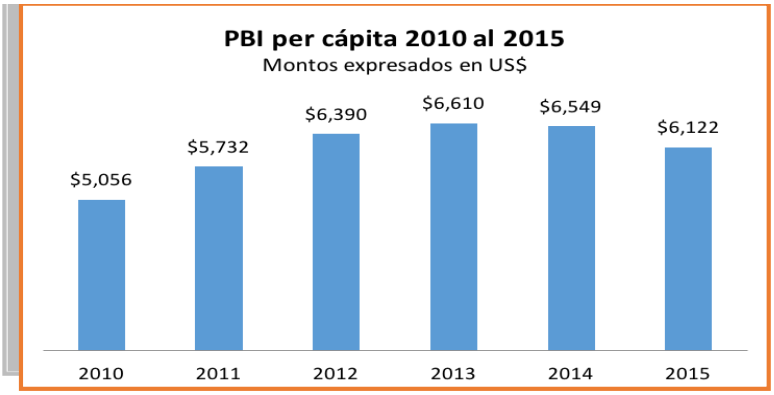


Figura 2: La disminución en PBI per cápita durante los pasados tres años, se debió a los problemas que atravesó la minería en nuestro país, rubro que no mantiene estrecha relación con nuestro proyecto. Fuente: Banco Mundial

Figura 3: El crecimiento de la población económicamente activa en el país si es un factor que está estrechamente ligado a nuestro proyecto y es un indicador muy bueno pues habla de la mejora de la economía de nuestro segmento. Fuente:Banco Mundial

3.1.3. Balanza comercial: Importaciones y Exportaciones. (2010-2015)

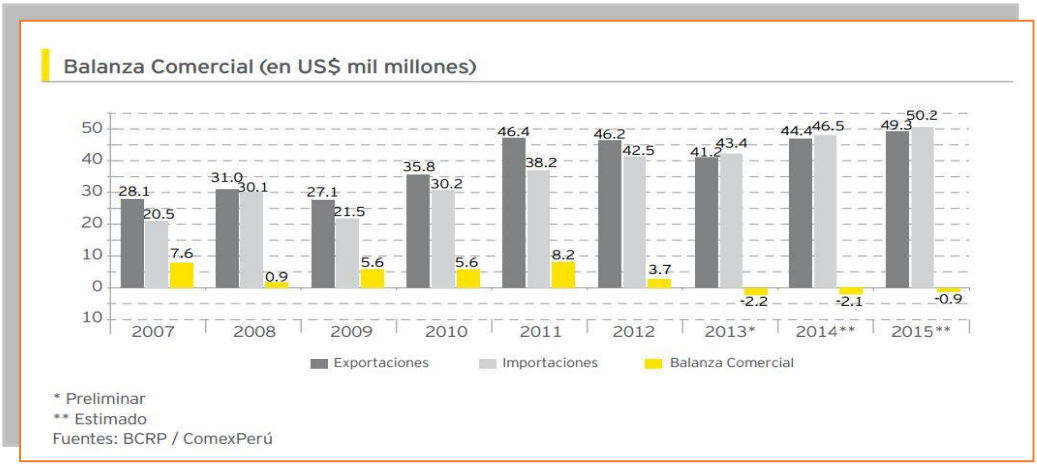


Figura 4: Este indicador nos deja ver que las importaciones se han incrementado en el último quinquenio y esto atado a lo expuesto en Tabla2, nos habla del crecimiento de mercado las salsas envasadas como una oportunidad de negocio. Fuente: Diario Gestión

.

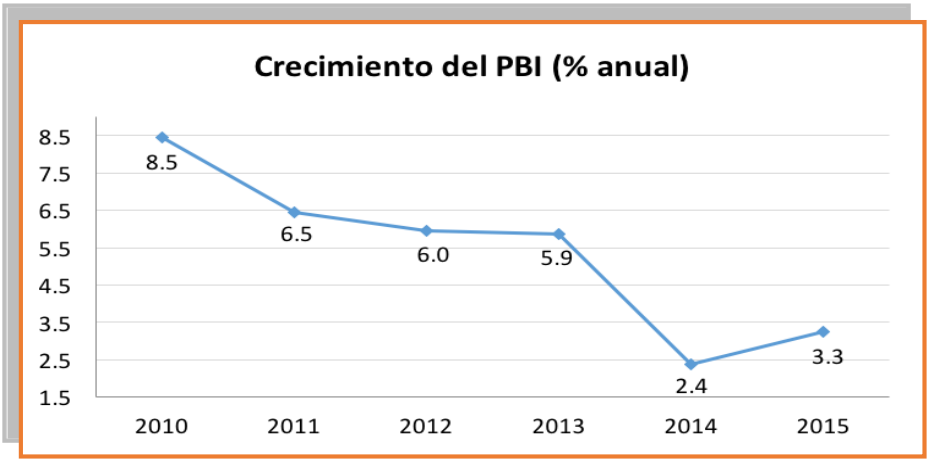


Figura 5: El porcentaje de crecimiento del PBI Peruano ha sido el mejor de Sudamérica en los últimos dos años, lo cual refuerza la solidez de nuestra economía actualmente y un escenario positivo para nuestro proyecto. Fuente: Banco Mundial

3.1.4. PBI, Tasa de inflación, Tasa de interés, Tipo de cambio, Riesgo país. (2010-2015)

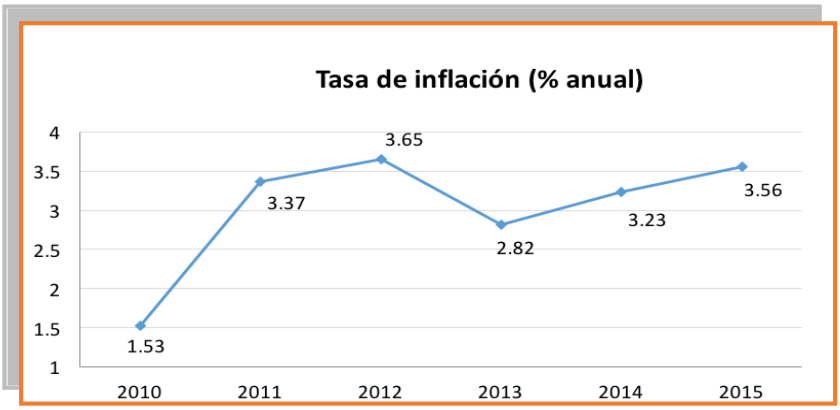


Figura 6: Consideramos que la tasa de inflación que mantiene nuestra economía es un porcentaje bastante moderado para un sano escenario económico de nuestro proyecto. Fuente: Banco Mundial

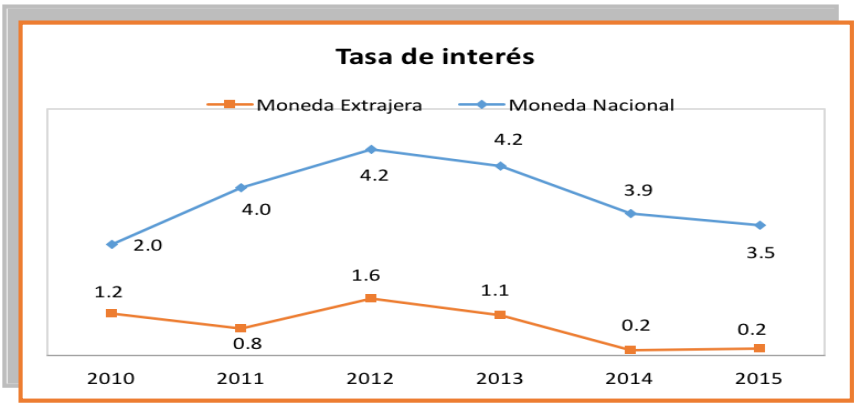


Figura 7: La disminución de la tasa de interés en moneda nacional es un excelente indicador para nuestro proyecto. Fuente: Banco Central de Reservas del Perú.

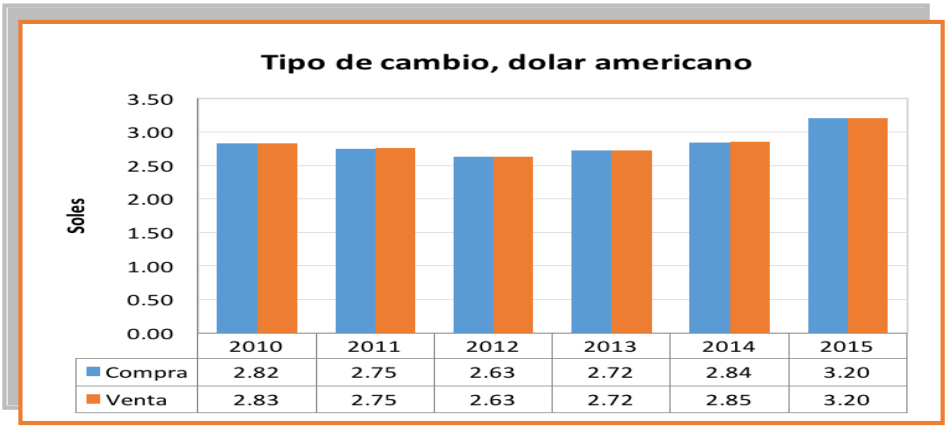


*Figura 8:*Indicador netamente referencial, todo nuestro proyecto se desarrolla en moneda nacional. Fuente: SBS

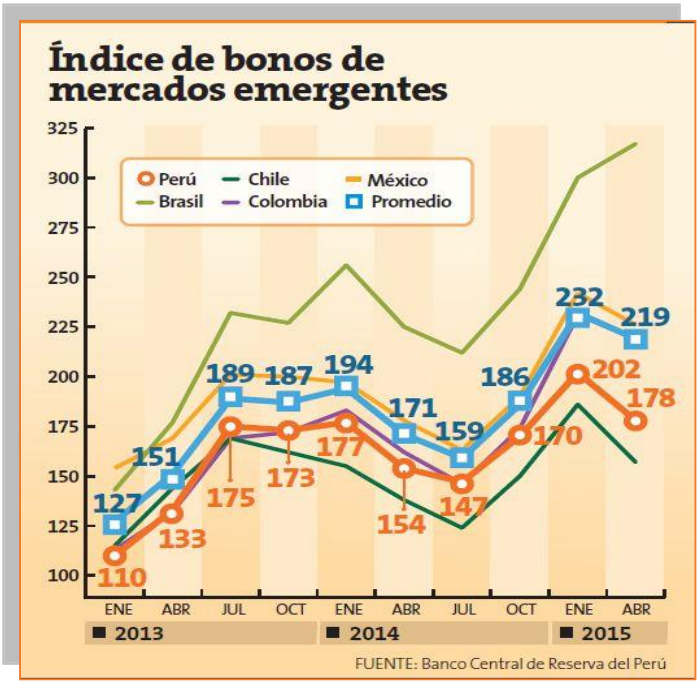


Figura 9: La disminución del riesgo país es una clara señal de la mejora en nuestra economía y por consiguiente el robustecimiento de la confianza en los negocios. Fuente: Diario Perú 21

3.1.5. Leyes o reglamentos vinculados al proyecto.

La regulación nacional para *Nativa* es la siguiente:

- Certificado Sanitario
- Habilitación Sanitaria de Establecimientos de Fabricación de Alimentos y Bebidas (Registro Sanitario – DIGESA).

- Validación Técnica Oficial del Plan HACCP (DIGESA)
- Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)

Resolución ministerial - N° 615 .Sobre norma sanitaria que establece los criterios microbiológicos de calidad sanitaria e inocuidad para los alimentos y bebida de consumo humano. En diario oficial El Peruano 30 de mayo del 2003.Perú.

3.2. Análisis del Micro Entorno (local y externo):

3.2.1. Competidores actuales: Nivel de competitividad

El nivel de rivalidad de Nativa con competidores directos es ***bajo***, esto se debe a las siguientes razones:

a. Actualmente en el Perú, el consumo de salsas de acompañamiento es bastante bajo, pues no es un hábito formado en las personas con una vida social activa.
b. El costo de importación es elevado lo cual hace que las salsas tengan precios muy altos.
c. En el mercado de salsas de acompañamiento encontramos como competidores directos solo 2 salsas importadas:

Tabla 14 :

Competidores Directos

MARCA	DESCRIPCIÓN
	Marca: Hummus Tradicional Valle Fertil **Contenido:** 240g **Ingredientes:** Garbanzos, sésamo, aceite de oliva y otras especias naturales **Lugares de venta:** Supermercados
	Marca: "Old del Paso" **Contenido:** 200g **Ingredientes:** Queso fundido **Lugares de venta:** Supermercados

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

d. Los sabores que ofrecen estas salsas, no son sabores con los que se identifica el paladar peruano.

La fortaleza que comparten estas 2 salsas es que se encuentran posicionadas en el mercado durante algunos años, vienen siendo comercializadas únicamente en retail moderno como es el caso de supermercados Wong y Vivanda. La debilidad que tienen es la carencia de actividades promocionales que impulsen su venta.

A nivel nacional, la empresa Casa Verde Gourmet ha lanzado en el segundo semestre del 2016 su primera línea de salsas Dip de Alcachofa, Espinaca. El nivel de rivalidad con esta nueva línea es baja, dado a su reciente lanzamiento.

Su debilidad radica en el bajo nivel de promoción ya que no realiza otras actividades de marketing que no sean las promocionales en medios digitales.

Figura 10: SALSAS DE ACOMPAÑAMIENTO NACIONALES. Casa Verde Gourmet

Aún no existen nuevos competidores directos que ofrezcan una salsa de acompañamiento de un fruto exótico.

3.2.2. Fuerza negociadora con los clientes

El poder de negociación de nosotros con los clientes es ***bajo***, por las siguientes razones:

a. Es un mercado que actualmente no se explota.
b. Las salsas de acompañamiento no son un hábito formado actualmente en el consumidor peruano.
c. Tenemos competidores directos y sustitutos que, aunque no con la practicidad y exótico sabor de NATIVA, pueden cubrir una salsa de acompañamiento.

No obstante, apostamos por un alto nivel de aceptación debido a que nuestra principal ventaja competitiva es ser un producto innovador de exquisito sabor exótico, lo cual fomentará que nuestros clientes busquen la recompra de NATIVA a un precio competitivo.

3.2.3. Fuerza negociadora de los proveedores

El poder de negociación con nuestros principales proveedores es ***alta*** por las siguientes razones:

a. La oferta de la fruta cocona es amplia, actualmente existen muchas empresas comercializadoras de Cocona y otros frutos exóticos.
b. La Cocona no es una fruta cara y tiene un precio relativamente estable debido a que su estacionalidad es casi imperceptible. Se cultiva de manera semisilvestre en Amazonas, Iquitos y Pucallpa.

c. Nuestros proveedores principales serán Agroselva S.A.C. y Asociación de Agricultores de Alto Shimaki, con quienes hemos negociado el mejor precio del mercado para los principales ingredientes que son la cocona, perejil y el ají charapita

3.2.4. Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de los productos sustitutos es ***media*** por las siguientes razones:

- Como productos sustitos encontramos actualmente en el mercado los ajíes de Alacena: Tarí, Rocoto, Huancaína y Uchucuta los mismos que tienen aproximadamente la mitad del precio de ***Nativa***.
- Estos ajíes no satisfacen la misma necesidad de tener una salsas de acompañamiento práctico, versátil y decorativo, ya que suelen ser usados solo para darle picor a las comidas, mas no a los snacks (chips, dips, chifles, etc.) en reuniones sociales.
- El desarrollo de estas salsas se basa en el ají como insumo principal y es básicamente una crema. ***Nativa*** es una salsa y tiene como insumo principal el fruto Cocona.

3.2.5. Competidores potenciales barreras de entrada

La amenaza de competidores potenciales es ***alta*** ya que las barreras de entrada a la industria son bajas. Adicionalmente, como principal competidor potencial tenemos a

Grupo Alicorp quienes eventualmente como parte de su extensión de línea, pueden lanzar en el futuro una línea de salsas de acompañamiento o nuevos ajíes.

Capítulo IV Plan Estratégico

4.1. Visión y misión de la empresa

Visión:

Líderar el mercado de salsas de acompañamiento a base de frutos exóticos, manteniendo altos niveles de calidad, sabor e innovación que satisfagan el paladar de nuestros consumidores.

Misión:

Tunche S.A.C. tiene la misión de ofrecer salsas de acompañamiento que deleiten y cautiven el paladar de su público objetivo de manera práctica y versátil; de la mano de estratégicas alianzas con nuestros proveedores y colaboradores, nos esforzaremos por hacer crecer nuestro negocio con la misma excelencia y profesionalismo que utilizaremos para elaborar nuestros productos.

4.2. Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
• Conocimientos técnicos especializados de nuestro personal. • Innovación de productos alimenticios con frutos exóticos. • Prácticos y decorativos envases, que facilitan el consumo del producto. • Producto de calidad y buen sabor para el paladar de nuestros consumidores.	• Crecimiento del consumo de salsas envasadas. • Crecimiento de segmentos modernos y afortunados. • Boom gastronómico peruano en crecimiento. • Alto consumo de comidas picantes en el país. • Abundancia de frutas exóticas de nuestro país. • Producción de los frutos no tiene estacionalidad. • Creciente acogida a frutos exóticos novedosos y con alta contenido de nutrientes.
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
• Poca aceptación por Marca desconocida. • Necesidad de financiamiento externo por alta inversión • Altas tasas de interés para financiamiento.	• Falta de hábito de consumo de Salsas de Acompañamiento. • Mercado con marcas competidoras ya posicionadas. • Fenómenos naturales que puedan entorpecer el transporte de los insumos. • Posible lanzamiento de línea de salsas de acompañamiento por parte del Grupo Alicorp u otros.

Figura 11: Análisis FODA. Fuente:Elboración Grupo Cocona

4.3. Estrategia genérica

Las salsas de acompañamiento ***Nativa*** mantienen una ventaja competitiva de diferenciación por: calidad, innovación y desarrollo, ya que nuestros consumidores podrán percibir que:

- Están hechas a base de cocona, fruta ácida, de suave textura ideal para acompañar snacks como chifles, chips, dips, etc.
- Los ingredientes se logran saborear en ligeros trozos de cocona, dándole una textura especial que dista de sus competidores que pertenecen a la categoría de cremas.
- El aromático ají charapita le brinda un picor de medio a intenso, lo cual, según el estudio realizado por Ipsos apoyo en el 2012, es de agrado del 89% paladar peruano.
- Actualmente no se oferta en el mercado ninguna salsa de acompañamiento para snacks elaborada con deliciosos y aromáticos frutos oriundos de nuestro país.

Figura 12: Análisis FODA. Fuente:Elboración Grupo Cocona

4.4. Objetivos

Nuestro principal objetivo para el año 2018 es posicionarnos como una empresa que brinda productos innovadores de delicioso sabor exótico y gran practicidad, asegurando siempre los más altos estándares de calidad.

A. Objetivo Principal

Asegurar productos de calidad con un delicioso sabor exótico, que a su vez brinden una solución práctica para sus reuniones sociales a todas aquellas personas que buscan un eficiente uso de su tiempo.

B. Objetivos Específicos

- ✓ Ingresar exitosamente al mercado de salsas de acompañamiento en el primer trimestre del año 2018.
- ✓ Cumplir con cada uno de los lineamientos trazados en el Plan de Marketing.
- ✓ Alcanzar para finales del año 2018 nuestro objetivo de Ventas PEN 655,591 (sin IGV).
- ✓ Concluir en el año 2022 con una producción mínima de 99,031 frascos.

Capítulo V Estudio de Mercado

5.1. Investigación de Mercado (2015)

5.1.1. Investigación de mercado: Criterios de Segmentación. Marco Muestral

J.E. Prieto Herrera explica “Nuestra segmentación debe ser “medible, accesible, delimitable, oportuna, funcional, viable, confiable y rentable” (2009, p. 21). Teniendo esto en cuenta, establecemos el perfil de segmentación de nuestro público meta o mercado objetivo: Hombres y mujeres de 20-54 años residentes de la ciudad de Lima con una conducta entusiasta hacia la vida, modernos, extrovertidos, sociables, dispuestos a de probar distintos sabores peruanos, innovadores.

Teniendo en cuenta esto, definimos nuestros criterios de segmentación basándonos en el “Informe sobre niveles socioeconómicos 2016” de la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercado (APEIM), como siguen:

- **Dimensión de mercado:** Ubicamos a los clientes potenciales en Lima, donde se encuentra nuestra capacidad de producción, satisfaciendo practicidad que buscan en su vida diaria, en este caso particular, para acompañar sus piqueos en reuniones sociales de forma práctica, de sabor agradable al paladar, sin dejar de lado el buen gusto, acorde a la tendencia de consumir alimentos oriundos del Perú en presentaciones atractivas.

Asimismo Rolando Arellano, en el estudio Estilos de vida elaborado en el año 2013 titulado sostiene que:
Se identificó a personas de tipo afortunadas o sofisticadas, que son de un segmento mixto, con un nivel de ingresos más altos que el promedio.Son innovadores en el consumo y cazadores de tendencias. Finalmente, al grupo de modernas, a quienes se define como: “mujeres que trabajan o estudian y que buscan su realización personal.Son modernas, reniegan del machismo y les encanta salir de compras, donde gustan de comprar productos de marca y, en general, de aquellos que les faciliten las tareas del hogar. Están en todos los NSE.

Nos enfocaremos en los NSE A y B, teniendo en cuenta que buscan el reconocimiento social, existe una tendencia a facilitar la atención en casa de invitados. En ese sentido, nuestro producto se adecua a las necesidades de este grupo, ya que es fácil de servir, lo que soportaría la intención de reconocimiento dentro del target al que este grupo pertenece.

- Teniendo estos puntos en cuenta definimos nuestro mercado potencial como personas del NSE A y B residentes de la ciudad de Lima, entre las edades de 20-54 años, que se agrupan en las zonas 6, 7 y 8 (APEIM)……..**533,625 personas**
- Mercado Disponible: 71.2% dispuesto a probar una salsa de Este tipo……... **378,505 personas**
- Mercado Efectivo: 59.7% dispuesto a pagar por salsa de acompañamiento marca Nativa…….…… **225,967 personas**
- Mercado Objetivo: 7% de participación de salsa huancaína Alacena ……. **15,818 personas**

Para efectos prácticos y de tiempo para la presentación del presente proyecto, la cifra de nuestra muestra ha sido determinada a base de 50 personas mediante un muestreo de conveniencia; esta técnica de muestreo no probabilístico facilitará el reclutamiento de sujetos para obtener su opinión y definir lo subsiguientes factores para la investigación.

5.1.2. Tipos de Investigación

5.1.2.1. Exploratoria: Focus Group y Entrevista a Profundidad

El objetivo de esta investigación era estudiar el mercado de hombres y mujeres, pertenecientes a los niveles socioeconómicos (NSE) A y B, que consumen salsas de acompañamiento en reuniones, en Lima Metropolitana.

- **Metodología:** Focus Group. Dinámicas de grupo con 7 personas, con características homogéneas, dirigidas por un moderador experto. Las

sesiones se desarrollaron sobre la base de una guía elaborada por los alumnos de la Universidad San Ignacio de Loyola miembros del presente proyecto y aprobada por la asesora del mismo.

- **Universo:** Hombres y mujeres dentro de los niveles socioeconómicos A y B, entre las edades de 20-54 años.

- **Realización de las dinámicas:** Se realizaron el día 14 de enero del 2017, dos (2) grupos en la ciudad de Lima. Se les dio a degustar los siguientes productos:

    - **Dip de cocona sin ají:** Base de cocona, aceite vegetal, limón, perejil y sal.
    - **Dip de cocona picante:** Base de cocona, ají charapita, aceite vegetal, limón, perejil y sal.
    - **Dip de pimiento sin ají:** Base de pimiento, queso, leche, aceite y sal.
    - **Dip de pimiento picante:** Base de pimiento, queso, leche, aceite, sal y ají charapita.

A. **Focus Group 1:** Se realizó con hombres y mujeres de la ciudad de Lima, con edades promedio entre los 24 y 50 años, de los NSE A y B. Todos tuvieron libre participación.

B. **Focus Group 2:** Se realizó con hombres y mujeres de la ciudad de Lima, con edades promedio entre los 25 y 46 años, de los NSE A y B. Todos los participantes tuvieron libre participación.

El esquema del Focus Group fue:

1. **Introducción** – Fase de presentación para que el grupo se conociera entre sí y asegurar que sea acorde a nuestras especificaciones.

2. **Calentamiento** – El moderador realizó preguntas generales respecto a los hábitos sociales y de consumo. Realizó preguntas para determinar si conocía el mercado de salsas, cuán bien lo conocían e hizo que interactuaran entre sí para conocer por qué preferían o no alguna marca. Asimismo, realizó preguntas para conocer su frecuencia de compra y punto de compra.

3. **Estudio a profundidad** – En esta parte, el moderador dio a probar cada una de las salsas que el proyecto inicialmente tenía pensado lanzar al mercado.

Los estudios revelaron lo siguiente en cuanto a:

i. **Estilo de vida:** Son casados y/o solteros con y sin hijos. A pesar de eso, tienen una vida social activa y gustan de acompañar sus actividades sociales con piqueos o acompañamientos, junto con licores. En el caso de los casados prefieren acompañar sus actividades con tequeños o papas cocktail y los solteros con papas fritas tipo snack.

ii. **Sobre los Productos:**

- **Dip de pimiento:** En cualquiera de sus presentaciones, lo relacionan con alimentos como pastas o acompañamiento para comidas listas, tipo una crema huancaína. No lo relacionan como un acompañamiento para snacks. Prefieren el de tipo picante.

- **Dip de cocona sin ají:** Fue descartado, por considerarlo desabrido o con incluir otro ingrediente que le diera una sensación de picante.
- **Dip de cocona con ají:** Fue el preferido por ambos grupos, quienes manifestaron, además, que aumentarían el grado de ají. En algunos casos se manifestó una preferencia por sentir mucho más el ají charapita. Reducirían la sensación de ácido. Aprecian que no se perciba el uso de aceite y el aroma les resulta agradable e incita a comerlo.

iii. **Intención de compra:** Ambos grupos manifestaron que su intención de compra aumentaría si se les permitiera probarlo primero, si alguien se lo recomendara o si estuviera asociado con una marca conocida. Enfatizaron conocer primero los ingredientes, sentir el sabor y saber más sobre los insumos que utilizan.

iv. **Lugar de compra:** Les gustaría encontrar este tipo de productos en supermercados como Wong y Vivanda y en minimarkets de grifo en caso de hacer compras de último minuto.

v. **Presentación:** En cuento al envase, apreciarían que se enfatizara temática de la selva, como cintas de colores fuertes.

vi. **Precio:** En el caso del grupo 1, manifestaron una intención de pago entre los S/.12.00 y S/. 15.00. En el caso del grupo 2, manifestaron una intención de pago entre los S./15.00 y S/.18.00.

C. **Entrevista a profundidad -** Este tipo de investigación es una técnica generadora de información primaria, que nos permite obtener información cualitativa. Se realizó a expertos en la materia gastronómica que nos ayudaron a enriquecer el conocimiento sobre las intenciones de compra, preferencias de sabor y precio de nuestro público objetivo y cómo llegar de manera efectiva al mismo.

A nuestros entrevistados se les hizo preguntas tipo:

- ¿Cómo describiría actualmente el mercado de salsas de acompañamiento?

- ¿Cree que este mercado está en crecimiento?
- ¿Considera que la oferta de salsas de acompañamiento con frutos oriundos del Perú, es buena?
- ¿Cree que podría crecer este mercado?

Asimismo, tras dar a degustar nuestros productos, el entrevistador consultó:

- Opiniones sobre el sabor de cada producto
- ¿Qué consideraría debería mejorar?
- ¿Qué ingredientes quitaría o añadiría?
- ¿Consideraría que este producto tiene un verdadero potencial de mercado?

A continuación, se analiza los resultados de dos entrevistas realizadas a expertos del rubro gastronómico, recogiendo declaraciones de las entrevistas transcritas. Se seleccionan citas acorde a su relevancia y la riqueza de la información que aporta. La información recabada nos permitirá definir con eficacia, el producto a comercializar.

Perfil de los entrevistados:

Javier Morales- Titulado de Le Cordon Blue Perú como cocinero profesional. Experiencia de más de 10 años de servicio en restaurantes de 5 tenedores, tanto en el Perú como en Europa. Actualmente es emprendedor de su propia marca de capacitación de servicio, denominada “Empatía”.

Daniel García- Chef peruano, poseedor de más de 10 años de experiencia en el rubro de la cocina local. Investigador de hierbas y condimentos locales, que le dan un amplio conocimiento en cuanto a ingredientes innovadores, oriundos del Perú.

A través de estas entrevistas se alcanzaron los siguientes objetivos:

- Una visión más amplia sobre el sabor e ingredientes que mejorarían las salsas.
- Preferencias de sabor y aroma
- Preferencias de acompañamiento
- Preferencias de precio
- Preferencias de ubicación de compra y métodos de venta
- Cuidados y recomendaciones de ingredientes
- Cuidados y recomendaciones para el envasado

Las entrevistas arrojaron los siguientes resultados:

✓ **En cuanto al mercado de producto nativos**

"El mercado es bajo para lo que debería haber. Ahora la honda es de certificaciones orgánicas. La tendencia es ir hacia lo natural o nativo" Javier Morales, Especialista de servicio y gastronomía.

"Los ingredientes nativos me parecen un producto atractivo, rico de sabores diferentes. Como vienen de otro lugar, tierra y agua, aporta algo diferente a los productos". Daniel García, Chef.

“Es difícil encontrar productos nativos preparados, tipo ají como productos nacionales y deberían tenerlo. Creo que no los comercializan por falta de conocimiento o no lo dan a conocer. Por ejemplo, no conocen la cocona o si la han visto solo las relaciona con consumo en jugo”. Daniel García, Chef.

“La gente se ha vuelto más atrevida a probar nuevos sabores. Yo, como cocinero, todavía hay productos que no pruebo, pero si me invitas el producto y me gusta, de todas maneras lo compro. El primer paso debe ser interactuar con el público. Si a la gente le gusta, en el boca a boca, acepta el producto”. Daniel García, Chef.

- ✓ **En cuanto a textura y sabor**

Dip cocona sin ají

- “Muy ácido, de textural normal. Sólo aporta acidez. No tiene mayor gracia”. Javier Morales, Especialista de servicio y gastronomía.
- “Tiene un ligero amargor, pero de sabor está muy agradable”. Daniel García, Chef.

Dip cocona con ají

- “Va con todos los tipos de acompañamiento”. Javier Morales, Especialista de servicio y gastronomía.

Dip de pimiento sin ají

- “Me recuerda a la papa a la huancaína”. Javier Morales, Especialista de servicio y gastronomía.
- “Es de textura cremosa y para untar. Se siente una salsa casera y la gente va sentir que es un producto de casa. Predomina el sabor del queso”. Daniel García, Chef.

Dip de pimiento con ají

- "Recomendaría que tenga más consistencia". Javier Morales, Especialista y gastronomía.
- "Está rico, pero para dippear le generaría más textura". Daniel García, Chef.

✓ **En cuanto a aroma**

Dip de cocona sin ají

- "De por sí, huele muy bien. La cocona tiene un aroma muy agradable". Daniel García, Chef.

✓ **En cuanto a in0074ención de compra**

Dip de cocona con ají

- "Lo compraría y me gustaría que estuviera en supermercados" Javier Morales, Especialista en servicios y gastronomía.
- "Me metería a ofertarlo a supermercados y haría activaciones de degustación. Te puedes parar en el área de licorería con galletas y la gente lo probaría". Daniel García, Chef.
- "Podrían ofrecerlo en frascos de vidrio para que se luzca como rústico. Añadir yute y una cinta con colores selváticos". Daniel García, Chef.

✓ **Sobre los ingredientes**

Dip de cocona sin ají

- "Predomina el sabor de la cocona y le añadiría tomate. Utilizaría vinagre para conservación y el tomate puede reducir el ácido. Sería importante añadir algún preservante que no malogre el sabor". Daniel García, Chef

Dip de cocona con ají

- "Le pondría mucho más ají para un sabor más intenso, incluso lo acompañaría con un chorizo. Sirve para dippear pero, lo comería con un trozo de carne". Daniel García, Chef.
- "Este me ha gustado más. El ají le da otro sabor". Daniel García, Chef.

Dip de pimiento sin ají

- "Yo bajaría el queso para que no robe protagonismo". Daniel García, Chef

✓ **Recomendaciones de Precio**

Dip de cocona con ají

- "La gente pagaría S/. 20.00". Javier Morales, Especialista en servicio y gastronomía.
- "La presentación de 200gr, lo pondrían en S/. 8.50 a S/. 10.00. El producto, después de probarlo, se siente que lo vale. Para que la gente vea el producto que tiene al frente, debe probarlo primero y pagará el precio por lo que siente, que es buen sabor". Daniel García, Chef.

✓ **Otras recomendaciones y/o opiniones**

Dip de cocona con ají

- "Cuando es natural las cosas duran poco, recomendaría hacer pruebas de pasteurización si no se desea usar preservantes, de lo contrario durará muy poco". Javier Morales, Especialista en servicio y gastronomía.
- "Mucha gente es alérgica al culantro o al perejil. Recomendaría otra hierba más aromática, como la albahaca". Javier Morales, Especialista de servicio y gastronomía.

Dip de pimiento sin ají

- "Le agregaría albahaca para hacer una salsa como la huancaína para comer con pastas". Daniel García, Chef.

Dip de pimiento con ají

- "Parece más un acompañamiento para comidas". Javier Morales, Especialista en servicio y gastronomía.
- "La ofrecería a las licorerías". Javier Morales, Especialista en servicio y gastronomía.
- "Es para gente joven que quiere picotear junto con un trago". Javier Morales, Especialista en servicio y gastronomía.
- "Le echaría más aceite para que sea más espeso. Aunque es rico lo usaría más para pastas". Daniel García, Chef.
- "Es importante tener cuidado con los ingredientes lácteos, pues hay muchas personas intolerantes a la lactosa. Recomendaría buscar un sabor más neutro". Daniel García, Chef.
- "Utilizaría, aunque sea un preservante neutro, duraría por lo menos 6 meses y añadiría una advertencia al producto para que una vez abierto dure cierta cantidad de días. El producto es bueno y no creo que sufriría por usar un preservante". Daniel García, Chef.

¿**Cuál de las cuatro prefiere?**

- "Mi primer lugar sería el de cocona con ají y luego sin ají, para dippear pero le mejoraría el sabor con algo más de ají". Javier Morales, Especialista en gastronomía.
- "Prefiero las salsas de cocona, pero en especial prefiero el que tiene ají charapita. El sabor de la cocona es adictivo. Provoca comer más porque es más fresco y ligero que el de pimiento, que a algunas personas les genera problemas gástricos". Daniel García, Chef.

Conclusiones:

Focus group: Al hacer el test de concepto frente a los productos elaborados, la mayoría de comentarios positivos eran hacia la salsa a base de cocona con ají charapita. Los asistentes al focus, sentían que las salsas de pimientos eran

buenas. Sin embargo, no para el tipo de acompañamiento que se estaba ofreciendo (piqueos comunes como: chifles, papitas, tortillas de maíz); su opinión general era que este tipo de mezcla con pimiento, queso y leche (con o sin ají) era más para alimentos como: el almuerzo o la cena, como una crema huancaína (la cual tiene una base similar, sin el ají charapita). En cuanto al **dip de cocona con** ají, la mayor satisfacción, como podemos notar en los comentarios previamente descritos, es que es agradable al paladar, distinto y que incluso, se podría aumentar el grado de picante en algunos casos. Además, la mayoría demostró un interés en probarla y una intención de comprarla, pero, en la mayoría de los casos, solamente si se lo hacían probar primero; aquí podemos notar la importancia de educar el paladar exigente del Perú con respecto al sabor de nuestra salsa de acompañamiento. Es importante destacar la preferencia de los asistentes por encontrar la salsa en supermercados con nombre como: Wong, Vivanda. Asimismo, importante notar que la mayoría estaría dispuesta a adquirir el producto entre los 12 y 18 soles, donde es posible establecer una media para captar su interés.

Entrevista a profundidad: Ambos especialistas recomendaron el dip de cocona con ají charapita. Sienten que el mercado vive un buen momento, uno de crecimiento por el sabor exótico, oriundo del Perú que es importante explotar, donde no se está haciendo todavía mucho y este tipo de emprendimientos tiene un gran potencial de inversión y crecimiento. Además, recomendaron utilizar los supermercados como punto de partida para llegar a un público cada vez más ávido en probar cosas exóticas y nuevas, ya que los mismos supermercados están apostando (aun en pequeñas cantidades) por tener una gama de productos diferenciados para públicos que están dispuestos –y pueden– a pagar por productos Premium o que se perciben de calidad y/o con ingredientes del Perú.

Enfatizaron la importancia de dar a degustar al consumidor, mediante activaciones, el producto. El chef Daniel García, recomendó esto pues manifestó que lograría que el consumidor incluya valor al precio, es decir, el consumidor estaría dispuesto a pagar un precio relativamente alto, si siente que

su exigente paladar es “seducido” por un buen sabor, novedoso y que le permite poner algo nuevo en su mesa. Ambos profesionales concordaron que los dips de pimientos son más asociados con una crema huancaína y lo utilizarían más como acompañamiento, pero, de comidas o pastas mas no es un tipo de producto que podría ser comercializado como una salsa de acompañamiento. Finalmente, ambos profesionales recomendaron tener cuidado con los ingredientes y enfatizarlos en las activaciones, ya que existen algunas personas alérgicas a ciertos ingredientes. También, nos recomendaron el uso de hierbas más aromáticas para el dip de cocona con ají charapita o, en todo caso, enfatizar el aroma típico de la cocona para atraer la atención, ya que esta fruta de por si llama a la degustación.

5.1.2.2. Cuantitativa – Descriptiva: Método de Encuestas

Para elaborar nuestra encuesta utilizamos la fórmula genérica de cálculo; el resultado lo redondeamos en 380 personas, sin embargo, por motivos de tiempo de entrega del presente proyecto, realizamos 50 en una sola cuota. El formato del cuestionario es de preguntas cerradas que nos permiten identificar:.

- Nivel socioeconómico
- Rango de edad
- Intención y frecuencia de compra
- Rango de precio dispuesto a pagar
- Preferencia de lugar de compra
- Motivación de compra

Sobre nuestro público - Los resultados demostraron que más del 53% son mujeres, que la mayoría de nuestros encuestados se encuentra en un rango de edad entre 25-29. De nuestros encuestados, más del 70% hace reuniones sociales en casa y, por lo menos una vez al mes, poco más del 90%. En la totalidad de los que llevan piqueos más del 70% acompaña estos piqueos con salsas, más del 50% prefiere comprarlas preparadas y más del 28% le resulta indiferente comprarlas listas o prepararlas.

Sobre la intención de compra - De los que prefieren adquirir salsas, más del 60% se animaría a adquirir salsas si se las hacen probar primero en el punto de venta, esto nos indica una importancia relevante en hacer degustaciones para educar a nuestro público sobre el sabor que nuestro producto posee. Más del 80% estaría dispuesto a comprar el producto si fueran de ingredientes naturales, lo que nos indica el nivel de énfasis que podemos dar a estos ingredientes. En cuanto al grado de sensación picante, casi el 50% prefiere una sensación picante normal, un 13% lo prefiere muy picante y un 34% lo prefiere poco picante, es decir, el público peruano, de alguna u otra manera, quiere algún tipo de sensación picante en sus salsas.

Sobre el rango de precio y lugar de compra - Más del 70% estaría dispuesto a pagar entre S/12.00 a S/. 15.90. Más del 60% preferiría encontrar estas salsas en supermercados, sólo un 1% le gustaría verla en grifos y un 32.7% quisiera verla en cualquier punto de venta repartido entre: supermercados, minimarkets, grifos y/o tiendas naturistas, esto nos da una visión clara hacia donde enfocar la presencia de nuestros productos.

Sobre el atributo más valorado - Al 60% les parece que el atributo más valorado es el sabor y el 34% piensa que para una salsa se deben valorar en la misma medida los atributos de sabor, precio, practicidad del envase e ingredientes.

5.2. Demanda y Oferta

5.2.1. Estimación del Mercado Potencial

Hombres y mujeres que residen en Lima, entre las edades de 20-54 años, de la Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel), Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina), Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores), dentro de los niveles socioeconómicos A y B.

El Tablanúmero 15 muestra los resultados obtenidos para el año 2018, 2019 y 2020, de acuerdo a cifras del APEIM y el INEI para las edades correspondientes; además, utilizamos el informe de crecimiento anual por departamento del Instituto Nacional de Estadística, determinado para Lima en un 1.3%.

Tabla 15 :

Mercado potencial por zonas (expresado Nro. Personas)

Mercado Potencial (Segmentación)			
	2017	**2018**	**2019**
Zona 6	114,876	116,370	117,883
Zona 7	245,092	248,278	251,506
Zona 8	171,639	173,870	176,131
Total	**533,625**	**540,537**	**547,538**

Nota: Tomado desde APEIM y INEI

5.2.2. Estimación del Mercado Disponible

Para calcular el mercado disponible, utilizamos la siguiente pregunta de la encuesta: "¿Suele acompañar sus piqueos con salsas?", para definir el porcentaje que ya hace uso del producto, a quienes dirigir nuestra estrategia. La respuesta "Si "determinó un 71.2%. De acuerdo a nuestro libro de estudio, la fórmula: Mercado potencial 0.712, obteniendo los resultados dentro del Tabla número 6.

Tabla 16:

Estimación Mercado Disponible (expresado Nro. Personas)

Mercado Disponible (71.2 % Consumen salsas de acompañamiento)			
71.20%	**2017**	**2018**	**2019**
Zona 6	81,792	82,855	83,932
Zona 7	174,506	176,774	179,072
Zona 8	122,207	123,796	125,405
Total	**378,505**	**383,425**	**388,410**

Nota: Tomado desde APEIM y INEI

5.2.3. Estimación del Mercado Efectivo

Para definir, nuestro mercado efectivo definimos quienes dentro del mercado disponible, estarían dispuestos a consumir salsas de tipo picante o extra picante, con la pregunta: "¿Los prefiere (estas salsas): picante, muy picante, poco picante, nada picante?" Siendo picante y muy picante 59.7%. El Tabla número 8 se revela los siguientes resultados y estimaciones:

Tabla 17:

Estimación mercado de salsa picante y extra picante

Mercado Efectivo (59.7% Comprarian Salsa Nativa a S/15.00)			
59.70%	**2017**	**2018**	**2019**
Zona 6	48,830	49,465	50,108
Zona 7	104,180	105,534	106,906
Zona 8	72,958	73,906	74,867
Total	**225,967**	**228,905**	**231,881**

Nota: Tomado desde APEIM y INEI

5.2.4. Estimación del Mercado Objetivo

Para determinar nuestro mercado objetivo, debemos definir el porcentaje (%) de capatación del mercado efectivo. Para esto utilizamos información disponible publicada en el diario *El Comercio*, en el artículo titulado "Crece el consumo de

salsas envasadas" publicado el 19 de abril del 2010, donde determina el tamaño del mercado de salsas en USD55 millones, con un crecimiento anual del 7%. De la misma manera, en el 2012 IPSOS Apoyo comentó para el semanario, "Semana Económica" que el mercado crecía a 15%, en notas posteriores este crecimiento se redujo, desde el año 2013 en 12%. Este mercado se tradujo de manera estimada para el año 2016 en USD76 millones, sin embargo fuentes secundarias indican que, de este mercado, el mercado de salsas de Alicorp equivale al 75%. Finalmente, dentro de las salsas que oferta Alicorp, la que por definición se asemeja más al tipo de producto que ofrecemos es la salsa huancaína, la cual signfica -según información secundaria- el 9% de las ventas de Alicorp. Es este porcentaje que utilizamos para reflejar el mercado objetivo, mostrado en el Tabla número 9.

Tabla 18:

Estimación Mercado Objetivo

Mercado Objetivo (% de Participación Salsa Huancaina Alacena)			
7.00%	**2017**	**2018**	**2019**
Zona 6	3,418	3,463	3,508
Zona 7	7,293	7,387	7,483
Zona 8	5,107	5,173	5,241
Total	**15,818**	**16,023**	**16,232**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

5.2.5. Cuantificación anual de la demanda

La demanda en unidades se define por número de clientes, por la frecuencia de compra por cantidad. Para cuantificar nuestra demanda anual, utilizamos la fórmula del libro de estudio de Pedro Franco, "Una metodología alternativa": **Fórmula: Q= N (Clientes) * Intención de compra * f * q.**

Donde:

- N: Mercado Objetivo
- % de captación
- F= Frecuencia de compra
- Q = # de unidadades x vez.

Para determinar el porcentaje (%) de captación teniendo en cuenta que somos un producto nuevo y que nuestro mercado objetivo no es todo el Perú sino, personas dentro de los NSE A y B que residen en las 3 zonas definas por APEIM antes mencionadas dentro de Lima; nuestro porcentaje de captación es definido por el 20%. Para determinar la frecuencia de compra, utilizamos la pregunta: ¿Cuántas veces al mes realiza reuniones en casa donde ofrezca salsas de acompañamiento? Arrojando los siguiente resultados para la fórmula:

Tabla 19:

Fórmula de cuantificación de la demanda

N	**15,818**
Intención	0.12
Frecuencia	12 (anual)
Cantidad	3.58

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Entonces, nuestra demanda anual cuantifacada por zonas, acorde al Tabla superior número 10, sería como se presenta en el Tabla número 11 en unidades:

Tabla 20:

Fórmula de cuantificación de la demanda por zonas

Cuantificación de la demanda			
	2017	**2018**	**2019**
Zona 6	17,606	17,835	18,067
Zona 7	37,562	38,051	38,545
Zona 8	26,305	26,647	26,994
Total	**81,473**	**82,533**	**83,605**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

5.2.6. Oferta histórica y Oferta proyectada

El anterior referido estudio del Grupo Apoyo, muestra que un 70% de hogares en el Perú consume algún tipo de salsa y este mercado tiene una tendencia de crecimiento de 15%; la oferta del más grande (Alicorp) según su memoria anual del año 2006 es de 90%.

Entonces, establecemos la oferta histórica y proyectada con datos del APEIM determinado el 70% de hogares dando como resultado 2’686,690 de hogares x 3.8 individuos en cada hogar según el estudio del INEI. Es así como llegamos a las cifras del Tabla número 12, donde para el año 2006 (fecha en que Alicorp demuestra estas cifras) poseería en teoría esta cifra de mercado por número de habitantes.

Tabla 21:

Oferta Histórica y Proyectada (Número de individuos)

Año	Proyección
2006	714,6595
2007	8,218,585
2008	9,451,372
2009	10,869,078
2010	12,499,440
2011	14,374,356
2012	16,530,509
2013	19,010,086
2014	21,861,599
2015	25,140,839
2016	28,911,964
2017	33,248,759
2018	38,236,073
2019	43,971,484

Nota: Tomado de APEIM y INEI

5.2.7. Demanda insatisfecha

La demanda insatisfecha se podría definir como “la cantidad de bienes o servicios que es probable el mercado consuma en los años futuros, sobre lo cual se ha determinado que ningún productor actual podrá satisfacer si prevalecen las condiciones en las cuales se hace el cálculo”, de acuerdo al “Ensayo de análisis de los métodos para calcular la demanda insatisfecha en un proyecto empresarial”, de Edwin Mauricio Quinga.

El Tabla número 12 muestra la oferta histórica, para determinar la demanda proyectada utilizamos información difundida por Ipsos Apoyo para alicorp donde demuestra que el 90% de peruanos consume algún tipo de salsas. El Tabla número 13 demuestra la cantidad de habitantes por año y el porcentaje de peruanos que solicitarían algún tipo de salsa en el Perú y la oferta de 70% que ofrece en todos sus tipos de salsas la empresa Alicorp, dejando un mercado estimado de insatifechos por año.

Tabla 22:

Demanda insatisfecha

Año	Habitantes	90%	Oferta 70%	Insatisfechos
2006	28,030,000	25,227,000	17,658,900	**7,568,100**
2007	28,330,000	25,497,000	17,847,900	**7,649,100**
2008	28,630,000	25,767,000	18,036,900	**7,730,100**
2009	28,930,000	26,037,000	18,225,900	**7,811,100**
2010	29,230,000	26,307,000	18,414,900	**7,892,100**
2011	29,530,000	26,577,000	18,603,900	**7,973,100**
2012	29,830,000	26,847,000	18,792,900	**8,054,100**
2013	30,130,000	27,117,000	18,981,900	**8,135,100**
2014	30,430,000	27,387,000	19,170,900	**8,216,100**
2015	30,730,000	27,657,000	19,359,900	**8,297,100**
2016	31,488,000	28,339,200	19,837,440	**8,501,760**
2017	31,940,667	28,746,600	20,122,620	**8,623,980**
2018	32,469,667	29,222,700	20,455,890	**8,766,810**
2019	32,998,667	29,698,800	20,789,160	**8,909,640**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

5.2.8. Programa de Ventas Anual en unidades físicas

Teniendo en cuenta nuestro mercado objetivo y los resultados de la encuesta que determinan que más de un 80% estaría dispuesto a adquirir la salsa de acompañamiento hasta casi 4 veces al mes y que nosotros queremos llegar a 3 zonas especficadas por el APEIM dentro de Lima con una campaña de publicidad de mayor intensidad que la competencia, establecimos una media de unidades de venta mostrado en el Tabla número 14.

Tabla 23:

Programa de ventas anual en unidades físicas

	2018	2019	2020	2021	2022
Picante	28,516	29,941	31,439	33,010	34,661
Extra Picante	52,958	55,606	58,386	61,305	64,370

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

5.2.9. Programa de ventas del primer año, en porcentajes y unidades físicas, desagregado en forma mensual.

La Tabla número 15, representa nuestras ventas estimadas por unidades físicas y de acuerdo a producto, desagrado en forma mensual, para el primer año:

Tabla 24:

Ventas año 2018 – Unidades físicas y porcentajes desagregado (mensual)

2018 – UNIDADES														
PRESENTACIONES / Retail	**%**	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**TOTAL**
Picante	**35%**	**880**	**1,232**	**1,584**	**1,936**	**1,936**	**1,936**	**2,640**	**2,640**	**2,640**	**3,696**	**3,696**	**3,696**	**28,516**
Wong	45%	396	554	713	871	871	871	1,188	1,188	1,188	1,663	1,663	1,663	12,832
Vivanda	30%	264	370	475	581	581	581	792	792	792	1,109	1,109	1,109	8,555
Listo	13%	110	154	198	242	242	242	330	330	330	462	462	462	3,564
Repshop	13%	110	154	198	242	242	242	330	330	330	462	462	462	3,564
Extra Picante	**65%**	**1,634**	**2,288**	**2,942**	**3,596**	**3,596**	**3,596**	**4,903**	**4,903**	**4,903**	**6,865**	**6,865**	**6,865**	**52,958**
Wong	45%	736	1,030	1,324	1,618	1,618	1,618	2,207	2,207	2,207	3,089	3,089	3,089	23,831
Vivanda	30%	490	686	883	1,079	1,079	1,079	1,471	1,471	1,471	2,059	2,059	2,059	15,887
Listo	13%	204	286	368	449	449	449	613	613	613	858	858	858	6,620
Repshop	13%	204	286	368	449	449	449	613	613	613	858	858	858	6,620
Total	**100%**	**2,515**	**3,520**	**4,526**	**5,532**	**5,532**	**5,532**	**7,544**	**7,544**	**7,544**	**10,561**	**10,561**	**10,561**	**81,473**
ESTACIONALIDAD		**3%**	**4%**	**6%**	**7%**	**7%**	**7%**	**9%**	**9%**	**9%**	**13%**	**13%**	**13%**	

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

5.2.10. Programa de ventas del segundo al quinto año en porcentajes, desagregado en forma mensual.

La Tabla número 16, representa nuestra estimación en ventas desde el segundo al quinto año teniendo en cuenta los factores de crecimiento de mercado de 5 % anual y nuestro estimado de crecimiento mensual de 0.42 %.

Tabla 25:

Programa de ventas del segundo al quinto año en % mensual

2019 – UNIDADES														
PRESENTACIONES	**%**	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**TOTAL**
Picante	**35%**	**924**	**1,294**	**1,663**	**2,033**	**2,033**	**2,033**	**2,772**	**2,772**	**2,772**	**3,881**	**3,881**	**3,881**	**29,941**
Extra Picante	**65%**	**1,716**	**2,403**	**3,089**	**3,776**	**3,776**	**3,776**	**5,149**	**5,149**	**5,149**	**7,208**	**7,208**	**7,208**	**55,606**
Total	**100%**	**2,640**	**3,696**	**4,753**	**5,809**	**5,809**	**5,809**	**7,921**	**7,921**	**7,921**	**11,089**	**11,089**	**11,089**	**85,547**

2020 - UNIDADES														
PRESENTACIONES	**%**	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**TOTAL**
Picante	**35%**	**970**	**1,358**	**1,747**	**2,135**	**2,135**	**2,135**	**2,911**	**2,911**	**2,911**	**4,075**	**4,075**	**4,075**	**31,439**
Extra Picante	**65%**	**1,802**	**2,523**	**3,244**	**3,964**	**3,964**	**3,964**	**5,406**	**5,406**	**5,406**	**7,569**	**7,569**	**7,569**	**58,386**
Total	**100%**	**2,772**	**3,881**	**4,990**	**6,099**	**6,099**	**6,099**	**8,317**	**8,317**	**8,317**	**11,644**	**11,644**	**11,644**	**89,824**

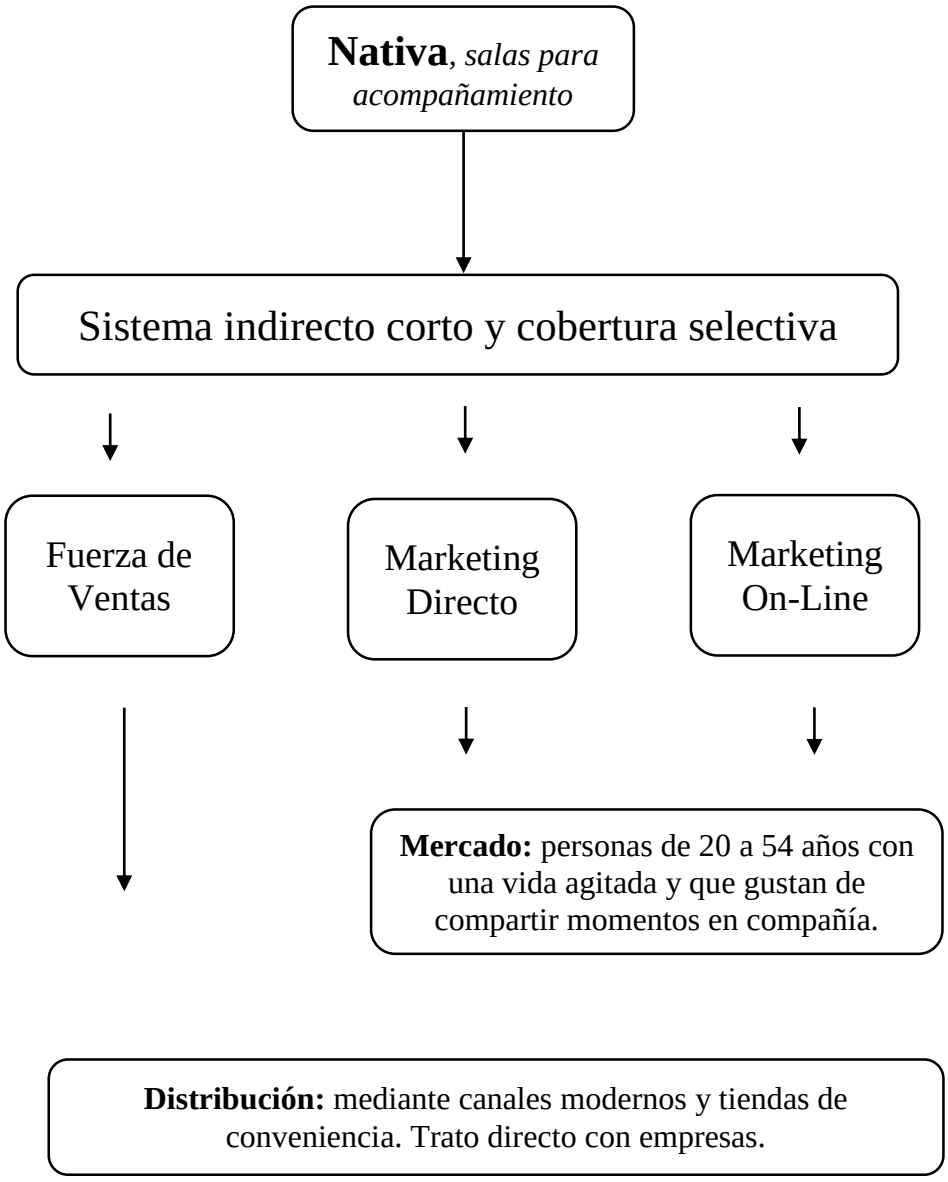
2021 – UNIDADES														
PRESENTACIONES	**%**	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**TOTAL**
Picante	**35%**	**1,019**	**1,426**	**1,834**	**2,241**	**2,241**	**2,241**	**3,057**	**3,057**	**3,057**	**4,279**	**4,279**	**4,279**	**33,010**
Extra Picante	**65%**	**1,892**	**2,649**	**3,406**	**4,163**	**4,163**	**4,163**	**5,676**	**5,676**	**5,676**	**7,947**	**7,947**	**7,947**	**61,305**
Total	**100%**	**2,911**	**4,075**	**5,240**	**6,404**	**6,404**	**6,404**	**8,733**	**8,733**	**8,733**	**12,226**	**12,226**	**12,226**	**94,316**

2022 – UNIDADES														
PRESENTACIONES	**%**	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SEP**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**TOTAL**
Picante	**35%**	**1,070**	**1,498**	**1,926**	**2,354**	**2,354**	**2,354**	**3,209**	**3,209**	**3,209**	**4,493**	**4,493**	**4,493**	**34,661**
Extra Picante	**65%**	**1,987**	**2,781**	**3,576**	**4,371**	**4,371**	**4,371**	**5,960**	**5,960**	**5,960**	**8,344**	**8,344**	**8,344**	**64,370**
Total	**100%**	**3,057**	**4,279**	**5,502**	**6,724**	**6,724**	**6,724**	**9,170**	**9,170**	**9,170**	**12,837**	**12,837**	**12,837**	**99,031**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Plan de Comercialización

5.3. Estrategias para el lanzamiento del producto.



Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

a. ***Propuesta diferente:*** Enfocados en comercializar un producto novedoso, que busca ser compartido en momentos alegres y de compañía, simplificando el uso de este y entregando practicidad y uso eficiente del tiempo. Producto a base de cocona y ají charapita en dos presentaciones, picante y extra picante

b. ***Captura de la atención:*** Presentamos una propuesta de valor diferente a fin de capturar la atención de nuestro target a partir de la presentación y el sabor al momento de degustar el producto. Los esfuerzos de marketing y de comunicación están direccionados a resaltar nuestro exquisito sabor y la practicidad que el envase entrega, fomentando momentos agradables para compartir.

***Etapa de comunicación*:**

c. ***Conexión del mensaje*:** Nuestro mensaje claro y directo estará basado en el exquisito sabor y la practicidad. Debe ser trasmitido en todos nuestros puntos de contacto, demostración, activaciones y degustaciones, spots, redes sociales.

Etapa de atracción:

d. ***Necesidad/Deseo:*** *Nativa* con su originaria presentación seducirá a nuestro segmento a probar un novedoso producto**.**

e. Ventaja: La propuesta de ser una salsa de acompañamiento ***no tradicional*** ofrece una nueva forma de compartir momentos agradables con un producto exquisito de orígenes netamente peruanos.

f. Credibilidad: Tanto el packaging como la salsa deben ser totalmente capaces de demostrar que nuestra marca es exótica, innovadora y una opción perfecta de practicidad y unión social.

Etapa del punto de venta:

g. Facilidad para encontrarlo: Los puntos de distribución serán en supermercados (Wong y Vivanda) para una compra planificada o inducida (degustadoras) y en estaciones de servicios (Grifos Repsol y Primax) para una compra de urgencia.

h. ***Costos aceptables:*** Buscamos que en el momento de la verdad, el consumidor supere la expectativas por el precio pagado, tiene que sentir que es válido el precio que el producto tiene asignado, sin embargo, por ser un producto novedoso en el mercado entraremos con una estrategia de precio de l***iderazgo en calidad o diferenciación de producto*** el cual tendrá un PVS S/15.00.

5.4. Mezcla de Marketing

5.4.1. Producto

Nativa es una salsa de acompañamiento para piqueos y snacks con sabor innovador y exquisitos al paladar presentados en decorativos, prácticos y versátiles envases de vidrio con una tapa hermética el cual permitirá conservar en su mejor estado al producto, también tendrá una etiqueta con las especificaciones y composición del producto, recomendaciones y propuestas de consumo. Se tienen 2 presentaciones en tanto a sabor, *Nativa* salsa de cocona con ají charapita picante y extra picante ambas con un peso de 235 gr. El producto tiene una textura grumosa sólida que evitará el derrame de la salsa.

El producto contiene los siguientes nutrientes: Cocona, que posee proteínas, carbohidratos, calcio, fósforos, hierro, caroteno (Vitamina A), tiamina (Vitamina B), riboflavina (Vitamina B2), niacina (Vitamina B5), ácido ascórbico (Vitamina C), agua y calorías en tanto el ají charapita capsaicina (0,5-1%), dihidrocapsaicina, norhidrocapsaicina, homocapsaicina.

- ✓ **Marca**

NATIVA, es el nombre del producto, cuya palabra asocia el significado de ser originario de nuestra selva amazónica.
Pretendemos que esta marca transmita la idea principal de nuestros productos cuyos ingredientes principales son frutos exóticos, tales como: la cocona y el ají charapita.

- ✓ **Envase**

El envase es la presentación de nuestro producto, por esa razón buscamos diferenciarnos de nuestra competencia con una decorativa cinta shipiba alrededor del borde del frasco de vidrio que nos identifique más con el concepto que deseamos transmitir.

El frasco es de vidrio, circular, transparente, y la tapa revestida de metal plastificado tipo aluminio, la cual estará sellada herméticamente evitando el ingreso de aire. Este envase es higiénico y el material n¿no altera el color ni el sabor del contenido preservando de esta forma la calidad del producto.

- **Envase Primario** Frasco de vidrio(235 gr.), tapa hermética, sello de seguridad
- **Empaque**: Caja x 24 frascos (unidad de ventas para supermercados y retails).

✓ **Etiqueta**

Se tendrá una etiqueta para cada tipo de envase que se ofrecerá en el mercado. En ellas se mostrarán el logo y todas las cualidades del producto, así como también información relevante para el consumidor como son los ingredientes, aporte nutricional, los registros sanitarios, etc. Se utilizarán colores relacionados a la naturaleza como son el color verde para que cree la identificación con el segmento elegido.

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

5.4.2. Precio

✓ **Valor de Venta vs. Precio de Venta Retails**

La estrategia de precios aplicada para el lanzamiento de *Nativa* en el mercado de salsas de acompañamiento es ***liderazgo en calidad o diferenciación de producto*** ya que somos un producto novedoso por los ingredientes utilizados. Se aplica esta estrategia por nuestra posición competitiva mediante alta calidad y precio competitivo.

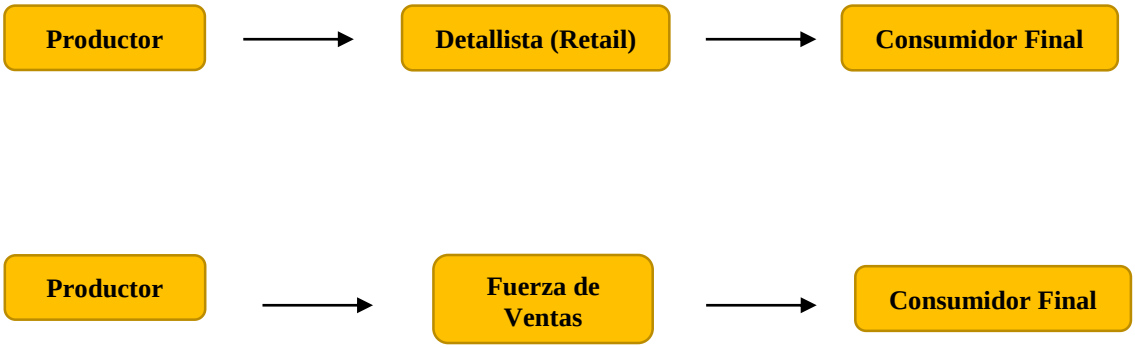
Tabla 26:

Precio de Venta al Público

PUNTOS DE VENTA	PVS (Público)
WONG	S/. 15.00
VIVANDA	S/. 15.00
LISTO	S/. 15.00
REPSHOP	S/. 15.00

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

5.4.3. Plaza



Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Nuestro modelo de distribución será ***indirecta corta*** con una cobertura de ***distribución selectiva***, *Nativa* negociará sin intermediarios, directamente con los compradores (supermercados y autoservicios seleccionados) y se ofrecerán nuestros productos a cambio de un buen margen de ganancia para ambas partes.

En principio nos enfocaremos en Lima Metropolitana hasta posicionar la marca y difundirla al público objetivo, iniciaremos nuestras actividades con una exhausta negociación con nuestros canales que serán los supermercados Vivanda y Wong, en cuanto a autoservicios serán Repsol y Listo. Los márgenes de ganancia exigida por nuestros retails contemplados son:

- ✓ Vivanda **(35%)**
- ✓ Wong **(30%)**
- ✓ Autoservicios **(40%)**

Se harán trabajos de trade marketing y aplicación de merchandising para reforzar nuestros puntos directos de contacto con los clientes.

Tabla 27:

Comparativo de supermercados y autoservicios.

Marca	Requisitos Necesarios (Documentos)	Modelo de Comercialización (Compra/Consesion)	% Mg de Ganancia (Retail) sobre Precio de Venta	Tipo de Aprovisionamiento (Rotura de Stock / Stock Seguridad)	Tipo de Pago	Aparicion en Promociones	Condiciones
Vivanda	Análisis microbiológico, certificado digesa, especificaciones técnicas de apilamiento.	Compra	(-) 35% de nuestro PVS , retail puede subir el precio	Se maneja stock de seguridad, se hacen pedidos semanales.	de 30 a 90 días (según negociación)	Comunicación: TV, Blogs, Facebook, Pagina Web, campañas ATL y BTL, promoción en el punto de venta.	Rápida reposición de stocks, presencia publicitaria.
Wong	Análisis microbiológico, certificado digesa,especificaciones técnicas de apilamiento.	Compra	(-) 30% de nuestro PVS , retail puede subir el precio	Se maneja stock de seguridad, se hacen pedidos semanales.	de 30 a 90 días (según negociación)	Comunicación: TV, Blogs, Facebook, Pagina Web, campañas ATL y BTL, promoción en el punto de venta.	Rápida reposición de stocks, presencia publicitaria.
Listo!	Análisis microbiológico, certificado digesa	Compra	(-) 40% de nuestro PVS , pueden subir el precio	Se maneja stock de seguridad, se hacen pedidos mensuales.	de 30 a 60 días (según negociación)	Aplicación de trade marketing, POP (anaqueles, jalavistas)	Rápida reposición de stocks
REPSOL	Análisis microbiológico, certificado digesa	Compra	(-) 40% de nuestro PVS , pueden subir el precio	Se maneja stock de seguridad, se hacen pedidos mensuales.	de 30 a 60 días (según negociación)	Aplicación de trade marketing, POP (anaqueles, jalavistas)	Rápida reposición de stocks

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Puntos de ventas seleccionados:

Vivanda:

- ✓ Av. Javier Prado Oeste 999 Magdalena
- ✓ Av. Dos De Mayo 1410 San Isidro
- ✓ Av. La Encalada 1523 Surco
- ✓ Avenida Benavides 495, Miraflores
- ✓ Av. José Pardo 715, Miraflores
- ✓ Calle Los Libertadores 596, San Isidro
- ✓ Av. La Universidad, La Molina 15026 La Molina
- ✓ Av. Primavera MZA. R1 LOTE. 1D, Santiago de Surco

Wong:

- ✓ Cl. Las Retamas 190, La Molina
- ✓ Av. Ricardo Elías Aparicio 100, La Molina
- ✓ Av. Alfredo Benavides Diez Canseco 5250 Santiago de Surco
- ✓ Monte Bello 150, Santiago de Surco
- ✓ Cl. Luis Arias Schereiber 270, Miraflores
- ✓ Av. Dos de Mayo 1099, San Isidro
- ✓ Av. Santa Cruz 771, Miraflores

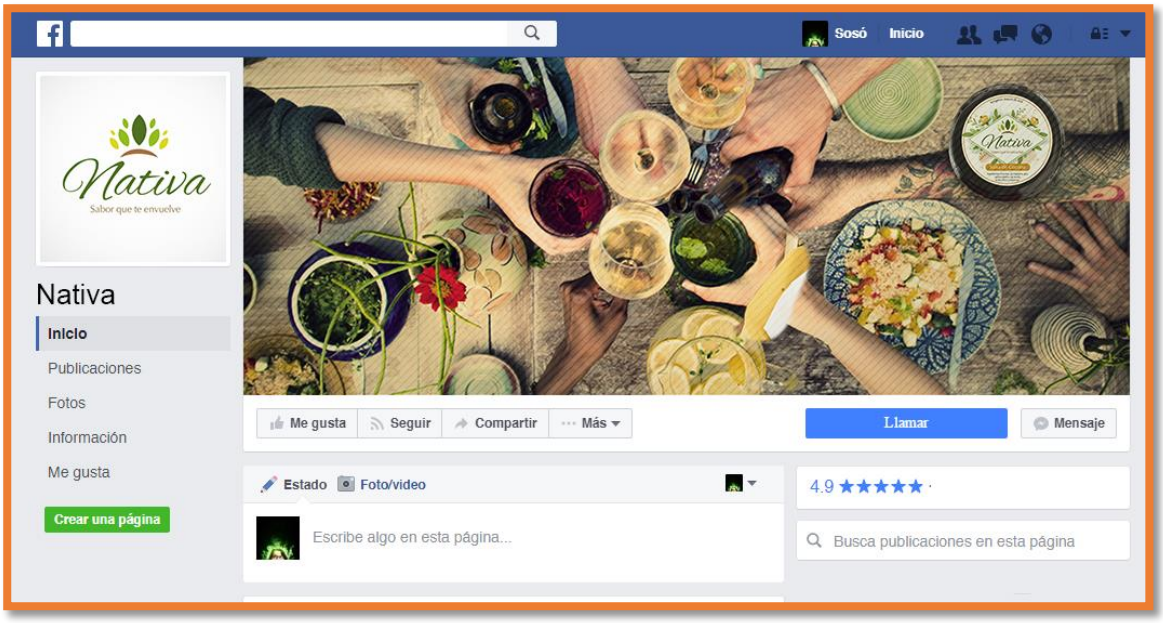
5.4.4. Promoción

a) Venta Personal: El plan de ventas se basa en gestionar de manera eficiente los lazos entre productor - detallista y que éste último crea en nuestra propuesta, ya que *Nativa* es un producto novedoso, atractivo y que cubra nuestro target.

b) Publicidad: La estrategia publicitaria diseñada para un alcance maximizado de nuestro público en primera instancia por ser producto nuevo debe ser informativa y posteriormente será persuasiva; objetivo que tendrá como medios: redes sociales, activaciones y actividades BTL. Estos medios de difusión serán utilizados en espacios donde nuestro público objetivo se encuentre disponible a recibir nuestra información.

Redes Sociales

- Interacción activa con los usuarios (feedback)
- Informarlos sobre nuestro producto
- Darles propuestas de uso.
- Transmitir nuestro mensaje del compartir nuestra salsa en momentos agradables.



Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Acciones BTL

- Prepararemos un concurso en el punto de venta donde se realizarán sorteos de merchandising (juegos de mesa, posa vasos, vasos) mediante nuestra ruleta ganadora, esto se llevará a cabo en nuestro puntos de ventas. Una vez comprado el producto con el voucher el comprador tendrá derecho a una opción de jugar y llevarse un regalo.

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Promoción de ventas / Activaciones. - Se dará la prueba del producto brandeado durante la etapa de lanzamiento en puntos estratégicos de venta lo cual será clave para que nuestro público objetivo tenga la experiencia de probar el producto y que a su vez fomente el hábito de consumo de salsas de acompañamientos para snacks.

1. ***Tener personal bien capacitado:*** Las personas que estarán a cargo de la estrategia son la cara y el lazo entre la marca y el consumidor, deben contar con una profunda capacitación que le permita conocer el producto desde su producción, composición y brindar opciones de consumo.

2. ***Conocer al target:*** Antes de entregar nuestra primera muestra debe existir una completa investigación y planeación sobre el público al que se quiere llegar. Al conocer al target se podrá saber el lugar, la fecha y la hora en la que hay que realizar las activaciones de muestreo y degustación.

3. ***Ofrecer siempre la misma calidad***: al momento de realizar la degustación de nuestro producto, el cliente llevará consigo la misma calidad de la que probó.

c) Relaciones públicas. - *Presencia en ferias gastronómicas,* contar con un stand donde se dé a conocer el producto y todo el proceso de producción, que el público pueda tener la experiencia de probar nuestra exquisita y novedosa salsa. Hay aproximadamente 12 ferias de gastronomía en Lima por año. Se proyecta participar en 6 de ellas.

Tabla 28:

Fijación de precio según supermercado

	Mg Contribución	PVS (público)	IGV	PVS - IGV	Pv. Retails con %MG	PV. FINAL (Pv.Retails-IGV)
WONG	30%	S/. 15.00	S/. 2.29	S/. 12.71	S/. 9.78	S/. 8.29
VIVANDA	35%	S/. 15.00	S/. 2.29	S/. 12.71	S/. 9.41	S/. 7.98
LISTO	40%	S/. 15.00	S/. 2.29	S/. 12.71	S/. 9.08	S/. 7.69
REPSHOP	40%	S/. 15.00	S/. 2.29	S/. 12.71	S/. 9.08	S/. 7.69

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Tabla 29:

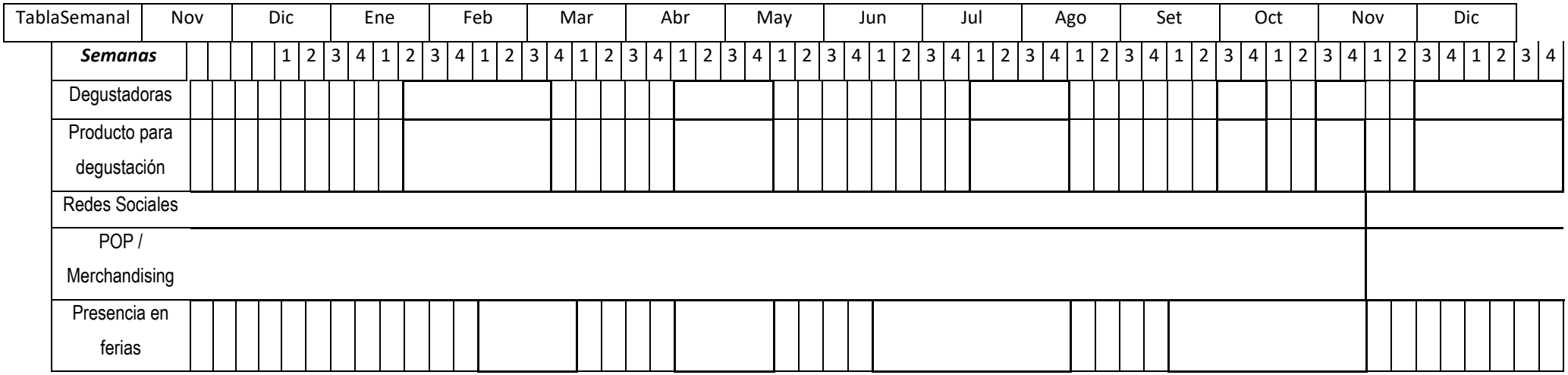
Presupuesto de Marketing

Acción	Nov / Dic 17 - 2018	2019	2020	2021	2022	
Degustadoras	S/. 78,560.00	S/. 70,160.00	S/. 70,160.00	S/. 70,160.00	S/. 61,760.00	
Producto para degustación	S/. 18,731.52	S/. 16,650.24	S/. 16,650.24	S/. 16,650.24	S/. 14,568.96	
Redes Sociales	S/. 14,000.00	S/. 12,000.00	S/. 12,000.00	S/. 12,000.00	S/. 12,000.00	
POP / Merchandising	S/. 4,200.00	S/. 3,600.00	S/. 3,600.00	S/. 3,600.00	S/. 3,600.00	
Publicidad en Redes Sociales	S/. 58,627.78	S/. 43,488.77	S/. 48,868.21	S/. 54,502.00	S/. 60,811.84	
Presencia en ferias	S/. 24,852.00	S/. 24,852.00	S/. 12,614.00	S/. 12,874.00	S/. 12,874.00	
TOTAL	**S/. 198,971.30**	**S/. 170,751.01**	**S/. 163,892.45**	**S/. 169,786.24**	**S/. 165,614.80**	**S/. 869,015.80**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Tabla 30:

Cronograma de Noviembre del 2017 a Diciembre del 2018.



Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Tabla 31:

Cronograma de Enero del 2019 a Diciembre del 2021.

TablaMensual	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Set				Oct				Nov				Dic			
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Degustadoras																																															
Producto para degustación																																															
Redes Sociales																																															
POP / Merchandising																																															
Presencia en ferias																																															

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Capítulo VI Estudio Legal y Organizacional.

6.1. Estudio Legal

6.1.1. Forma Societaria

Hemos decidido utilizar la forma societaria de Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C), la cual estará conformada por cinco accionistas. Decidimos elegir esta sociedad, ya que los accionistas mantienen el desarrollo de esta actividad económica bajo el control de pocas personas.

Ley Nº 26887. Sobre la sociedada anónima cerrada - S.A.C., (1997). En diario oficial El Peruano. Perú.

Las razones de esta elección son las siguientes:

- Es una figura más dinámica y recomendable para una empresa de envergadura pequeña o mediana, pues permite a los accionistas/socios participar en forma activa y directa en la administración, gestión y representación social.
- La Sociedad Anónima Cerrada se constituye por la Junta General de Accionistas, y Gerencia General.
- La S.A.C. no tiene acciones inscritas en el Registro Público del Mercado de Valores. Es posible que en su estatuto se establezca un directorio facultativo, es decir, que cuente o no con uno; y pueda contar con una auditoría externa anual si así lo pactase el estatuto o los accionistas.
- Protección del patrimonio personal de los accionistas frente al patrimonio del negocio y sus riesgos. En un negocio siempre hay un nivel de riesgo a tomar en consideración; al constituir una persona jurídica se puede delimitar claramente cuál es el patrimonio que está sujeto a ese riesgo, patrimonio que sus acreedores podrían ejecutar, pero sin tocar el patrimonio personal.

- Mejor acceso a las entidades bancarias y de crédito. Los bancos y financieras siempre esperan que las empresas estén constituidas en forma de personas jurídicas y por ello hay más facilidad para acceder a sus productos crediticios.
- Existencia de ventajas tributarias. Si bien como persona natural y sin constituir ninguna persona jurídica se puede tener acceso a todas las ventajas tributarias de la ley, el tener una persona jurídica permite acreditar con mayor facilidad el derecho a gozar de las mismas al tener el patrimonio personal separado claramente del negocio.
- Mayor control sobre las decisiones que se tomen en el negocio. Al tener constituida una sociedad se evita el riesgo que alguno de los socios tome decisiones unilaterales que afecten el negocio, dado que en los estatutos de constitución de la sociedad se regulará quienes son los autorizados a tomar las decisiones a nombre de la empresa.
- Fácil transferencia de la propiedad, pues se transfieren acciones que son los documentos que acreditan la participación de la sociedad.

Constitución de la empresa:

1. Se debe buscar un nombre para la empresa que no sea existente, para lo cual se verificará en Registros Públicos. Una vez, confirmado de que no haya nombres iguales, se realiza una reserva en un plazo de 30 días. En este caso el nombre elegido por los accionistas es “TUNCHE S.A.C.”.
2. Se elaborará la Minuta, redactada por un abogado, en el cual se incluirán los datos de los socios, sea nombres, apellidos, DNI y su aportación a la empresa.
3. Procedimiento de la Escritura Pública.
4. Inscripción en Registros Públicos.
5. Inscripción en la SUNAT, para obtener la personalidad jurídica y el número de RUC.
6. Obtener la autorización para la impresión de los comprobantes de pago.

7. Comprar y legalizar libros contables, dependiendo del régimen tributario al cual se halla dirigido la empresa.
8. Legalizar el Libro de Planillas en el Ministerio de Trabajo. Independientemente de las horas que trabajes los trabajadores, de igual manera, estarán en planilla.
9. Inscribir a los trabajadores de la empresa en ESSALUD.
10. Acudir a la Municipalidad para solicitar la Licencia de Funcionamiento Municipal respectivo distrito en donde va estar ubicado el negocio.

Fuente: SUNAT

Órganos de la empresa:

- La junta general de accionistas, que vienen a ser todos los accionistas.
- Gerente General de la empresa que será designado como parte de los accionistas de la sociedad.

La razón social de la empresa será: TUNCHE S.A.C., la cual está conformada por cinco (05) accionistas quienes aportarán un mismo monto para dar inicio a las operaciones de la nueva empresa. Los accionistas son los miembros del JGA (Junta General de Accionistas), y tendrán como función revisar y aprobar o desaprobar las decisiones que el administrador plantee en pro de la empresa, estas cinco (05) personas naturales son residentes de la ciudad de Lima Metropolitana. El capital (representado en acciones) será distribuido de manera equitativa, a cada uno le corresponderá el 20%, de igual forma en el caso de las acciones (20% cada uno).

El capital social, suscrito y pagado será de S/. 210,000.00 (doscientos diez mil y 00/100 nuevos soles), representado por 210,000 acciones nominativas con derecho a voto de un valor nominal de s/. 1.00 (Un y 00/100 soles) cada una íntegramente suscritas y pagadas en partes iguales. La participación de los accionistas está representada en el siguiente cuadro:

Tabla 32:

Participación de accionistas (%)

Socio	Participación (%)
Cárcamo Días, Ysabel	20%
Dancourt Vásquez, Greta	20%
Tuesta Bejarano, Mauricio	20%
Márquez Valle, Jocelyn	20%
Villanueva Vilela, Alexander	20%
Total	**100%**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Valorización

Tabla 33:

Valorización de la constitución societaria (S/.)

Actividad	S/.
Búsqueda en RRPP – SUNARP	10.00
Reserva de nombre en SUNARP	18.00
Realización de Minuta de constitución (Gastos Notariales)	800.00
Inscripción de RRPP (cursar partes a Registros Públicos)	180.00
Costo Total	**1008.00**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

6.1.2. Registro de marcas y patentes.

Constituida formalmente la empresa, el siguiente trámite es registrar la marca, para lo cual se requiere acercarse a la Oficina de Signos Distintivos del INDECOPI, ente competente para lo relacionado a marcas, nombres y lemas comerciales.

Requisitos para el registro de la marca "NATIVA":

- Se debe presentar tres ejemplares del formato de la solicitud correspondiente (dos para la autoridad y uno para el administrativo).
- Indicar los datos de identificación del solicitante; para el caso de personas jurídicas: consignar el número del Registro Único del Contribuyente (RUC), de ser el caso.
- Señalar el domicilio para el envío de notificaciones en el Perú (incluyendo referencias, de ser el caso).
- Indicar cuál es el signo que se pretende registrar (denominativo, mixto, tridimensional, figurativo u otros). Si la marca es mixta, figurativa o tridimensional se deberá adjuntar su reproducción (tres copias de aproximadamente 5 cm de largo y 5 cm de ancho en blanco y negro o a colores si se desea proteger los colores).
- Consignar expresamente los productos y/o servicios que se desea distinguir con el signo solicitado, así como la clase y/o clases a la que pertenecen (Clasificación de Niza).
- Pagar el derecho de trámite, costo equivalente al 13.90% de la Unidad Impositiva Tributaria (UIT) este es S/.549.05 soles. El monto debe ser cancelado en las oficinas del INDECOPI.
- La Orden de Publicación correspondiente le será entregada después de 15 días hábiles de haber presentado la solicitud de registro, en la Unidad de Trámite Documentario.
- Se le otorgará un plazo de sesenta (60) días hábiles para subsanar los incumplimientos.

- Una vez que es aceptada la Solicitud de Registro, debemos acercarnos a la Oficina del Diario Oficial “El Peruano” y solicitar la publicación por única vez (costo asumido por el solicitante). Si el signo solicitado está constituido por un logotipo, envase o envoltura debe adjuntarlo en un tamaño de 3x3cm.
- En caso se solicitará el registro de una misma marca en diferentes expedientes, se pedirá la emisión de una sola orden de publicación dentro de los 10 días siguientes.
- Dentro del plazo improrrogable de 30 días hábiles de recibida la orden de publicación, el solicitante debe realizar su publicación en el diario oficial El Peruano.
- El solicitante debe presentar un documento que le permita demostrar la cesión de su firma legalizada. Una vez efectuada por una persona natural, se presentará una declaración jurada de bien propio de libre disposición.

Fuente: Indecopi

Valorización

Tabla 34:

Valorización de Registro de Marcas y Patentes (S/.)

Actividad	S/.
Búsqueda fonética y figurativa	30.00
Solicitud de registro	534.99
Publicación en el Diario El Peruano	150.00
Costo Total	**714.99**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

6.1.3. Licencias y autorizaciones.

Permisos Municipales: Municipalidad de Ate - Vitarte

De acuerdo a la Ley de Licencia de Funcionamiento, están obligados a obtener dicha autorización, las personas jurídicas, naturales, nacionales o extranjeros, de derecho privado o público, incluyendo empresas o entidades del estado, regionales o municipales, que desarrollen con o sin finalidad de lucro actividades de comercio, industriales, artesanales, de servicios y/o profesionales.

Requisitos para la solicitud de la licencia de funcionamiento:

a. Solicitud de Licencia de Funcionamiento, con carácter de declaración jurada, que incluya:
   - Número de RUC y DNI o Carné de Extranjería del solicitante, tratándose de personas jurídicas o naturales, según corresponda.
   - **Copia simple del DNI o Carné de Extranjería del representante legal en caso de personas jurídicas, u otros entes colectivos, o tratándose de personas naturales que actúen mediante representación.**

   La información comprendida en los numerales 1 y 2 precedentes, se incorporará en un formulario múltiple de declaración jurada que contendrá adicionalmente la siguiente información: (i) tipo de autorización que se solicita, (ii) datos de identificación del solicitante, (iii) datos del establecimiento, (iv) giro de la actividad económica, y (v) cualquier otra información que a criterio de la Municipalidad se considere relevante para el trámite de licencia de funcionamiento o de alguno de los procedimientos vinculados.
b. Vigencia de poder de representante legal, en caso de personas jurídicas u otros entes colectivos. Tratándose de representación de personas naturales, se requerirá carta poder con firma legalizada ante notario.

c. Declaración Jurada de Observancia de Condiciones de Seguridad o Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil de Detalle o Multidisciplinaria, según corresponda.
d. Adicionalmente, de ser el caso, serán exigibles los siguientes requisitos:
    d.1. Copia simple del título profesional en el caso de servicios relacionados con la salud.
    d.2. Informar sobre el número de estacionamientos de acuerdo con la normatividad vigente, en la declaración jurada.
    d.3. Copia simple de la autorización expedida por el Instituto Nacional de Cultura, conforme a la Ley Nº 28296, Del Patrimonio Cultural de la Nación (2004). En diario oficial El Peruano.

Inicio de procedimientos Trámite Documentario DIGESA:

El procedimiento a seguir es el de Inscripción o Reinscripción en el Registro Sanitario de Alimentos y Bebidas de Consumo Humano.

El Registro Sanitario se otorga por producto o grupo de productos y fabricante. Se considera grupo de productos aquellos elaborados por un mismo fabricante, que tienen la misma composición cualitativa de ingredientes básicos que identifica al grupo y que comparten los mismos aditivos alimentarios.

El documento con el número de Registro Sanitario se entregará en un plazo máximo de siete (7) días hábiles.

Valorización

Tabla 35:

Valorización de Licencia en la Municipalidad de Ate y otros (S/.)

Actividad	S/.
Licencia de Funcionamiento - Municipalidad de Ate Vitarte (más de 100 m^2 hasta 500 m^2)	135.00
Inspección Técnica – Compatibilidad de Uso (más de 100 m^2 hasta 500 m^2)	135.00
Registro Sanitario de Alimentos de Consumo Humano	390.00
Certificado de Libre Comercialización de Alimentos de Consumo Humano Fabricados y/o Elaborados en el País	70.80
Carnets de Sanidad	48.00
Certificado de Defensa Civil	82.40
Costo Total	**861.20**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Validación Técnica Oficial del Plan HACCP.

Base Legal

D.S. Nº 007-98-SA, Arts. 58º y 59º, del 25/09/98.

Por línea de producto Precio: S/. 985.30

Inicio del Procedimiento.

Trámite Documentario DIGESA - Las Amapolas N° 350 – Lince.

Fuente: MINSA

Requisitos:

1. Solicitud dirigida al Director Ejecutivo de Higiene Alimentaria y Zoonosis, con carácter de Declaración Jurada, que contenga Nº de RUC, firmada por el Representante Legal.

2. Última versión del Plan HACCP por línea de producto actualizado.

3. <u>Comprobante de Pago de Derecho de Trámite.</u>

6.1.4. Legislación Laboral

Es importante, que todos los trabajadores de TUNCHE S.A.C. estén bajo las condiciones de un contrato de trabajo, ya que es un acuerdo que beneficia a ambas partes y que facilitará el funcionamiento de la empresa. El contrato de los empleados será semestral, existiendo la posibilidad a renovación. La empresa trabajará bajo el régimen laboral de la micro y pequeña empresa.

- ✓ **Planillas**

El Ministerio de Trabajo exige la entrega del libro de planillas (el cual se puede encontrar de manera electrónica en la página web de la SUNAT– Formato PDT 601), asimismo se debe anexar el DNI de los empleados y una copia simple del RUC, en los plazos establecidos por dicha entidad.

- ✓ **Jornada de trabajo**

La jornada laboral señala que los empleados deben trabajar un tiempo máximo de 8 horas o 48 horas semanales. Ley N° 27671). Sobre la jornada de trabajo, horario y trabajo en sobretimpo. (1996). En diario oficial El Peruano. La empresa puede establecer jornadas compensatorias de trabajo, así como reducir o ampliar el número de días de la jornada de trabajo a la semana. Cabe resaltar que de acuerdo a este régimen únicamente recibirán la mitad de la CTS en los meses de mayo y noviembre, los cuales se depositarán en cualquiera de las empresas del sistema financiero elegida por cada trabajador.

- ✓ **Gratificaciones**

Se otorgará dos veces al año, una por Fiestas Patrias y otra por Navidad, en razón a media remuneración por cada oportunidad, siempre y cuando laboren el semestre completo, caso contrario percibirán la parte proporcional.

- ✓ **Vacaciones**

Los trabajadores tendrán derecho a vacaciones por un periodo de 15 días después de un año laborando en la empresa desde la fecha de ingreso del trabajador.

- ✓ **Es Salud – Seguridad Social**

Cubre las prestaciones de salud, accidentes de trabajo y enfermedades. Son afiliados los trabajadores activos dependientes, socios de cooperativas de trabajadores, pensionistas y trabajadores independientes incorporados por mandato de Ley especial. Equivalente al 9% del salario pagado a cada trabajador.

- ✓ **Seguridad Social - Fondos de Pensiones**

El seguro social que equivale aproximadamente al 13% del salario, siendo de obligatorio pago y a cargo del trabajador, pudiendo elegir entre el sistema público o el sistema privado de pensiones.

- ✓ **Seguro contra riesgos de accidentes de trabajo (SCTR):**

El personal tiene derecho al seguro SCTR, donde se asegura a los trabajadores de la empresa que se encuentran expuestos a actividades de riesgo determinadas por ley, otorgándoles una cobertura por accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

- ✓ **Contrato de Servicio de Tercerización:**

Para la contratación de los siguientes servicios:

- Contabilidad.
- Servicio de reparto.
- Servicio de seguridad.

Ley N. 29245 del Decreto Legislativo N.1038 . Donde se regulan los Servicios de Tercerización.(2008). En diario oficial El Peruano.

Esta ley regula todos los casos en que procede la tercerización, sean requisitos, derechos y obligaciones, de igual manera, las sanciones que les aplican a las empresas que desnaturalizan el uso de este método de vinculación empresarial.

El Outsourcing de las áreas mencionadas permitirá a la empresa TUNCHE S.A.C. optimizar costos de operación, así como evitar la concentración de riesgo. Asimismo, el proveedor del servicio ofrece una mejor calidad en su trabajo, por ser este su especialidad, esto le permitirá a TUNCHE S.A.C. enfocarse de forma eficiente a las actividades del negocio.

- ✓ **Remuneración:**

Los trabajadores tienen derecho a percibir una remuneración por los servicios laborales que brindan hacia la empresa, derecho que se encuentra respaldado por la Ley Artículo 24 “El trabajador tiene derecho a una remuneración equitativa y suficiente, que procure, para él y su familia, el bienestar material y espiritual. Las remuneraciones mínimas se regulan por el Estado con participación de las organizaciones representativas de los trabajadores y de los empleadores”. Por lo descrito y amparado en el decreto Supremo Nro. 022-2007-TR Tienen derecho a percibir, por lo menos, la remuneración mínima vital que asciende a S/. 850.00 Nuevos Soles mensuales así mismo se establecerá sueldos acordes al puesto y responsabilidades.

6.1.5. Legislación Tributaria

Por las ventas proyectadas anualmente, nuestra empresa, se enmarca dentro del sistema tributario de Régimen MYPE tributario el cual entró en vigencia el 1 de enero del 2017 según el Decreto Legislativo Nº 1269. Esto es posible para todas las personas naturales y jurídicas que generan rentas de tercera categoría, siempre y cuando sus ingresos netos no superen las 1,700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT) en el ejercicio gravable, es decir que no superen los S/. 6´885,000.

- ✓ **Tasa de impuesto:** El Impuesto a la Renta se aplicará con la tasa de 10% sobre la renta neta hasta 15 UIT (S/. 60,750.00) y de 29.50% sobre la parte de su renta que exceda de ese monto.

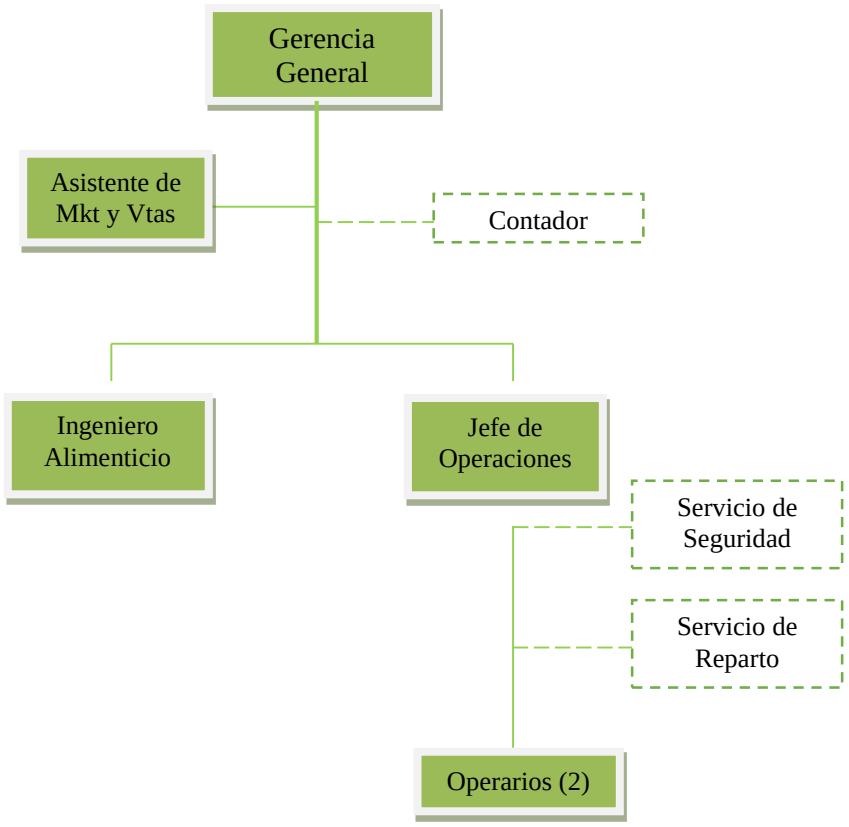
- ✓ **Pagos a cuenta:** Si los ingresos netos anuales no superan las 300 UIT (S/. 1´215,000.00) se pagará el 1% de los ingresos netos obtenidos en el mes. Si en cualquier mes se supera el límite de las 300 UIT se realizarán los pagos a cuenta conforme a lo previsto en el artículo 85º de la LIR, Ley de Impuesto a la Renta.

- ✓ **Libros y Registros Contables:** Los sujetos del Régimen MYPE Tributario deben llevar los siguientes libros y registros contables, de acuerdo a los ingresos netos que tuvieren:
    - ***Con ingresos netos anuales hasta 300 UIT:*** **Registro de Ventas, Registro de Compras y Libro Diario de Formato Simplificado.**

6.2. Estudio Organizacional

6.2.1. Organigrama Funcional

TUNCHE S.A.C. cuenta con un organigrama funcional, el cual es pieza clave para el desarrollo de toda buena organización empresarial, dado que no sólo delimita jerarquías, sino también las funciones de cada integrante de la organización.



6.2.2. Puestos de Trabajo

Los servicios tercerizados son los siguientes:

- **Contabilidad**
- **Servicio de Seguridad**
- **Servicio de Reparto**

Por otro lado, para un funcionamiento armonioso de TUNCHE S.A.C. todas las áreas de una empresa, deben estar correctamente delimitadas por objetivos principales y funciones.

A continuación, el detalle por puesto de trabajo:

Tabla 36:

Descripción de Puestos de Trabajo Tunche S.A.C

Posición:	**GERENTE GENERAL**		
Puesto:	Gerente General	**Reporta a:**	Junta General de accionistas
Objetivo:	Gestionar y liderar de manera eficiente la empresa concretando los objetivos planeados		
	Grado de instrucción	**Título**	**Profesión**
Educación:	Universitaria	Licenciado	Administración de Empresas
Funciones:			
Representante legal de la empresa			
Cumplir los objetivos de la empresa			
Elaborar y proyectar el plan de ventas			
Planificar y supervisar las finanzas y contabilidad de la empresa			
Toma de decisiones y seguimiento permanente sobre las acciones estratégicas de la empresa			
Reportar a la junta de accionistas el progreso de las metas trazadas			
Establecer reuniones de trabajo con el objetivo de verificar el cumplimiento de los objetivos			
Control del presupuesto, compras, gastos y sueldos			
Manejo y administración del personal, contratación y cese del personal			
Manejo y aprobación de presupuesto de Marketing			
Coordinación y seguimiento de las comunicaciones y actividades de Marketing de la empresa			
Personal a cargo:	Todo el personal de la empresa		
Relaciones internas:	Todas las áreas y servicios outsourcing		
Relaciones externas:	Clientes, acreedores y proveedores		
Perfil técnico:	Administración general		
	Conocimiento de leyes laborales		
	Contabilidad intermedio		
	Manejo de presupuesto		
	Integración y dirección de equipos de trabajo		
	Aplicación en técnicas y estrategias de Marketing		
Perfil de competencia:	Liderazgo		
	Relaciones públicas		
	Gestión del talento humano		
	Comunicación		
	Empoderamiento		
	Inteligencia emocional		
	Manejo de conflictos		
Forma de contratación	Bajo planilla - Régimen MYPE Tributario		
Tipo de contrato:	Semestral		
Remuneración:	S/. 4,000.00 nuevos soles		
Ubicación física	Oficina		

Horario:	08:00 a 18:00 hrs.

Posición:	**JEFATURA DE OPERACIONES**		
Puesto:	Jefe de Operaciones	**Reporta a:**	Gerencia General
Objetivo:	Coordinación de procesos de producción y operaciones		
	Grado de instrucción	**Título**	**Profesión**
Educación:	Universitaria	Licenciado	Ingeniería Industrial
Funciones:			
Coordinación y seguimiento de las comunicaciones y actividades de los procesos de producción y operativos.			
Planificación, organización y costeo de la producción			
Optimización de procesos			
Coordinar con las diferentes áreas para el correcto cumplimiento de los objetivos de la empresa			
Presupuesto del manejo con los proveedores			
Personal a cargo:	Ingeniero Alimenticio y Operarios		
Relaciones internas:	Todas las áreas de la empresa		
Relaciones externas:	Proveedores		
Perfil técnico:	Ingeniero Industrial		
	Conocimiento de los procesos producción		
	Aplicación en técnicas de buenas prácticas de manufactura		
Perfil de competencia:	Liderazgo		
	Organización		
	Manejo de conflictos		
Forma de contratación	Bajo planilla - Régimen MYPE Tributario		
Tipo de contrato:	Semestral		
Remuneración:	S/. 1,500.00 nuevos soles		
Ubicación física	Oficina		
Horario:	08:00 a 18:00 hrs.		

Posición:	**ASISTENTE DE MARKTING Y VENTAS**		
Puesto:	Asistente de Marketing y Ventas	**Reporta a:**	Gerencia General
Objetivo:	Seguimiento y Cumplimiento del Plan de Marketing y Ventas		
	Grado de instrucción	**Título**	**Profesión**
Educación:	Técnica	Técnica	Marketing y Gestión Comercial
Funciones:			
Elaborar, proponer e implementar el Plan de Marketing.			
Planificar y supervisar las campañas de comunicación, campañas de MKT y lanzamientos			
Controlar los presupuestos y gastos en marca.			
Gestión de la relación con los clientes			
Identificación de nuevas oportunidades de negocios			
Conocer el proceso de venta, lo cual es tan importante como la capacidad de venta misma			

Personal a cargo:	-
Relaciones internas:	Todas las áreas de la empresa
Relaciones externas:	Clientes y proveedores
Perfil técnico:	Marketing
	Conocimiento negociación con clientes y proveedores
Perfil de competencia:	Estratega
	Planificación
	Habilidad para la negociación.
Forma de contratación	Bajo planilla - Régimen MYPE Tributario
Tipo de contrato:	Semestral
Remuneración:	S/. 1,000.00 nuevos soles
Ubicación física	Oficina
Horario:	08:00 a 18:00 hrs.

Posición:	**INGENIERO ALIMENTICIO**		
Puesto:	Ing. Alimentario	**Reporta a:**	Jefe de Operaciones
Objetivo:	Garantizar la seguridad de los alimentos		
	Grado de instrucción	**Título**	**Profesión**
Educación:	Universitaria	Licenciado	Ingeniería Alimentaria
Funciones:			
Organizar y supervisar plantas de producción de alimentos.			
Realizar control de calidad, operativización y administración de plantas de producción de alimentos			
Ejecutar labores necesarias y adecuadas de manejo para una mejor Conservación y Almacenaje de Alimentos mediante un periódico control de calidad y una evaluación organoléptica de los alimentos.			
Supervisar el correcto funcionamiento de las máquinas y procedimientos de producción			
Supervisar la labor de los operarios			
Validar cada lote			
Personal a cargo:	Operarios		
Relaciones internas:	Todas las áreas de la empresa		
Relaciones externas:	Proveedores		
Perfil técnico:	Ingeniería		
	Conocimiento de los procesos producción		
	Aplicación en técnicas de buenas prácticas de manufactura		
Perfil de competencia:	Liderazgo		
	Organización		
	Manejo de conflictos		
Forma de contratación	Bajo planilla - Régimen MYPE Tributario		
Tipo de contrato:	Semestral		
Remuneración:	S/. 1,500.00 nuevos soles		
Ubicación física	Oficina		
Horario:	08:00 a 18:00 hrs.		

Posición:	**OPERARIOS**		
Puesto:	Operarios de Producción	**Reporta a:**	Jefe de Operaciones
Objetivo:	Colaborar con las actividades asignadas		
	Grado de instrucción	**Título**	**Profesión**
Educación:	Técnico	Técnico	Técnico
Funciones:			
Mantener los datos actualizados de las máquinas			
Ejecutar las actividades asignadas, en concordancia con las leyes, políticas, normas y reglamentos, que rigen su área,			
Operar, vigilar y manipular los equipos de manera eficiente			
Ensamblar la materia primera de acuerdo a los pesos establecidos			
Envasar y etiquetar los productos terminados			
Personal a cargo:	-		
Relaciones internas:	Todas las áreas de la empresa		
Relaciones externas:	Proveedores		
Perfil técnico:	Técnico		
	Conocimiento de los procesos producción		
	Aplicación en técnicas de buenas prácticas de manufacturas		
Perfil de competencia:	Honestidad		
	Proactividad		
	Precisión		
Forma de contratación	Bajo planilla - Régimen MYPE Tributario		
Tipo de contrato:	Semestral		
Remuneración:	S/. 850.00 nuevos soles		
Ubicación física	Oficina		
Horario:	08:00 a 18:00 hrs.		

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

6.2.3. Aspectos Laborales

A. Forma de Contratación de puestos de trabajo y servicios tercerizados:

La forma de contratación iniciará a través de una convocatoria a través de las páginas Computrabajo y Aptitus. Luego de una evaluación de los currículos vitae de cada potencial empleado, se elegirá a aquellos que cumplan los requerimientos para que luego pasen a una entrevista. En el caso específico de los cargos de Jefe de Operaciones y operarios, se realizará una selección muy cuidadosa y se preferirá a aquellas personas que hayan tenido experiencia previa en el sector.

Tabla 37:

Forma de Contratación

CONTRATOS	
Cargo	Tipo de contrato
Gerente General	Contrato Indefinido
Asistente de MRKT y VTS	Contrato Plazo Fijo
Jefe de Operaciones	Contrato Plazo Fijo
Ingeniero Alimenticio	Contrato Plazo Fijo
Operaciones	Contrato Plazo Fijo

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Planilla:

En planilla se encontrarán a los trabajadores que laboren en la empresa una jornada de tiempo completo (48 horas semanales), quienes de acuerdo a ley gozarán de todos sus beneficios. En total son 06 personas: Gerente General, Jefe de Operaciones, Asistente Marketing y Ventas, Ingeniero Alimenticio y dos Operarios.

B. Régimen laboral de puestos de trabajo

El régimen laboral bajo el cual TUNCHE S.A.C. realizará la contratación de su personal será mediante el régimen laboral MYPE, específicamente la empresa se adecúa a las características de la pequeña empresa.

Teniendo las siguientes características:

- La remuneración mínima es de S/. 850 nuevos soles.
- La Jornada laboral de los empleados deberá de ser de 08 horas diarias 48 horas semanales.
- Derecho a vacaciones de 15 días.
- Derecho a Seguro Social

Los beneficios sociales que este régimen contempla para los trabajadores son:
Pago de dos medias gratificaciones del sueldo (Julio y diciembre).

- Pago de Compensación por Tiempo de Servicios (50% Mayo y noviembre).
- Pago por concepto de ESSALUD (9%).
- Vacaciones pagadas de 15 días.

C. Horario de Trabajo de puestos de trabajo

Todos los trabajadores de TUNCHE S.A.C. laborarán de lunes a viernes. Comenzarán el día laboral a partir de las 8 am hasta las 6 pm.

Tabla 38:

Horario de Trabajo

Personal	Turno	Lunes a viernes	Sábado	Domingo
Gerente General	1	8:00 am – 06:00 pm	Descanso	Descanso
Jefe de Operaciones	1	8:00 am –06:00 pm		
Asist. de MKT y VTS	1	8:00 am – 06:00 pm		
Ingeniero Alimenticio	1	8:00 am – 06:00 pm		
Operarios	1	8:00 am – 06:00 pm		

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Se debe de cumplir obligatoriamente el horario de trabajo y tienen una hora para el almuerzo.

D. Beneficios Sociales

1. **Descanso Semanal Obligatorio**

Según el artículo 47 de la Ley del Micro y Pequeña Empresa señala que el descanso semanal obligatorio y el descanso en días feriados se rigen por las normas del régimen laboral común de la actividad privada.

El trabajador tiene derecho como mínimo a 24 horas consecutivas de descanso en cada semana, el que se otorgará o se designará como día de descanso el

domingo o uno distinto al mencionado. Además, los trabajadores tienen derecho a descanso remunerado en los días feriados señalados por Ley, así como en los que se determinen por dispositivo legal específico.

2. **Descanso Vacacional**

El trabajador que cumpla el récord establecido en el artículo 10 del Decreto Legislativo Nº 713, Ley de Consolidación de Descansos Remunerados de los Trabajadores sujetos al Régimen Laboral de la Actividad Privada, tendrá derecho como mínimo, a quince (15) días calendario de descanso por cada año completo de servicios. Rige lo dispuesto en el Decreto Legislativo Nº 713 en lo que le sea aplicable.

E. Planilla Anual del Personal Año 2018

Tabla 39:

Sueldos por puesto de trabajo

CARGO	SUELDO MENSUAL
Gerente General	4,000.00
Jefe de Operaciones	1,500.00
Asistente de MKT. Y Vent.	1,000.00
Ingeniero Alimenticio	1,500.00
Operarios	850.00

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Tabla 40:

Planilla Anualizada

AÑO 2017				POR TRABAJADOR							TOTAL S/. PLANILLA ANUAL
CARGO	AREA	TIPO DE COSTO Y GASTO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	SUB-TOTAL MENSUAL	SUB-TOTAL ANUAL	GRATIFICACIONES (JUL-DIC)	ESSALUD	CTS	REMUNERACIONES ANUAL POR TRABAJADOR	
Gerente General	Administrativo	G. ADM	1	4,000.00	4,000.00	8,000.00		720		8,720.00	8,720.00
Jefe de Operaciones	Administrativo	G. ADM	1	1,500.00	1,500.00	3,000.00		270		3,270.00	3,270.00
Asistente de MKT. Y Vent.	Ventas	G. VENTAS	1	1,000.00	1,000.00	2,000.00		180		2,180.00	2,180.00
Ingeniero Alimenticio	Operativo	MOI	1	1,500.00	1,500.00	3,000.00		270		3,270.00	3,270.00
Operarios	Operativo	MOD	2	850.00	850.00	1,700.00		153		1,853.00	3,706.00
TOTAL			6								21,146.00

AÑO 2018				POR TRABAJADOR							TOTAL S/. PLANILLA ANUAL
CARGO	AREA	TIPO DE COSTO Y GASTO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	SUB-TOTAL MENSUAL	SUB-TOTAL ANUAL	GRATIFICACIONES (JUL-DIC)	ESSALUD	CTS	REMUNERACIONES ANUAL POR TRABAJADOR	
Gerente General	Administrativo	G. ADM	1	4,000.00	4,000.00	48,000.00	4,000.00	4,680.00	2,166.67	58,846.67	58,846.67
Jefe de Operaciones	Administrativo	G. ADM	1	1,500.00	1,500.00	18,000.00	1,500.00	1,755.00	812.50	22,067.50	22,067.50
Asistente de MKT. Y Vent.	Ventas	G. VENTAS	1	1,000.00	1,000.00	12,000.00	1,000.00	1,170.00	541.67	14,711.67	14,711.67
Ingeniero Alimenticio	Operativo	MOI	1	1,500.00	1,500.00	18,000.00	1,500.00	1,755.00	812.50	22,067.50	22,067.50
Operarios	Operativo	MOD	3	850.00	850.00	10,200.00	850.00	994.50	460.42	12,504.92	37,514.75
TOTAL			7								155,208.08

AÑO 2019				POR TRABAJADOR							TOTAL S/. PLANILLA ANUAL
CARGO	AREA	TIPO DE COSTO Y GASTO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	SUB-TOTAL MENSUAL	SUB-TOTAL ANUAL	GRATIFICACIONES (JUL-DIC)	ESSALUD	CTS	REMUNERACIONES ANUAL POR TRABAJADOR	
Gerente General	Administrativo	G. ADM	1	4,000.00	4,000.00	48,000.00	4,000.00	4,680.00	2,166.67	58,846.67	58,846.67
Jefe de Operaciones	Administrativo	G. ADM	1	1,500.00	1,500.00	18,000.00	1,500.00	1,755.00	812.50	22,067.50	22,067.50
Asistente de MKT y Ventas	Ventas	G. VENTAS	1	1,000.00	1,000.00	12,000.00	1,000.00	1,170.00	541.67	14,711.67	14,711.67
Ingeniero Alimenticio	Operativo	MOI	1	1,500.00	1,500.00	18,000.00	1,500.00	1,755.00	812.50	22,067.50	22,067.50
Operarios	Operativo	MOD	3	850.00	850.00	10,200.00	850.00	994.50	460.42	12,504.92	37,514.75
TOTAL			7								155,208.08

AÑO 2020				POR TRABAJADOR							TOTAL S/. PLANILLA ANUAL
CARGO	AREA	TIPO DE COSTO Y GASTO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	SUB-TOTAL MENSUAL	SUB-TOTAL ANUAL	GRATIFICACIONES (JUL-DIC)	ESSALUD	CTS	REMUNERACIONES ANUAL POR TRABAJADOR	
Gerente General	Administrativo	G. ADM	1	4,000.00	4,000.00	48,000.00	4,000.00	4,680.00	2,166.67	58,846.67	58,846.67
Jefe de Operaciones	Administrativo	G. ADM	1	1,500.00	1,500.00	18,000.00	1,500.00	1,755.00	812.50	22,067.50	22,067.50
Asistente de MKT y Ventas	Ventas	G. VENTAS	1	1,000.00	1,000.00	12,000.00	1,000.00	1,170.00	541.67	14,711.67	14,711.67
Ingeniero Alimenticio	Operativo	MOI	1	1,500.00	1,500.00	18,000.00	1,500.00	1,755.00	812.50	22,067.50	22,067.50
Operarios	Operativo	MOD	4	850.00	850.00	10,200.00	850.00	994.50	460.42	12,504.92	50,019.67
TOTAL			8								167,713.00

AÑO 2021				POR TRABAJADOR							TOTAL S/. PLANILLA ANUAL
CARGO	AREA	TIPO DE COSTO Y GASTO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	SUB-TOTAL MENSUAL	SUB-TOTAL ANUAL	GRATIFICACIONES (JUL-DIC)	ESSALUD	CTS	REMUNERACIONES ANUAL POR TRABAJADOR	
Gerente General	Administrativo	G. ADM	1	4,000.00	4,000.00	48,000.00	4,000.00	4,680.00	2,166.67	58,846.67	58,846.67
Jefe de Operaciones	Administrativo	G. ADM	1	1,500.00	1,500.00	18,000.00	1,500.00	1,755.00	812.50	22,067.50	22,067.50
Asistente de MKT y Ventas	Ventas	G. VENTAS	1	1,000.00	1,000.00	12,000.00	1,000.00	1,170.00	541.67	14,711.67	14,711.67
Ingeniero Alimenticio	Operativo	MOI	1	1,500.00	1,500.00	18,000.00	1,500.00	1,755.00	812.50	22,067.50	22,067.50
Operarios	Operativo	MOD	4	850.00	850.00	10,200.00	850.00	994.50	460.42	12,504.92	50,019.67
TOTAL			8								167,713.00

AÑO 2022				POR TRABAJADOR							TOTAL S/. PLANILLA ANUAL
CARGO	AREA	TIPO DE COSTO Y GASTO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	SUB-TOTAL MENSUAL	SUB-TOTAL ANUAL	GRATIFICACIONES (JUL-DIC)	ESSALUD	CTS	REMUNERACIONES ANUAL POR TRABAJADOR	
Gerente General	Administrativo	G. ADM	1	4,000.00	4,000.00	48,000.00	4,000.00	4,680.00	2,166.67	58,846.67	58,846.67
Jefe de Operaciones	Administrativo	G. ADM	1	1,500.00	1,500.00	18,000.00	1,500.00	1,755.00	812.50	22,067.50	22,067.50
Asistente de MKT y Ventas	Ventas	G. VENTAS	1	1,000.00	1,000.00	12,000.00	1,000.00	1,170.00	541.67	14,711.67	14,711.67
Ingeniero Alimenticio	Operativo	MOI	1	1,500.00	1,500.00	18,000.00	1,500.00	1,755.00	812.50	22,067.50	22,067.50
Operarios	Operativo	MOD	4	850.00	850.00	10,200.00	850.00	994.50	460.42	12,504.92	50,019.67
TOTAL			8								167,713.00

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Tabla 41:

Relación % de Sueldos y Ventas

DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020	2021	2022
SUELDOS TOTALES	155,208	155,208	167,713	167,713	167,713
VENTAS TOTALES SIN IGV	655,591	688,371	722,789	758,929	796,875
% RELACION A LAS VENTA	**24%**	**23%**	**23%**	**22%**	**21%**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

7.1. Tamaño del Proyecto

Tabla 42:

Tamaño del Proyecto

PRODUCCION ANUAL (KG.)	2018	2019	2020	2021	2022
Capacidad Utilizada Kg	**18,119**	**18,576**	**19,133**	**19,778**	**18,848**
Capacidad Instalada de Sistema de Prod.	76,140	78,058	80,401	83,111	79,202
Capacidad Máxima	347,389	347,389	347,389	347,389	347,389
% Utilizacion	**24%**	**24%**	**24%**	**24%**	**24%**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

a. Capacidad Utilizada

Es la relación del volumen de la producción que se está obteniendo actualmente y el volumen o cantidad de producción que potencialmente podría generarse en un periodo determinado.

b. Capacidad instalada

Para obtener la capacidad instalada de planta del proceso de producción de salsas de acompañamiento “NATIVA”, que corresponde a la capacidad ideal en la cual debería funcionar se han tomado los siguientes criterios:

- La planta trabajará un turno de 8 horas diarias y 20 días al mes.
- Nuestra capacidad instalada cubre en su totalidad la proyección de la demanda.
- Se ha tomado en cuenta la siguiente maquinaria:
  - Despulpadora
  - Licuadora
  - Mezcladora
  - Horno Rational
  - Abatidor
  - Llenador

c. Etiquetadora

Es el escenario utópico si es que la empresa funcionara 24 horas al días por los 365 días al año.

7.2. Procesos

7.2.1. Proceso de Producción. Descripción

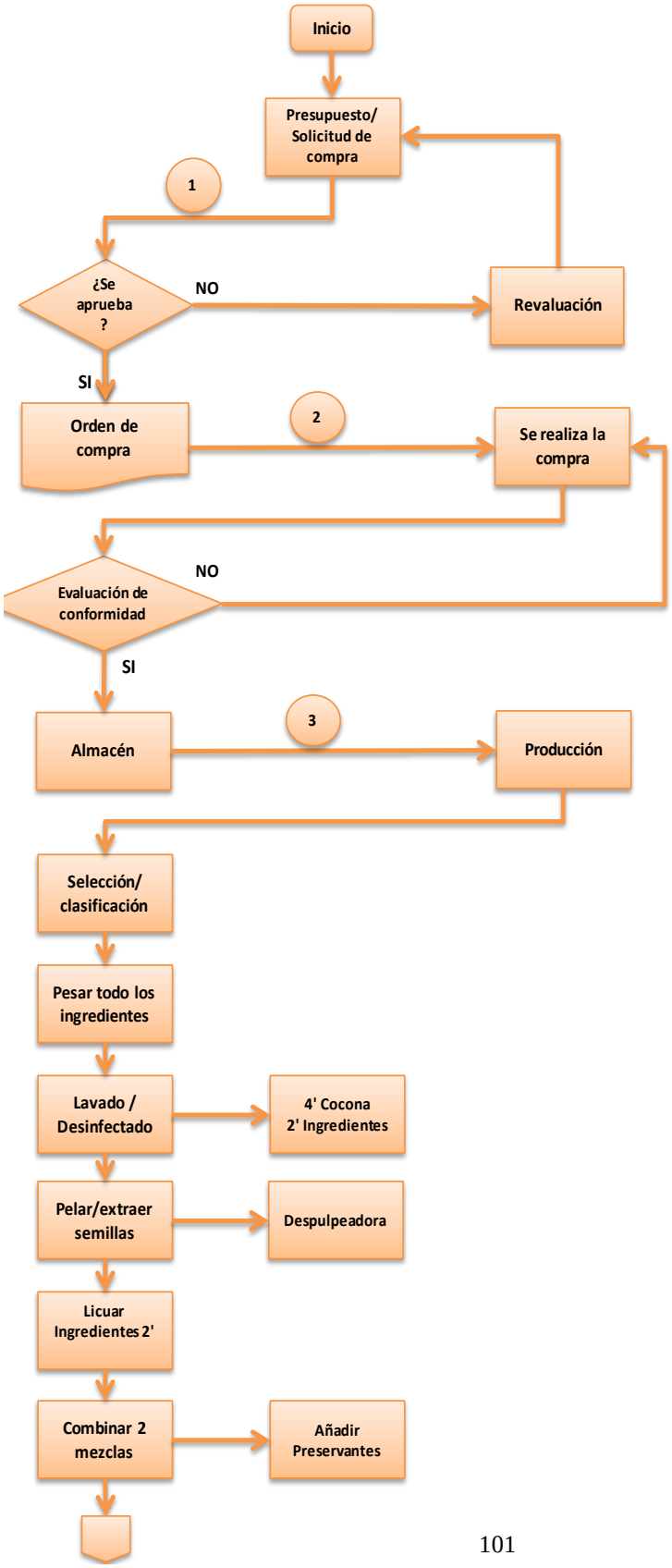


Figura 13: Diagrama de Flujo de Proceso de Producción. Elaboración Propia

Descripción

1. Selección y clasificación: (Temperatura 21 ºC)

   Las coconas, ají charapita, ajos y perejil son seleccionados basados en una propiedad específica de las materias primas y clasificados de acuerdo a los

   atributos solicitados dentro de nuestros estándares que evaluarán el producto final.

2. Pesar los ingredientes: (Temperatura 21 ºC)

   Se pesan cautelosamente todos los ingredientes en la balanza industrial a fin de obtener la cantidad exacta para el proceso.

3. Lavado y Desinfectado: (Temperatura 21 ºC)

   Las materias primas son lavadas con agua clorada de manera independientes:

   - Cocona 4 minutos
   - Ají charapita 2 minutos
   - Ajos 2 minutos
   - Perejil 30 segundos

4. Pelado y extracción: (Temperatura 21 ºC)

   Las coconas ingresan a la máquina despulpeadora, la cual, realiza las siguientes funciones:

   - Pelado
   - Retira las semillas
   - Y triturado de la fruta, dejándola en pedazos muy pequeños para la amalgama con los demás ingredientes.

5. Licuado: (Temperatura 21 ºC)

   Todos los demás ingredientes aparte de la cocona ingresan a la licuadora industrial durante 2 minutos.

6. Combinar mezclas: (Temperatura 21 ºC)

   Se combina la cocona triturada con los demás ingredientes que fueron previamente licuados.

7. Añadir Preservantes: (Temperatura 21 ºC)

   Se agrega: Goma xanthan, ácido cítrico y sorbato de potasio.

8. Mezclar: (Temperatura 21 ºC)

   Se mezcla toda la preparación durante 10 minutos hasta que todos los insumos estén completamente incorporados entre sí.

9. Esterilización de frascos:

   Los frascos vacíos junto con las tapas ingresan al Horno Rational en bandejas de metal y pasan por el proceso de esterilización de vapor a 110°C, posterior a ello las bandejas son retiradas del horno e ingresadas al Abatidor para realizar llamado choque térmico, bajando a una temperatura de 51°C.

10. Envasado: (Temperatura 21 ºC)

    Se llenan los frascos con ayuda del llenador.

11. Pasteurización:

    Los frascos sellados son colocados en una bandeja de metal iniciando el proceso de pasteurización en el Horno Rational durante 10 minutos bajo una temperatura de 121°C, posteriormente a ello las bandejas son llevadas al Abatidor durante el mismo tiempo a una temperatura de 51ºC

12. Enfriado: (Temperatura 21 ºC)

    Luego del pasteurizado, se deja enfriando los productos bajo un ambiente aclimatizado a 21°C.

13. Etiquetado y encintado: (Temperatura 21 ºC)

    Los frascos son colocados en la etiquetadora y, posteriormente se colocan manualmente las cintas nativas.

14. Empaquetado: (Temperatura 21 ºC)

    Se colocan 24 frascos en la caja de cartón.

7.2.2. Programa de producción

Tabla 43 :

Programa de Producción 2017-2018

PROGRAMA DE PRODUCCION DE NATIVA POR PRESENTACION (Año 0 - Año 1) 2017 - 2018																
PRESENTACIONES	%	Nov-17	Dic-17	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Estacionalidad				6%	7%	7%	7%	9%	9%	9%	13%	13%	13%	3%	5%	100%
Picante																
Demanda	35%	880	1,232	1,584	1,936	1,936	1,936	2,640	2,640	2,640	3,696	3,696	3,696	924	1,294	28,621
Sampling	7%	269	269	0	358	0	0	358	0	179	179	179	358	202	202	2,016
Merma	1%	11	15	16	23	19	19	30	26	28	39	39	41	11	15	306
Inventario Final	5%	44	62	79	97	97	97	132	132	132	185	185	185	46	65	
Inventario Inicial			44	62	79	97	97	97	132	132	132	185	185	185	46	
Total Producción		*1,204*	*1,534*	*1,618*	*2,335*	*1,956*	*1,956*	*3,064*	*2,667*	*2,848*	*3,967*	*3,914*	*4,095*	*998*	*1,529*	*30,947*
Extra Picante																
Demanda	65%	1,634	2,288	2,942	3,596	3,596	3,596	4,903	4,903	4,903	6,865	6,865	6,865	1,716	2,403	53,154
Sampling	7%	499	499	0	666	0	0	666		333	333	333	666	374	374	3,744
Merma	1%	21	28	29	43	36	36	56	49	52	72	72	75	21	28	569
Inventario Final	5%	82	114	147	180	180	180	245	245	245	343	343	343	86	120	
Inventario Inicial			82	114	147	180	180	180	245	245	245	343	343	343	86	
Total Producción		*2,237*	*2,848*	*3,004*	*4,337*	*3,632*	*3,632*	*5,690*	*4,953*	*5,289*	*7,368*	*7,270*	*7,606*	*1,854*	*2,839*	*57,473*
TOTAL Demanda Mensual	100%	2,515	3,520	4,526	5,532	5,532	5,532	7,544	7,544	7,544	10,561	10,561	10,561	2,640	3,696	81,775
Total Producción Mensual		3,441	4,382	4,622	6,672	5,587	5,587	8,754	7,619	8,136	11,335	11,184	11,701	2,852	4,368	88,419
Total Producción Diaria		172	219	231	334	279	279	438	381	407	567	559	585	143	218	

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

El Programa de Producción del presente proyecto inicia en noviembre de 2017 adelantando el stock de Ventas de Enero 2018, basados por un lado en las necesidades del Plan de Marketing con su campaña Pre-Marketing y por otro lado cubrir los tiempos que la Estrategia de Distribución demanda: entre 15 a 20 días. Nuestra primera producción mensual será de 3,441 frascos, con un promedio diario de 172 frascos entre la presentación Picante y Extra Picante. La producción anual 2017 es de 2,738 frascos de Nativa Picante y 5,085 frascos de Nativa Extra Picante. La producción anual 2018 es de 30,947 frascos de Nativa Picante y 57,473 frascos de Nativa Extra Picante.

Tabla 44:

Programa de Producción 2019

PROGRAMA DE PRODUCCION DE NATIVA POR PRESENTACION (Año 2) 2019														
PRESENTACIONES	**%**	**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SET**	**OCT**	**NOV**	**DIC**	**TOTAL**
Estacionalidad		6%	7%	7%	7%	9%	9%	9%	13%	13%	13%	3%	5%	
Picante														
Demanda	35%	1,663	2,033	2,033	2,033	2,772	2,772	2,772	3,881	3,881	3,881	970	1,358	30,052
Sampling	5%	0	269	0	0	269	0	134	134	134	269	151	151	1,512
Merma	1%	17	23	20	20	30	28	29	40	40	42	11	15	316
Inventario Final	5%	83	102	102	102	139	139	139	194	194	194	49	68	
Inventario Inicial		120	83	102	102	102	139	139	139	194	194	194	49	
Total Producción		***1,643***	***2,343***	***2,053***	***2,053***	***3,109***	***2,800***	***2,936***	***4,111***	***4,056***	***4,192***	***987***	***1,544***	***31,828***
Extra Picante														
Demanda	65%	3,089	3,776	3,776	3,776	5,149	5,149	5,149	7,208	7,208	7,208	1,802	2,523	55,812
Sampling	5%	0	499	0	0	499	0	250	250	250	499	281	281	2,808
Merma	1%	31	43	38	38	56	51	54	75	75	77	21	28	586
Inventario Final	5%	154	189	189	189	257	257	257	360	360	360	90	126	
Inventario Inicial		120	154	189	189	189	257	257	257	360	360	360	90	
Total Producción		***3,154***	***4,352***	***3,813***	***3,813***	***5,773***	***5,200***	***5,452***	***7,635***	***7,532***	***7,784***	***1,833***	***2,868***	***59,212***
TOTAL Demanda Mensual	100%	4,753	5,809	5,809	5,809	7,921	7,921	7,921	11,089	11,089	11,089	2,772	3,881	85,864
Total Producción Mensual		4,797	6,695	5,867	5,867	8,882	8,000	8,388	11,747	11,588	11,976	2,821	4,412	91,040
Total Producción Diaria		240	335	293	293	444	400	419	587	579	599	141	221	

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

La producción anual 2019 es de 91,040 unidades. 31,828 frascos de Nativa Picante y 59,212 frascos de Nativa Extra Picante, estas cantidades incluyen el Sampling requerido por nuestro Plan de Marketing para las degustaciones, que en el año 2019 representan el 5% y van disminuyendo con los años.

Tabla 45:

Programa de Producción 2020

PROGRAMA DE PRODUCCION DE NATIVA POR PRESENTACION (Año 3) 2020														
PRESENTACIONES	%	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Estacionalidad		6%	7%	7%	7%	9%	9%	9%	13%	13%	13%	3%	5%	
Picante														
Demanda	35%	1,747	2,135	2,135	2,135	2,911	2,911	2,911	4,075	4,075	4,075	1,019	1,426	31,555
Sampling	3%	0	179	0	0	179	0	90	90	90	179	101	101	1,008
Merma	1%	17	23	21	21	31	29	30	42	42	43	11	15	326
Inventario Final	5%	87	107	107	107	146	146	146	204	204	204	51	71	
Inventario Inicial		68	87	107	107	107	146	146	146	204	204	204	51	
Total Producción		***1,783***	***2,356***	***2,156***	***2,156***	***3,160***	***2,940***	***3,031***	***4,265***	***4,207***	***4,297***	***978***	***1,563***	***32,892***
Extra Picante														
Demanda	65%	3,244	3,964	3,964	3,964	5,406	5,406	5,406	7,569	7,569	7,569	1,892	2,649	58,602
Sampling	3%	0	333	0	0	333	0	166	166	166	333	187	187	1,872
Merma	1%	32	43	40	40	57	54	56	77	77	79	21	28	605
Inventario Final	5%	162	198	198	198	270	270	270	378	378	378	95	132	
Inventario Inicial		126	162	198	198	198	270	270	270	378	378	378	95	
Total Producción		***3,312***	***4,376***	***4,004***	***4,004***	***5,868***	***5,460***	***5,628***	***7,920***	***7,812***	***7,980***	***1,816***	***2,902***	***61,085***
TOTAL Demanda Mensual	100%	**4,990**	**6,099**	**6,099**	**6,099**	**8,317**	**8,317**	**8,317**	**11,644**	**11,644**	**11,644**	**2,911**	**4,075**	**90,157**
Total Producción Mensual		**5,096**	**6,733**	**6,160**	**6,160**	**9,028**	**8,400**	**8,659**	**12,185**	**12,019**	**12,277**	**2,794**	**4,465**	**93,977**
Total Producción Diaria		***255***	***337***	***308***	***308***	***451***	***420***	***433***	***609***	***601***	***614***	***140***	***223***	

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

La producción anual 2020 es de 93,977 unidades. 32,892 frascos de Nativa Picante y 61,085 frascos de Nativa Extra Picante. Hemos considerado una Merma de 1%, contemplando que el riesgo de manipulación de Nativa dentro de nuestras instalaciones es bastante bajo ya que el área de producción es de tan solo 15 m^2, y que todo proceso manual se realiza sobre amplias mesas de apoyo.

Tabla 46:

Programa de Producción 2021

PROGRAMA DE PRODUCCION DE NATIVA POR PRESENTACION (Año 4) 2021														
PRESENTACIONES	%	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Estacionalidad		6%	7%	7%	7%	9%	9%	9%	13%	13%	13%	3%	5%	
Picante														
Demanda	35%	1,834	2,241	2,241	2,241	3,057	3,057	3,057	4,279	4,279	4,279	1,070	1,498	33,133
Sampling	3%	0	166	0	0	166	0	83	83	83	166	94	94	936
Merma	1%	18	24	22	22	32	31	31	44	44	44	12	16	341
Inventario Final	5%	92	112	112	112	153	153	153	214	214	214	53	75	
Inventario Inicial		71	92	112	112	112	153	153	153	214	214	214	53	
Total Producción		***1,873***	***2,452***	***2,264***	***2,264***	***3,296***	***3,087***	***3,171***	***4,467***	***4,406***	***4,490***	***1,015***	***1,629***	***34,413***
Extra Picante														
Demanda	65%	3,406	4,163	4,163	4,163	5,676	5,676	5,676	7,947	7,947	7,947	1,987	2,781	61,532
Sampling	1%	0	166	0	0	166	0	83	83	83	166	94	94	936
Merma	1%	34	43	42	42	58	57	58	80	80	81	21	29	625
Inventario Final	5%	170	208	208	208	284	284	284	397	397	397	99	139	
Inventario Inicial		132	170	208	208	208	284	284	284	397	397	397	99	
Total Producción		***3,478***	***4,410***	***4,204***	***4,204***	***5,977***	***5,733***	***5,817***	***8,224***	***8,110***	***8,194***	***1,803***	***2,944***	***63,100***
TOTAL Demanda Mensual	100%	**5,240**	**6,404**	**6,404**	**6,404**	**8,733**	**8,733**	**8,733**	**12,226**	**12,226**	**12,226**	**3,057**	**4,279**	**94,665**
Total Producción Mensual		**5,350**	**6,863**	**6,468**	**6,468**	**9,273**	**8,820**	**8,988**	**12,691**	**12,516**	**12,684**	**2,818**	**4,572**	**97,512**
Total Producción Diaria		***268***	***343***	***323***	***323***	***464***	***441***	***449***	***635***	***626***	***634***	***141***	***229***	

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

La producción anual 2021 es de 97,512 unidades. 34,413 frascos de Nativa Picante y 63,100 frascos de Nativa Extra Picante. Esta producción incluye una producción de inventario de 5%.

Tabla 47:

Programa de Producción 2022

PROGRAMA DE PRODUCCION DE NATIVA POR PRESENTACION (Año 5) 2022														
PRESENTACIONES	%	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Estacionalidad		6%	7%	7%	7%	10%	10%	10%	14%	14%	14%	0%	0%	
Picante														
Demanda	35%	1,926	2,354	2,354	2,354	3,209	3,209	3,209	4,493	4,493	4,493	0	0	32,094
Sampling	0%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Merma	1%	19	24	24	24	32	32	32	45	45	45	0	0	321
Inventario Final	5%	96	118	118	118	160	160	160	225	225	0	0	0	
Inventario Inicial		75	96	118	118	118	160	160	160	225	225	0	0	
Total Producción		***1,966***	***2,398***	***2,377***	***2,377***	***3,284***	***3,241***	***3,241***	***4,602***	***4,538***	***4,313***	***0***	***0***	***32,340***
Extra Picante														
Demanda	65%	3,576	4,371	4,371	4,371	5,960	5,960	5,960	8,344	8,344	8,344	0	0	59,602
Sampling	0%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Merma	1%	36	44	44	44	60	60	60	83	83	83	0	0	596
Inventario Final	5%	179	219	219	219	298	298	298	417	417	0	0	0	
Inventario Inicial		139	179	219	219	219	298	298	298	417	417	0	0	
Total Producción		***3,652***	***4,454***	***4,415***	***4,415***	***6,099***	***6,020***	***6,020***	***8,547***	***8,428***	***8,011***	***0***	***0***	***60,059***
TOTAL Demanda Mensual	100%	**5,502**	**6,724**	**6,724**	**6,724**	**9,170**	**9,170**	**9,170**	**12,837**	**12,837**	**12,837**	0	0	**91,696**
Total Producción Mensual		**5,618**	**6,853**	**6,792**	**6,792**	**9,384**	**9,261**	**9,261**	**13,149**	**12,966**	**12,324**	**0**	**0**	**92,399**
Total Producción Diaria		***281***	***343***	***340***	***340***	***469***	***463***	***463***	***657***	***648***	***616***	***0***	***0***	

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

La producción anual 2022 es de 92,339 unidades. 32,340 frascos de Nativa Picante y 60,059 frascos de Nativa Extra Picante. En el año 5 no tenemos previstas degustaciones, por lo cual no se ha contemplado sampling alguno.

Tabla 48:

Total Producción Anual Mensualizado

Total Producción Anual Mensualizada en Unidades 2017 - 2022															
		Nov-17	Dic-17	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
2018	Picante	1,204	1,534	1,618	2,335	1,956	1,956	3,064	2,667	2,848	3,967	3,914	4,095	998	1,529
	E Picante	2,237	2,848	3,004	4,337	3,632	3,632	5,690	4,953	5,289	7,368	7,270	7,606	1,854	2,839
2019	Picante			1,643	2,343	2,053	2,053	3,109	2,800	2,936	4,111	4,056	4,192	987	1,544
	E Picante			3,154	4,352	3,813	3,813	5,773	5,200	5,452	7,635	7,532	7,784	1,833	2,868
2020	Picante			1,783	2,356	2,156	2,156	3,160	2,940	3,031	4,265	4,207	4,297	978	1,563
	E Picante			3,312	4,376	4,004	4,004	5,868	5,460	5,628	7,920	7,812	7,980	1,816	2,902
2021	Picante			1,873	2,452	2,264	2,264	3,296	3,087	3,171	4,467	4,406	4,490	1,015	1,629
	E Picante			3,478	4,410	4,204	4,204	5,977	5,733	5,817	8,224	8,110	8,194	1,803	2,944
2022	Picante			1,966	2,398	2,377	2,377	3,284	3,241	3,241	4,602	4,538	4,313	0	0
	E Picante			3,652	4,454	4,415	4,415	6,099	6,020	6,020	8,547	8,428	8,011	0	0

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Tabla 49:

Total Producción Anual En unidades

Total Producción Anual en Unidades 2017 - 2022						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Picante	2,738	30,947	31,828	32,892	34,413	32,340
Extra Picante	5,085	57,473	59,212	61,085	63,100	60,059
Total Producción	7,823	88,419	91,040	93,977	97,512	92,399

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

- El Programa de Producción para el año 0 (2017) es de 7,823 frascos de Nativa, divididos en 2,738 de nuestra presentación Picante y 5,085 de nuestra presentación Extra Picante.
- El Programa de Producción para el año 1 (2018) es de 88,419 frascos de Nativa, divididos en 30,947 de nuestra presentación Picante y 57,473 de nuestra presentación Extra Picante.
- El Programa de Producción para el año 2 (2019) es de 91,040 frascos de Nativa, divididos en 31,828 de nuestra presentación Picante y 59,212 nuestra presentación Extra Picante.
- El Programa de Producción para el año 3 (2020) es de 93,977 frascos de Nativa, divididos en 32,892 de nuestra presentación Picante y 61,085 de nuestra presentación Extra Picante.
- El Programa de Producción para el año 4 (2021) es de 97,512 frascos de Nativa, divididos en 34,413 de nuestra presentación Picante y 63,100 de nuestra presentación Extra Picante.
- El Programa de Producción para el año 5 (2022) es de 92,399 frascos de Nativa, divididos en 32,340 de nuestra presentación Picante y 60,059 de nuestra presentación Extra Picante.

Tabla 50:

Necesidades de Compra 2017

Necesidades de Compra - 2017 (Año 0)				
Material Directo	Unidad	NOV	DIC	TOTAL
Cocona	Kg.	461	587	**1,049**
Ajo	Kg.	4	6	**10**
Ácido Cítrico	Kg.	24	30	**54**
Perejil	Kg.	1	2	**3**
Aceite	Lt.	125	159	**284**
Aji Charapita	Kg.	4	5	**8**
Sal	Kg.	3	4	**7**
Glumato Monosódico	Kg.	3	4	**7**
Sorbato de Potasio	Kg.	0.89	1.13	**2**
Goma Xhantan	Kg.	0.51	0.64	**1.15**
Frascos	Unidad	3,441	4,382	**7,823**
Etiqueta	Unidad	3,441	4,382	**7,823**
Cinta Shipiba	Unidad	3,441	4,382	**7,823**
Material Indirecto				
Caja de Cartón	Unidad	143	183	**326**
Sticker	Unidad	143	183	**326**
Cinta de Embalaje	Rollo	7	9	**16**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

- Cocona para la producción de Salsas Nativa en el año 0 asciende a 1,0549 kg. incluida la merma.
- Ajo para la producción de Salsas Nativa en el año 0 asciende a 10 kg. incluida la merma.
- Ácido Cítrico para la producción de Salsas Nativa en el año 0 asciende a 54 kg. incluida la merma.
- Aceite para la producción de Salsas Nativa en el año 0 asciende a 284 lt. incluida la merma.
- Ají Charapita para la producción de Salsas Nativa en el año 0 asciende a 8 kg. incluida la merma.
- Sal para la producción de Salsas Nativa en el año 0 asciende a 7 kg. incluida la merma.
- Glutamato Monosódico para la producción de Salsas Nativa en el año 0 asciende a 7 kg. incluida la merma.
- Sorbato de Potasio para la producción de Salsas Nativa en el año 0 asciende a 2 kg. incluida la merma.
- Goma Xhantan para la producción de Salsas Nativa en el año 0 asciende a 1.15 kg. incluida la merma.
- Frascos para la producción de Salsas Nativa en el año 0 asciende a 7,823 unidades incluida la merma.
- Etiquetas para la producción de Salsas Nativa en el año 0 asciende a 7,823 unidades incluida la merma.

- Cintas Shipiba para la producción de Salsas Nativa en el año 0 asciende a 7,823 unidades incluida la merma.
- Cajas de Carton para la producción de Salsas Nativa en el año 0 asciende a 326 unidades incluida la merma.
- Stickers para la producción de Salsas Nativa en el año 0 asciende a 326 unidades incluida la merma.

Tabla 51:

Necesidad de Compra 2018

Necesidades de Compra - 2018 (Año 1)														
Material Directo	Unidad	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Cocona	Kg.	620	894	749	749	1,173	1,021	1,091	1,519	1,499	1,568	382	585	**11,851**
Ajo	Kg.	6	9	7	7	11	10	11	15	15	15	4	6	**115**
Ácido Cítrico	Kg.	32	46	39	39	61	53	56	78	77	81	20	30	**612**
Perejil	Kg.	2	2	2	2	3	3	3	4	4	4	1	2	**31**
Aceite	Lt.	168	242	203	203	318	277	296	412	406	425	104	159	**3,211**
Aji Charapita	Kg.	5	7	6	6	9	8	9	12	12	12	3	5	**93**
Sal	Kg.	4	6	5	5	8	7	7	10	10	10	2	4	**76**
Glumato Monosódico	Kg.	4	6	5	5	8	7	7	10	10	10	2	4	**76**
Sorbato de Potasio	Kg.	1.19	1.72	1.44	1.44	2.25	1.96	2.10	2.92	2.88	3.01	1	1	**23**
Goma Xhantan	Kg.	0.68	0.98	0.82	0.82	1.29	1.12	1.20	1.67	1.65	1.72	0	1	**13**
Frascos	Unidad	4,622	6,672	5,587	5,587	8,754	7,619	8,136	11,335	11,184	11,701	2,852	4,368	**88,419**
Etiqueta	Unidad	4,622	6,672	5,587	5,587	8,754	7,619	8,136	11,335	11,184	11,701	2,852	4,368	**88,419**
Cinta Shipiba	Unidad	4,622	6,672	5,587	5,587	8,754	7,619	8,136	11,335	11,184	11,701	2,852	4,368	**88,419**
Material Indirecto														
Caja de Cartón	Unidad	193	278	233	233	365	317	339	472	466	488	119	182	**3,684**
Sticker	Unidad	193	278	233	233	365	317	339	472	466	488	119	182	**3,684**
Cinta de Embalaje	Rollo	10	14	12	12	18	16	17	24	23	24	6	9	**184**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

- Cocona para la producción de Salsas Nativa en el año 1 asciende a 11,851 kg. incluida la merma.
- Ajo para la producción de Salsas Nativa en el año 1 asciende a 115 kg. incluida la merma.
- Ácido Cítrico para la producción de Salsas Nativa en el año 1 asciende a 612 kg. Incluida la merma.
- Aceite para la producción de Salsas Nativa en el año 1 asciende a 3,211 lt. incluida la merma.
- Ají Charapita para la producción de Salsas Nativa en el año 1 asciende a 93 kg. incluida la merma.
- Sal para la producción de Salsas Nativa en el año 1 asciende a 76 kg. incluida la merma.
- Glutamato Monosódico para la producción de Salsas Nativa en el año 1 asciende a 76 kg. incluida la merma.
- Sorbato de Potasio para la producción de Salsas Nativa en el año 1 asciende a 23 kg. incluida la merma.

- Goma Xhantan para la producción de Salsas Nativa en el año 1 asciende a 13 kg. incluida la merma.
- Frascos para la producción de Salsas Nativa en el año 1 asciende a 88,419 unidades incluida la merma.
- Etiquetas para la producción de Salsas Nativa en el año 1 asciende a 88,419 unidades incluida la merma.
- Cintas Shipiba para la producción de Salsas Nativa en el año 1 asciende a 88,419 unidades incluida la merma.
- Cajas de Cartón para la producción de Salsas Nativa en el año 1 asciende a 3684 unidades incluida la merma.
- Stickers para la producción de Salsas Nativa en el año 1 asciende a 3684 unidades incluida la merma.

Tabla 52 :

Necesidad de Compra 2019

Necesidades de Compra - 2019 (Año 2)														
Material Directo	Unidad	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Cocona	Kg.	643	897	786	786	1,190	1,072	1,124	1,574	1,553	1,605	378	591	**12,203**
Ajo	Kg.	6	9	8	8	12	10	11	15	15	16	4	6	**118**
Ácido Cítrico	Kg.	11	46	41	41	61	55	58	81	80	83	20	31	**608**
Perejil	Kg.	2	2	2	2	3	3	3	4	4	4	1	2	**31**
Aceite	Lt.	174	243	213	213	323	291	305	427	421	435	102	160	**3,307**
Aji Charapita	Kg.	5	7	6	6	9	8	9	12	12	13	3	5	**96**
Sal	Kg.	4	6	5	5	8	7	7	10	10	10	2	4	**79**
Glumato Monosódico	Kg.	4	6	5	5	8	7	7	10	10	10	2	4	**79**
Sorbato de Potasio	Kg.	1.24	1.72	1.51	1.51	2.29	2.06	2.16	3.03	2.98	3.08	1	1	**23**
Goma Xhantan	Kg.	0.71	0.99	0.86	0.86	1.31	1.18	1.23	1.73	1.71	1.76	0	1	**13**
Frascos	Unidad	4,797	6,695	5,867	5,867	8,882	8,000	8,388	11,747	11,588	11,976	2,821	4,412	**91,040**
Etiqueta	Unidad	4,797	6,695	5,867	5,867	8,882	8,000	8,388	11,747	11,588	11,976	2,821	4,412	**91,040**
Cinta Shipiba	Unidad	4,797	6,695	5,867	5,867	8,882	8,000	8,388	11,747	11,588	11,976	2,821	4,412	**91,040**
Material Indirecto														
Caja de Cartón	Unidad	200	279	244	244	370	333	350	489	483	499	118	184	**3,793**
Sticker	Unidad	200	279	244	244	370	333	350	489	483	499	118	184	**3,793**
Cinta de Embalaje	Rollo	10	14	12	12	19	17	17	24	24	25	6	9	**190**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

- Cocona para la producción de Salsas Nativa en el año 2 asciende a 12,203 kg. incluida la merma.
- Ajo para la producción de Salsas Nativa en el año 2 asciende a 118 kg. incluida la merma.
- Ácido Cítrico para la producción de Salsas Nativa en el año 2 asciende a 608 kg. incluida la merma.

- Aceite para la producción de Salsas Nativa en el año 2 asciende a 3,307 lt. incluida la merma.
- Ají Charapita para la producción de Salsas Nativa en el año 2 asciende a 96 kg. incluida la merma.
- Sal para la producción de Salsas Nativa en el año 2 asciende a 79 kg. incluida la merma.
- Glutamato Monosódico para la producción de Salsas Nativa en el año 2 asciende a 79 kg. incluida la merma.
- Sorbato de Potasio para la producción de Salsas Nativa en el año 2 asciende a 23 kg. incluida la merma.
- Goma Xhantan para la producción de Salsas Nativa en el año 2 asciende a 13 kg. incluida la merma.
- Frascos para la producción de Salsas Nativa en el año 2 asciende a 91,040 unidades incluida la merma.
- Etiquetas para la producción de Salsas Nativa en el año 2 asciende a 91,040 unidades incluida la merma.
- Cintas Shipiba para la producción de Salsas Nativa en el año 2 asciende a 91,040 unidades incluida la merma.
- Cajas de Cartón para la producción de Salsas Nativa en el año 2 asciende a 3,793 unidades incluida la merma.
- Stickers para la producción de Salsas Nativa en el año 2 asciende a 3,793 unidades incluida la merma.
- Cintas de Embalaje para la producción de Salsas Nativa en el año 2 asciende a 190 rollos incluida la merma.

Tabla 53:

Necesidad de Compra 2020

Necesidades de Compra - 2020 (Año 3)														
Material Directo	Unidad	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Cocona	Kg.	683	902	826	826	1,210	1,126	1,161	1,633	1,611	1,646	375	599	**12,596**
Ajo	Kg.	7	9	8	8	12	11	11	16	16	16	4	6	**122**
Ácido Cítrico	Kg.	35	47	43	43	62	58	60	84	83	85	19	31	**650**
Perejil	Kg.	2	2	2	2	3	3	3	4	4	4	1	2	**33**
Aceite	Lt.	185	245	224	224	328	305	314	443	437	446	101	162	**3,413**
Aji Charapita	Kg.	5	7	6	6	9	9	9	13	13	13	3	5	**99**
Sal	Kg.	4	6	5	5	8	7	7	11	10	11	2	4	**81**
Glumato Monosódico	Kg.	4	6	5	5	8	7	7	11	10	11	2	4	**81**
Sorbato de Potasio	Kg.	1.31	1.73	1.59	1.59	2.33	2.16	2.23	3.14	3.10	3.16	1	1	**24**
Goma Xhantan	Kg.	0.75	0.99	0.91	0.91	1.33	1.24	1.27	1.79	1.77	1.81	0	1	**14**
Frascos	Unidad	5,096	6,733	6,160	6,160	9,028	8,400	8,659	12,185	12,019	12,277	2,794	4,465	**93,977**
Etiqueta	Unidad	5,096	6,733	6,160	6,160	9,028	8,400	8,659	12,185	12,019	12,277	2,794	4,465	**93,977**
Cinta Shipiba	Unidad	5,096	6,733	6,160	6,160	9,028	8,400	8,659	12,185	12,019	12,277	2,794	4,465	**93,977**
Material Indirecto														
Caja de Cartón	Unidad	212	281	257	257	376	350	361	508	501	512	116	186	**3,916**
Sticker	Unidad	212	281	257	257	376	350	361	508	501	512	116	186	**3,916**
Cinta de Embalaje	Rollo	11	14	13	13	19	18	18	25	25	26	6	9	**196**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

- Cocona para la producción de Salsas Nativa en el año 3 asciende a 12,596 kg. incluida la merma.
- Ajo para la producción de Salsas Nativa en el año 3 asciende a 122 kg. incluida la merma.
- Ácido Cítrico para la producción de Salsas Nativa en el año 3 asciende a 650 kg. incluida la merma.
- Aceite para la producción de Salsas Nativa en el año 3 asciende a 3,413 lt. incluida la merma.
- Ají Charapita para la producción de Salsas Nativa en el año 3 asciende a 99 kg. incluida la merma.
- Sal para la producción de Salsas Nativa en el año 3 asciende a 81 kg. incluida la merma.
- Glutamato Monosódico para la producción de Salsas Nativa en el año 3 asciende a 81 kg. incluida la merma.
- Sorbato de Potasio para la producción de Salsas Nativa en el año 3 asciende a 24 kg. incluida la merma.
- Goma Xhantan para la producción de Salsas Nativa en el año 3 asciende a 14 kg. incluida la merma.
- Frascos para la producción de Salsas Nativa en el año 3 asciende a 93,977 unidades incluida la merma.
- Etiquetas para la producción de Salsas Nativa en el año 3 asciende a 93,977 unidades incluida la merma.
- Cintas Shipiba para la producción de Salsas Nativa en el año 3 asciende a 93,977 unidades incluida la merma.
- Cajas de Cartón para la producción de Salsas Nativa en el año 3 asciende a 3,916 unidades incluida la merma.
- Stickers para la producción de Salsas Nativa en el año 3 asciende a 3,916 unidades incluida la merma.
- Cintas de Embalaje para la producción de Salsas Nativa en el año 3 asciende a 196 rollos incluida la merma.

Tabla 54:

Necesidades de Compra 2021

Necesidades de Compra - 2021 (Año 4)														
Material Directo	Unidad	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Cocona	Kg.	717	920	867	867	1,243	1,182	1,205	1,701	1,678	1,700	378	613	**13,070**
Ajo	Kg.	7	9	8	8	12	11	12	16	16	16	4	6	**126**
Ácido Cítrico	Kg.	37	47	45	45	64	61	62	88	87	88	19	32	**675**
Perejil	Kg.	2	2	2	2	3	3	3	4	4	4	1	2	**34**
Aceite	Lt.	194	249	235	235	337	320	326	461	455	461	102	166	**3,542**
Aji Charapita	Kg.	6	7	7	7	10	9	9	13	13	13	3	5	**102**
Sal	Kg.	5	6	6	6	8	8	8	11	11	11	2	4	**84**
Glumato Monosódico	Kg.	5	6	6	6	8	8	8	11	11	11	2	4	**84**
Sorbato de Potasio	Kg.	1.38	1.77	1.67	1.67	2.39	2.27	2.32	3.27	3.22	3.27	1	1	**25**
Goma Xhantan	Kg.	0.79	1.01	0.95	0.95	1.36	1.30	1.32	1.87	1.84	1.87	0	1	**14**
Frascos	Unidad	5,350	6,863	6,468	6,468	9,273	8,820	8,988	12,691	12,516	12,684	2,818	4,572	**97,512**
Etiqueta	Unidad	5,350	6,863	6,468	6,468	9,273	8,820	8,988	12,691	12,516	12,684	2,818	4,572	**97,512**
Cinta Shipiba	Unidad	5,350	6,863	6,468	6,468	9,273	8,820	8,988	12,691	12,516	12,684	2,818	4,572	**97,512**
Material Indirecto														
Caja de Cartón	Unidad	223	286	270	270	386	368	375	529	522	529	117	191	**4,063**
Sticker	Unidad	223	286	270	270	386	368	375	529	522	529	117	191	**4,063**
Cinta de Embalaje	Rollo	11	14	13	13	19	18	19	26	26	26	6	10	**203**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

- Cocona para la producción de Salsas Nativa en el año 4 asciende a 13,070 kg. incluida la merma.
- Ajo para la producción de Salsas Nativa en el año 4 asciende a 126 kg. incluida la merma.
- Ácido Cítrico para la producción de Salsas Nativa en el año 4 asciende a 675 kg. incluida la merma.
- Aceite para la producción de Salsas Nativa en el año 4 asciende a 3,542 lt. incluida la merma.
- Ají Charapita para la producción de Salsas Nativa en el año 4 asciende a 102 kg. incluida la merma.
- Sal para la producción de Salsas Nativa en el año 4 asciende a 84 kg. incluida la merma.
- Glutamato Monosódico para la producción de Salsas Nativa en el año 4 asciende a 84 kg. incluida la merma.
- Sorbato de Potasio para la producción de Salsas Nativa en el año 4 asciende a 25 kg. incluida la merma.
- Goma Xhantan para la producción de Salsas Nativa en el año 4 asciende a 14 kg. incluida la merma.
- Frascos para la producción de Salsas Nativa en el año 4 asciende a 97,512 unidades incluida la merma.
- Etiquetas para la producción de Salsas Nativa en el año 4 asciende a 97,512 unidades incluida la merma.
- Cintas Shipiba para la producción de Salsas Nativa en el año 4 asciende a 97,512 unidades incluida la merma.
- Cajas de Cartón para la producción de Salsas Nativa en el año 4 asciende a 4,063 unidades incluida la merma.
- Stickers para la producción de Salsas Nativa en el año 4 asciende a 4,063 unidades incluida la merma.
- Cintas de Embalaje para la producción de Salsas Nativa en el año 4 asciende a 203 rollos incluida la merma.

Tabla 55:

Necesidades de Compra 2022

Necesidades de Compra - 2022 (Año 5)														
Material Directo	Unidad	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Cocona	Kg.	753	919	910	910	1,258	1,241	1,241	1,762	1,738	1,652	0	0	12,385
Ajo	Kg.	7	9	9	9	12	12	12	17	17	16	0	0	120
Ácido Cítrico	Kg.	39	47	47	47	65	64	64	91	90	85	0	0	639
Perejil	Kg.	2	2	2	2	3	3	3	5	4	4	0	0	32
Aceite	Lt.	204	249	247	247	341	336	336	478	471	448	0	0	3,356
Aji Charapita	Kg.	6	7	7	7	10	10	10	14	14	13	0	0	97
Sal	Kg.	5	6	6	6	8	8	8	11	11	11	0	0	80
Glumato Monosódico	Kg.	5	6	6	6	8	8	8	11	11	11	0	0	80
Sorbato de Potasio	Kg.	1.45	1.77	1.75	1.75	2.42	2.39	2.39	3.39	3.34	3.17	0	0	24
Goma Xhantan	Kg.	0.83	1.01	1.00	1.00	1.38	1.36	1.36	1.94	1.91	1.81	0	0	14
Frascos	Unidad	5,618	6,853	6,792	6,792	9,384	9,261	9,261	13,149	12,966	12,324	0	0	92,399
Etiqueta	Unidad	5,618	6,853	6,792	6,792	9,384	9,261	9,261	13,149	12,966	12,324	0	0	92,399
Cinta Shipiba	Unidad	5,618	6,853	6,792	6,792	9,384	9,261	9,261	13,149	12,966	12,324	0	0	92,399
Material Indirecto														
Caja de Cartón	Unidad	234	286	283	283	391	386	386	548	540	513	0	0	3,850
Sticker	Unidad	234	286	283	283	391	386	386	548	540	513	0	0	3,850
Cinta de Embalaje	Rollo	12	14	14	14	20	19	19	27	27	26	0	0	192

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

- Cocona para la producción de Salsas Nativa en el año 5 asciende a 12,385 kg. incluida la merma.
- Ajo para la producción de Salsas Nativa en el año 5 asciende a 120 kg. incluida la merma.
- Ácido Cítrico para la producción de Salsas Nativa en el año 5 asciende a 639 kg. incluida la merma.
- Aceite para la producción de Salsas Nativa en el año 5 asciende a 3,356 lt. incluida la merma.
- Ají Charapita para la producción de Salsas Nativa en el año 5 asciende a 97 kg. incluida la merma.
- Sal para la producción de Salsas Nativa en el año 5 asciende a 80 kg. incluida la merma.
- Glutamato Monosódico para la producción de Salsas Nativa en el año 5 asciende a 80 kg. incluida la merma.
- Sorbato de Potasio para la producción de Salsas Nativa en el año 5 asciende a 24 kg. incluida la merma.
- Goma Xhantan para la producción de Salsas Nativa en el año 5 asciende a 14 kg. incluida la merma.
- Frascos para la producción de Salsas Nativa en el año 5 asciende a 92,399 unidades incluida la merma.
- Etiquetas para la producción de Salsas Nativa en el año 5 asciende a 92,399 unidades incluida la merma.
- Cintas Shipiba para la producción de Salsas Nativa en el año 5 asciende a 92,399 unidades incluida la merma.
- Cajas de Cartón para la producción de Salsas Nativa en el año 5 asciende a 4,952 unidades incluida la merma.
- Stickers para la producción de Salsas Nativa en el año 5 asciende a 4,952 unidades incluida la merma.

7.2.3. Relación de materias primas e insumos a utilizar, consumos por producto. Programa de compras de materias primas e insumos.

Tabla 56:

Relación de materias prima e insumos a utilizar

Relación de Materia Prima e Insumos a utilizar			
Material Directo	**Unidad de Medida**	**Presentación**	**Contenido**
Cocona	Kg.	Bandeja	15
Ajo	Kg.	kilo	1
Ácido Cítrico	Kg.	caja	25
Perejil	Kg.	atado	1
Aceite	Lt.	lata	18
Aji Charapita	Kg.	kilo	1
Sal	Kg.	sacos	25
Glutamato Monosódico	Kg.	sacos	25
Sobarto de Potasio	Kg.	caja	25
Goma Xhantan	Kg.	caja	25
Frascos	Unidad	Palet	5,148
Etiqueta	Unidad	Rollo	100
Cinta Shipiba	Unidad	Caja	100
Material Indirecto			
Caja de Cartón	Unidad	Caja	50
Sticker	Unidad	Caja	100
Cinta de Embalaje	Rollo	Caja	50

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

7.2.4. Programa de compras de materias primas e insumos.

Tabla 57:

Programación de Compra 2018-2022 (S/.)

Programación de Compra 2017 - 2018 (Año 0 - 1)																	
Material Directo	Unidad	Presentación	Cont.	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Cocona	Kg.	Bandeja	15	31	39	41	60	50	50	78	68	73	101	100	105	25	39	860
Ajo	Kg.	Kilo	1	4	6	6	9	7	7	11	10	11	15	15	15	4	6	125
Ácido Cítrico	Kg.	Caja	25	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	1	1	27
Perejil	Kg.	Atado	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	4	1	2	33
Aceite	Lt.	Lata	18	7	9	9	13	11	11	18	15	16	23	23	24	6	9	194
Aji Charapita	Kg.	Kilo	1	4	5	5	7	6	6	9	8	9	12	12	12	3	5	101
Sal	Kg.	Sacos	25	1			1				1				1			4
Glumato Monosódico	Kg.	Sacos	25	1		1				1				1				4
Sorbato de Potasio	Kg.	Caja	25	1														1
Goma Xhantan	Kg.	Caja	25	1														1
Frascos	Unidad	Palet	5148	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	19
Etiqueta	Unidad	Rollo	100	34	44	46	67	56	56	88	76	81	113	112	117	29	44	962
Cinta Shipiba	Unidad	Caja	100	34	44	46	67	56	56	88	76	81	113	112	117	29	44	962
Material Indirecto																		
Caja de Cartón	Unidad	Caja	50	3	4	4	6	5	5	7	6	7	9	9	10	2	4	80
Sticker	Unidad	Caja	100	1	2	2	3	2	2	4	3	3	5	5	5	1	2	40
Cinta de Embalaje	Rollo	Caja	50	1		1			1			1			1			5

Programación de Compra - 2019 (Año 2)															
Material Directo	Unidad	Presentación	Cont.	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Cocona	Kg.	Bandeja	15	43	60	52	52	79	71	75	105	104	107	25	39	814
Ajo	Kg.	Kilo	1	6	9	8	8	12	10	11	15	15	16	4	6	118
Ácido Cítrico	Kg.	Caja	25	0	2	2	2	2	2	2	3	3	3	1	1	24
Perejil	Kg.	Atado	1	2	2	2	2	3	3	3	4	4	4	1	2	31
Aceite	Lt.	Lata	18	10	14	12	12	18	16	17	24	23	24	6	9	184
Aji Charapita	Kg.	Kilo	1	5	7	6	6	9	8	9	12	12	13	3	5	96
Sal	Kg.	Sacos	25	1				1				1				3
Glumato Monosódico	Kg.	Sacos	25	1				1				1				3
Sorbato de Potasio	Kg.	Caja	25	1												1
Goma Xhantan	Kg.	Caja	25	1												1
Frascos	Unidad	Palet	5148	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	18
Etiqueta	Unidad	Rollo	100	48	67	59	59	89	80	84	117	116	120	28	44	910
Cinta Shipiba	Unidad	Caja	100	48	67	59	59	89	80	84	117	116	120	28	44	910
Material Indirecto																
Caja de Cartón	Unidad	Caja	50	4	6	5	5	7	7	7	10	10	10	2	4	76
Sticker	Unidad	Caja	100	2	3	2	2	4	3	3	5	5	5	1	2	38
Cinta de Embalaje	Rollo	Caja	50	1				1				1				3

Programación de Compra - 2020 (Año 3)															
Material Directo	Unidad	Presentación	Cont.	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Cocona	Kg.	Bandeja	15	46	60	55	55	81	75	77	109	107	110	25	40	840
Ajo	Kg.	Kilo	1	7	9	8	8	12	11	11	16	16	16	4	6	122
Ácido Cítrico	Kg.	Caja	25	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	1	1	26
Perejil	Kg.	Atado	1	2	2	2	2	3	3	3	4	4	4	1	2	33
Aceite	Lt.	Lata	18	10	14	12	12	18	17	17	25	24	25	6	9	190
Aji Charapita	Kg.	Kilo	1	5	7	6	6	9	9	9	13	13	13	3	5	99
Sal	Kg.	Sacos	25	1				1				1				3
Glumato Monosódico	Kg.	Sacos	25	1				1				1				3
Sorbato de Potasio	Kg.	Caja	25	1												1
Goma Xhantan	Kg.	Caja	25	0												0
Frascos	Unidad	Palet	5148	1	1	1	1	1	1	2	2	3	3	1	1	18
Etiqueta	Unidad	Rollo	100	51	67	62	62	90	84	87	122	120	123	28	45	940
Cinta Shipiba	Unidad	Caja	100	51	67	62	62	90	84	87	122	120	123	28	45	940
Material Indirecto																
Caja de Cartón	Unidad	Caja	50	4	6	5	5	8	7	7	10	10	10	2	4	78
Sticker	Unidad	Caja	100	2	3	3	3	4	4	4	5	5	5	1	2	39
Cinta de Embalaje	Rollo	Caja	50	1			1			1			1			4

Programación de Compra - 2021 (Año 4)															
Material Directo	Unidad	Presentación	Cont.	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Cocona	Kg.	Bandeja	15	48	61	58	58	83	79	80	113	112	113	25	41	871
Ajo	Kg.	Kilo	1	7	9	8	8	12	11	12	16	16	16	4	6	126
Ácido Cítrico	Kg.	Caja	25	1	2	2	2	3	2	2	4	3	4	1	1	27
Perejil	Kg.	Atado	1	2	2	2	2	3	3	3	4	4	4	1	2	34
Aceite	Lt.	Lata	18	11	14	13	13	19	18	18	26	25	26	6	9	197
Aji Charapita	Kg.	Kilo	1	6	7	7	7	10	9	9	13	13	13	3	5	102
Sal	Kg.	Sacos	25	1				2				1				4
Glumato Monosódico	Kg.	Sacos	25	1				2				1				4
Sorbato de Potasio	Kg.	Caja	25	1												1
Goma Xhantan	Kg.	Caja	25	1												1
Frascos	Unidad	Palet	5148	1	1	1	1	1	2	2	2	3	3	1	1	19
Etiqueta	Unidad	Rollo	100	54	69	65	65	93	88	90	127	125	127	28	46	975
Cinta Shipiba	Unidad	Caja	100	54	69	65	65	93	88	90	127	125	127	28	46	975
Material Indirecto																
Caja de Cartón	Unidad	Caja	50	4	6	5	5	8	7	7	11	10	11	2	4	81
Sticker	Unidad	Caja	100	2	3	3	3	4	4	4	5	5	5	1	2	41
Cinta de Embalaje	Rollo	Caja	50	1			1			1			1			4

Programación de Compra - 2022 (Año 5)															
Material Directo	Unidad	Presentación	Cont.	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Cocona	Kg.	Bandeja	15	50	61	61	61	84	83	83	117	116	110	0	0	826
Ajo	Kg.	Kilo	1	7	9	9	9	12	12	12	17	17	16	0	0	120
Ácido Cítrico	Kg.	Caja	25	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	0	0	26
Perejil	Kg.	Atado	1	2	2	2	2	3	3	3	5	4	4	0	0	32
Aceite	Lt.	Lata	18	11	14	14	14	19	19	19	27	26	25	0	0	186
Aji Charapita	Kg.	Kilo	1	6	7	7	7	10	10	10	14	14	13	0	0	97
Sal	Kg.	Sacos	25	1				1				1				3
Glumato Monosódico	Kg.	Sacos	25	1				1				1				3
Sorbato de Potasio	Kg.	Caja	25	1												1
Goma Xhantan	Kg.	Caja	25													0
Frascos	Unidad	Palet	5148	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	0	0	18
Etiqueta	Unidad	Rollo	100	56	69	68	68	94	93	93	131	130	123	0	0	924
Cinta Shipiba	Unidad	Caja	100	56	69	68	68	94	93	93	131	130	123	0	0	924
Material Indirecto																
Caja de Cartón	Unidad	Caja	50	5	6	6	6	8	8	8	11	11	10	0	0	77
Sticker	Unidad	Caja	100	2	3	3	3	4	4	4	5	5	5	0	0	38
Cinta de Embalaje	Rollo	Caja	50	1		1		1			1					4

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

7.2.5. Requerimiento de mano de obra.

Tabla 58:

Requerimiento de Mano de Obra Directa

REQUERIMIENTO DE MANO DE OBRA DIRECTA ANUALIZADO						
HORAS HOMBRE REQUERIDAS DIARIAS	5.11					
HORAS HOMBRE REQUERIDAS MENSUALES (90%)	144					
FACTORES	2017	2018	2019	2020	2021	2022
CANTIDAD DE FRASCOS	7,823	88,419	91,040	93,977	97,512	92,399
FACTOR DE PRODUCCIÓN POR H/H	18	18	18	18	18	18
HORAS HOMBRES REQUERIDAS AL AÑO	444	5,020	5,169	5,336	5,537	5,246
HORAS DISPONIBLES	576	5,184	5,184	6,912	6,912	6,912
CANTIDAD DE OPERARIOS	2	3	3	4	4	4

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

- ✓ Las horas hombres requeridas como mínimo para la elaboración de las salsas, es de 5 horas con 11 minutos, sin contabilizar horas adicionales como refrigerio y horas muertas.
- ✓ Las horas hombres requeridas mensualmente bajo una efectividad al 90% de 160, es de 144 horas mensuales.
- ✓ Con la información antes mencionada y la capacidad de producción se hace un cálculo para determinar la cantidad de operarios anualmente requerida, teniendo como resultado en el 2017 dos operarios, 2018 y 2019 tres y los siguientes años 4 operarios.

7.3. Tecnología para el proceso

Se presenta las maquinarias para la producción de salsa “NATIVA”.

Tabla 59:

Lista de Maquinarias

EQUIPO	DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO	CANT
Balanza	 Capacidad hasta 500 Kg. PROVEEDOR: Balanzas Perú	1 UNIDAD
Despulpador	 0.55 x 1.00 x 1.28 mt. 100 Kg / hora PROVEEDOR: Vulcano Tech	1 UNIDAD
Licuadora	 0.46 x 0.50 x 1.30 mt. 20 Kg / batch PROVEEDOR: Vulcano Tech	1 UNIDAD
Mezcladora	 0.70 x 1.60 x 1.50 mt.	1 UNIDAD

	100 Kg / hora PROVEEDOR	
Horno Rational	 0.84 x 0.77 x 1.04 mt. PROVEEDOR: Frionox	1 UNIDAD
Abatidor	 0.83 x 0.83 x 1.71 mt. PROVEEDOR: Frionox	1 UNIDAD
Llenadora	 0.30 x 0.30 x 0.95 mt. PROVEEDOR: Difapack	1 UNIDAD

Etiquetadora	 PROVEEDOR: Procesos Continuos	1 UNIDAD
Refrigeradora	 PROVEEDOR: Frionox	1 UNIDAD
Mesa de Trabajo	 PROVEEDOR : Frionox	2 UNIDADES

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

7.3.1. Maquinarias y Equipos

Tabla 60:

Maquinaria para producción

Maquinarias para Producción	Cantidad
Balanza	**2**
Despulpadora	**1**
Licuadora	**1**
Mezcladora	**1**
Llenador- Dosificador	**1**
Etiquetadora	**1**
Horno Rational	**1**
Abatidor	**1**
Refrigeradora	**1**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

7.3.2. Herramientas

Tabla 61:

Herramientas

Utensilios, Enseres y Equipos	Cantidades
Tijera	10
Bandejas de Plástico	4
Recipiente de Metal	3
Bandejas de Metal	10
Coche portabandejas de acero de Inoxidable	4
Cucharones	8
Espatula	10
Cepillos	5
Anaqueles	7
Carrito metálico	6

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

7.4. Terrenos e Inmuebles.

7.4.1. Descripción del Centro de Operaciones

Para el plan de operaciones se gestiona una estrategia funcional que maximice la productividad de las actividades de Tunche S.A.C. Es así, que como respaldo de producción y administración se establece un local como centro de operaciones para Tunche S.A.C. y la elaboración de sus productos: Nativa – Dip de Cocona Picante y Dip de Cocona Extra Picante.

Las áreas necesarias se establecen bajo los siguientes criterios:

- ✓ **Zona de acopio:** En esta área se procesará la materia prima para la elaboración de la salsa de acompañamiento, se lavarán, desinfectarán, pesará los insumos.
- ✓ **Zona de despacho y almacenaje:** En esta área se recibirá la materia prima y se procederá a seleccionar las que deban ir a la zona de almacenaje en frío, en el caso de las perecibles (frutas y verduras) y en los anaqueles se reservará envases y/o tapas entre otros ingredientes que no necesiten refrigeración. Con un área de 10mts tenemos espacio suficiente para la entrada y salida de bandejas.
- ✓ **Zona de ingreso y estacionamiento:** En esta área será el ingreso de personal administrativo y operarios.
- ✓ **Zona de reuniones/comedor**: Esta área servirá para las gestiones de las jefaturas, como reuniones o área de control. Así como también como comedor para el personal de planta.
- ✓ **Zona de producción:** Esta área se dividirá acorde a los procesos, dentro de un espacio de 19 m^2. Aquí se procederá al lavado, pelado y cortado de la materia prima y a su posterior producción.
- ✓ **Zonas libres**: Estás áreas servirán para el descanso de los operarios y personal administrativo además de su correcto aseo.

Delimitamos los espacios de la siguiente manera:

Tabla 62:

Delimitación de espacio

Zona de producción /Acopio	Tamaño (mts)		b*h (m2)	Área de maniobra	Área asignada
	b	h			
Máquinas	0.9	1.5	1.35	5	6.35
Anaqueles	0.5	0.5	0.25	0.3	0.55
Mesa de trabajo	1.98	0.905	1.79	1	2.79
Lavadero	0.4	2	0.8	0.5	1.3
Personal x 1	2	1	2		2
					12.99

Almacén	Tamaño (mts)		b*h (m2)	Área de maniobra	Área asignada
	b	h			
Anaqueles	3	0.4	1.2	0.5	1.7
Refrigeradora	0.87	1.9	1.64	1	2.64
					4.34

Zona de reuniones/oficina	Tamaño (mts)		b*h (m2)	Área de maniobra	Área asignada
	b	h			
Escritorio	0.65	1.2	0.78	0.5	1.28
Sillas x 6	1.8	1.8	3.24	5	8.24
Mesa de reuniones	0.5	0.5	0.25		0.25
Archivador	0.9	0.45	0.41	1.00	1.405
Personal x 1	2	1	2		2
					13.18

Cochera	Tamaño (mts)		b*h (m2)	Área de maniobra	Área asignada
	b	h			
Camioneta	2.06	3.49	7.19	0.5	7.6894
					7.69

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

7.4.2. Plano con Proyecto: distribución de las máquinas y equipos

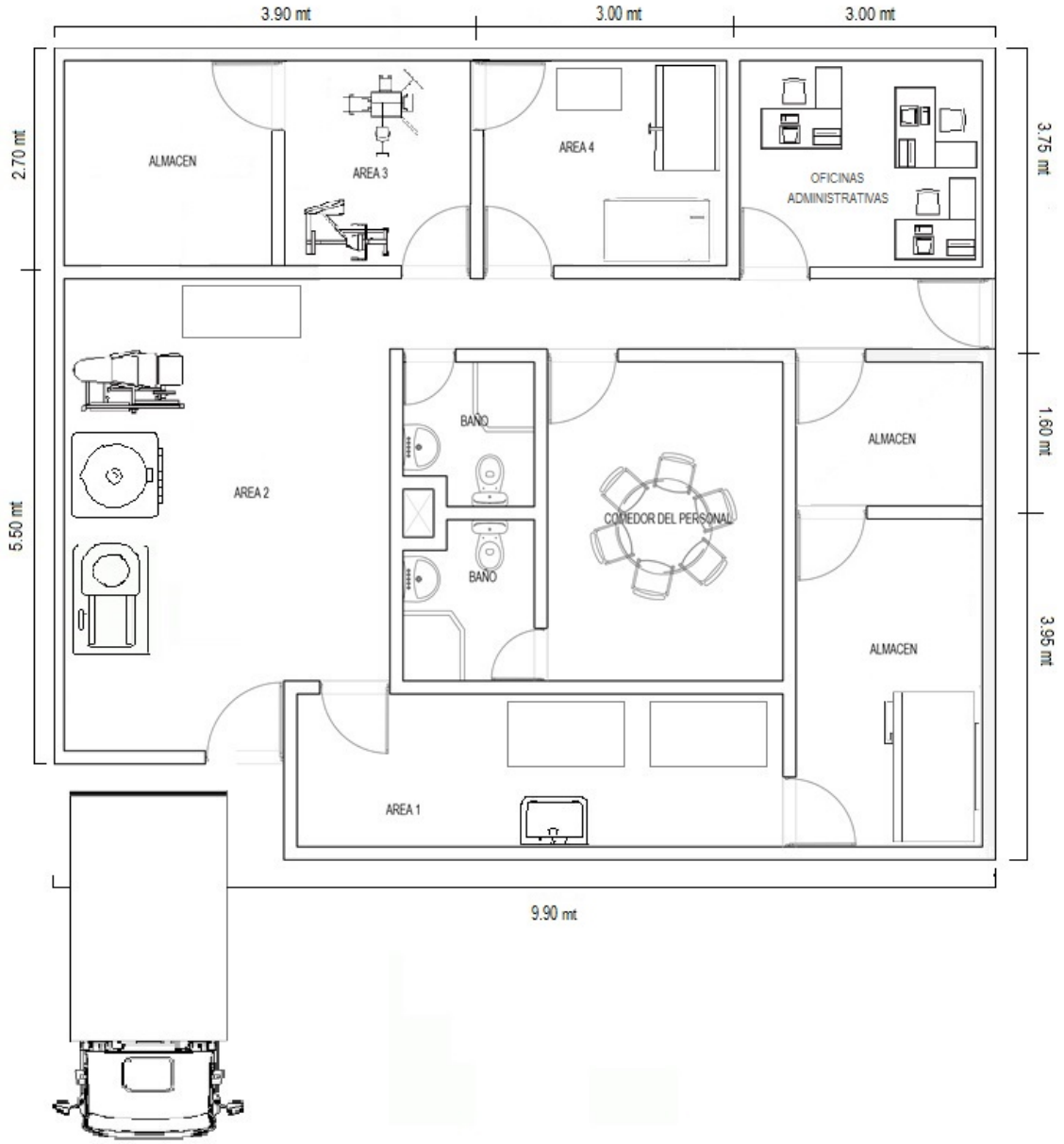


Figura 114: Delimitación de los espacios para cada proceso de manera que sea fácil identificar el lugar donde deberían transitar los operarios y el personal administrativo. Asimismo, ayuda a delimitar el lugar donde estarían posicionadas cada máquinas.

7.5. Localización: Macro Localización y Micro Localización

Centro de administración y procesamiento. – Para este punto delimitamos distritos convenientes cercanos a avenidas que permitan la distribución simple o de fácil acceso a ellas, además de la importancia de estar cerca de nuestros proveedores de materias primas y envasado, incluido también la facilidad de documentación.

Para esto se tomarán en cuenta distritos con zonas industriales, teniendo en cuenta que nuestro foco será la zona 7 (no industrial) buscaremos distritos cercanos. Además, debemos tener en cuenta que el local seleccionado también funcionará como oficina y sala de reuniones. Para esto, escogimos 3 distritos: San Luis, Surquillo y Ate.

Para realizar la ponderación, se toma en cuenta los aspectos y puntos clave para Tunche S.A.C. y la elaboración de sus productos. Se priorizan siguiendo el método de los factores ponderados, según lo recomendado por Pedro Franco Concha en su libro "Planes de Negocio: Una metodología Alternativa, de la siguiente manera:

Tabla 63:

Matriz de decisión de Macro-Localización

		Distritos Evaluados					
		Ate		San Luis		Surquillo	
Variable	Peso	Calif	Pond.	Calif.	Pond	Calif.	Pond.
Cercania clientes	0.15	60	9.0	30	4.5	50	7.5
Costo Alquiler	0.1	70	7.0	60	6.0	50	5.0
Cercania Proveedores	0.2	70	14.0	30	6.0	60	12.0
Vias de acceso	0.1	40	4.0	20	2.0	50	5.0
Costo de operación	0.1	40	4.0	20	2.0	60	6.0
Acceso de personal	0.15	40	6.0	30	4.5	40	6.0
Permisos municipales	0.2	50	10.0	60	12.0	30	6.0
Totales	**1**		**54.0**		**37.0**		**47.5**

Calificación del 1 al 10 (siendo 1 el mayor puntaje)

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

El distrito con una mejor ponderación, fue el de Ate. Este distrito tiene puntos clave de zonificación industrial, fácil acceso y avenidas clave para distribución y gestión de equipo humano. Finalmente, los costos de alquiler no son elevados.

Para seleccionar la zonificación industrial de cada distrito, de acuerdo al IMP, escogemos ubicaciones especificas aplicando variables más finas que determinen la localización ideal de nuestra planta de producción y oficinas.

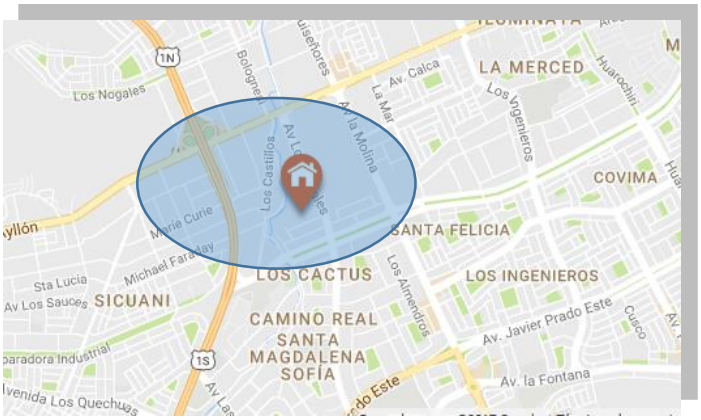


Figura 125: Ubicación de la fábrica. Fuente: www.google.com/maps

Tabla 64:

Matriz de decisión de Micro-Localización

Variable	Peso	Los Frutales		Santa Felicia		Los ingenieros	
		Calif	Pond.	Calif.	Pond	Calif.	Pond.
Transporte público	0.12	60	7.2	60	7.2	60	7.2
Seguridad	0.18	40	7.2	40	7.2	40	7.2
Estacionamiento	0.18	50	9	30	5.4	40	7.2
Área según requerimiento	0.1	50	5	30	3	30	3
Contaminación	0.18	40	7.2	50	9	40	7.2
Humedad	0.14	60	8.4	20	2.8	40	5.6
Servicios básicos	0.1	50	5	30	3	40	4
Totales	**1**		**49.00**		**37.60**		**41.40**

Calificación del 1 al 10 (siendo 1 el mayor puntaje)

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

La evaluación ponderada de la Matriz de decisión de Micro-localización determinó que, la zona dentro de Los Frutales, en el distrito de Ate sería la más adecuada. Esta se encuentra en una zona Industrial, de acuerdo al mapa de zonificación del Instituto Metropolitano de Planificación. Dentro de la búsqueda en este sector, se encuentra un

local para oficina y almacén de 100m2 de área total. Asimismo, es de fácil acceso por colindar con el distrito de La Molina, la Carretera Central y la vía Evitamiento. La dirección es Calle Los Plateros 216 Ate, Zona Industrial, Lima.

Fuente: Urbania.com

Alquiler mensual: S/. 2,100.00

Condiciones: 1x1, incluye arbitrios.

7.6. Responsabilidad social frente al entorno

7.6.1. Impacto ambiental:

- ✓ ***Producción y cosecha de la cocona:*** La cocona se desarrolla en climas tropicales y sub tropicales, tiene una cosecha ininterrumpida anualmente pero su mayor producción se registra entre abril y octubre. Crece de manera natural y no necesita de fertilizantes ni de insecticidas para su cultivo por lo que la deja libre de cualquier elemento químico poco saludable para el consumo humano. Con esto podemos resumir que la producción de cocona no se vería afectada con la extracción de la misma. Tenemos un escenario propicio para cultivar y cosechar bajo parámetros responsables con los cultivadores del fruto.

- ✓ Nuestra generación de residuos sólidos se encuentra bajo la categoría de ***No Peligrosa*** ya que son generados en el proceso de producción y desarrollo de actividades. No presentan riesgo para la salud humana y el medio ambiente.

- ✓ **Uso responsable de los recursos naturales** como es el agua, aplicando una medida exacta de este elemento necesario para el proceso de producción, esto quiere decir que cada paso que se realice tendrá medidas aproximadas que serán establecidas mediante un flujograma de procesos debidamente detallado con un ingeniero a cargo.

- ✓ El Centro Modelo de Tratamiento de Residuos (CEMTRAR) de la Universidad Nacional Agraria La Molina fue creado para brindar apoyo a la problemática ambiental de nuestra sociedad, buscando elaborar programas de atención sostenida tanto a la universidad como a la comunidad. Uno de sus programas gratuitos, es el de recojo y recolección de diferente tipo de mermas para uso interno y externo al campus. De esta manera, nos volveremos aliados de ellos entregándoles la merma de la cocona de manera semanal haciendo un total anual de la siguiente manera:

Tabla 65 :

Merma Anual por Kilos

MERMA ANUAL EN KILOS						
AÑO	2017	2018	2019	2020	2021	2022
MERMA ANUAL EN KILOS	414	4681	4820	4975	5162	4892

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

- ✓ Ahorro es Progreso: Tunche SAC tendrá un consume peregne de energía eléctrica dado que contará con áreas aclimatadas para el acopio de insumos y almacén de productos finales. Adicionalmente, tendrá máquinas especializadas que colaboran con el proceso de producción de los productos Nativa, cabe resaltar que las máquinas trabajarán durante 5 días a la semana, pero su uso no será constante porque el procedimiento no lo requiere.

  Es así como buscamos optimizar la electricidad de otras maneras:

  - Colocando sensores de movimiento para ahorrar energía eléctrica en los espacios en donde no haya personal trabajando, teniendo un manteniento anual.
  - Colocando luminaria ahorradora en todas las áreas de la planta.

7.6.2. Con los trabajadores

- ✓ ***Cultura organizacional:*** Tunche SAC busca ser una de las empresas MYPE reconocida por su grato y responsable ambiente laboral el cual estará basado en principios éticos y de valores que la empresa adoptará como políticas. Cumplir puntualmente con todos los beneficios de ley para que el colaborador esté totalmente satisfecho.

- ✓ ***Reconocimiento por excelencia:*** los colaboradores cumplen un papel importante en la empresa, son ellos quienes nos proveen de sus esfuerzos para el logro en común de los

- ✓ objetivos. Se hará reconocimiento de acuerdo al cumplimiento de los objetivos trazados en cada área o función que se desempeñe logrando así una motivación constante en el colaborador y generar a su vez un compromiso de lealtad por parte de este hacia la empresa.

- ✓ ***Agasajos y confraternidad:*** en nuestro afán de mantener un clima agradable y responsable, la empresa organizará 3 actividades al año las que tienen como fin integrar al personal fuera del horario de trabajo. Se tendrá un paseo campestre en en el mes de mayo, un almuerzo con show en las brisas del Titicaca como celebración de fiestas patrias en el mes de julio en tanto para navidad se organizará una chocolatada la cual tendrá presencia de familiares de los colaboradores e incluirá regalo para los hijos.

- ✓ ***Onomástico:*** cada colaborador tendrá libre el día de su cumpleaños teniendo como requisito no haber faltado sin justificación en todo el periodo laboral.

7.6.3. Con la comunidad

- ✓ Ofrecemos una nueva opción de salsas de acompañamiento con una producción sostenible desde el momento de la cosecha de los frutos hasta el proceso de entrega. Los envases que ofrecemos pueden ser reutilizados y lanzaremos post de ideas creativas hechas por nuestro community manager para que los consumidores no desechen el envase sino le den un nuevo uso. Con esto lograremos generar menos desechos sólidos y darles la opción a nuestros consumidores de poder utilizar nuestro frasco en otras actividades.

- ✓ Chocolatada Navideña: Porque compartir es parte de los valos que promoverá Tunche SAC, se gestionará una chocolatada para los niños de escasos recursos de zonas alejadas de la capital, durante el periodo navideño, brindándoles un momento de alegría y sano esparcimiento.

Capítulo VIII Estudio Económico y Financiero

8.1. Inversiones

8.1.1. Inversión en Activo Fijo

Para el inicio de actividades se ha tomado como referencia la inversión del siguiente activo fijo. En la Tabla número 57 se contempla el impuesto general a las ventas (IGV) de 18%. La inversión en activos fijos tangibles son:

Tabla 66:

Inversión en Activo Fijo

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Valor Total	I.G.V.	Total Precio
Operaciones			**168,815.50**	**30,386.79**	**199,202.29**
Despulpeadora	1	16,882.50	16,882.50	3,038.85	19,921.35
Licuadora	1	7,900.00	7,900.00	1,422.00	9,322.00
Mezcladora	1	23,193.00	23,193.00	4,174.74	27,367.74
Horno Rational	1	59,540.00	59,540.00	10,717.20	70,257.20
Abatidor	1	31,500.00	31,500.00	5,670.00	37,170.00
Llenador	1	11,750.00	11,750.00	2,115.00	13,865.00
Etiquetadora	1	12,000.00	12,000.00	2,160.00	14,160.00
Refrigeradora	1	6,050.00	6,050.00	1,089.00	7,139.00
TOTAL ACTIVO FIJO			**168,815.50**	**30,386.79**	**199,202.29**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

8.1.2. Inversión Activo Intangible

En la Tabla número 58 se presenta el cálculo de la inversión en activos intangibles para la constitución de la empresa.

Tabla 67:

Inversión Activo Intangible

Concepto	Valor	I.G.V.	Importe
Gastos de Constitución	**909.34**	**163.68**	**1,073.02**
Minuta-Capital Social-Gastos Notariales	677.98	122.04	800.02
Búsqueda y Reserva del Nombre	23.73	4.27	28.00
Inscripción de RRPP	152.54	27.46	180.00
Costo de Libro Contable de 100 hojas	38.14	6.86	45.00
Legalización de hojas-Libros Contables	16.95	3.05	20.00
Licencias y Autorizaciones	**1,414.00**	**254.52**	**1,668.52**
Licencia de Funcionamiento hasta 100 m^2	270.00	48.60	318.60
Registo de Marca	714.00	128.52	842.52
Registro Sanitario	390.00	70.20	460.20
Derecho de Trámite - Anuncio Simple	40.00	7.20	47.20
Software	**575.12**	**103.52**	**678.64**
Compra de Dominio y Hosting	300.00	54.00	354.00
Licencia Office	109.32	19.68	129.00
Código de Barras	98.00	17.64	115.64
Antivirus	67.80	12.20	80.00
TOTAL GASTOS INTANGIBLES	**2,898.46**	**521.72**	**3,420.18**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

8.1.3. Inversión en capital de trabajo

El capital de trabajo, es la cantidad de recursos a corto plazo que necesita una empresa para la realización de sus actividades. Para averiguar el capital de trabajo de hemos utilizado el método del déficit acumulado. Se ha determinado como capital de trabajo, el monto de S/. 84,280, tal como se muestra en el cuadro, donde el total de egresos fue calculado considerando el total de gastos de ventas, costo de MOD y gastos administrativos. A continuación se presenta la inversión de capital de trabajo:

Tabla 68:

Inversión en Capital de Trabajo

		2018										
Concepto		**ENE**	**FEB**	**MAR**	**ABR**	**MAY**	**JUN**	**JUL**	**AGO**	**SET**	**OCT**	**NOV**
Saldo Inicial de Caja		**0**	**(36,035)**	**(17,150)**	**(26,426)**	**3,953**	**4,528**	**(4,016)**	**13,246**	**13,496**	**13,593**	**29,687**
Total Ingresos en Efectivo		**5,708**	**15,095**	**20,219**	**36,409**	**43,676**	**48,102**	**57,095**	**62,777**	**62,777**	**78,479**	**87,003**
Total ventas		**20,234**	**28,328**	**36,422**	**44,515**	**44,515**	**44,515**	**60,703**	**60,703**	**60,703**	**84,984**	**84,984**
WONG		0	0	0	9,377	13,128	16,879	20,630	20,630	20,630	28,131	28,131
VIVANDA		0	6,020	8,428	10,836	13,244	13,244	13,244	18,060	18,060	18,060	25,283
GRIFOS		4,837	6,772	8,707	10,642	10,642	10,642	14,512	14,512	14,512	20,317	20,317
IGV Ventas		871	2,303	3,084	5,554	6,662	7,338	8,709	9,576	9,576	11,971	13,272
Total Egresos en Efectivo		**41,744**	**32,245**	**46,645**	**32,456**	**39,148**	**52,118**	**43,848**	**49,281**	**49,185**	**48,793**	**56,028**
Materiales												
MPD (Incl. IGV)		5,834	7,389	6,548	6,548	8,964	10,423	10,794	13,216	13,120	13,514	4,477
Personal												
Mano de Obra Directa		2,550	2,550	2,550	2,550	2,550	2,550	2,550	2,550	2,550	2,550	2,550
Mano de Obra Indirecta		3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Personal Administrativo		4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
Personal de Ventas		1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Gratificación		0	0	0	0	0	0	5,275	0	0	0	0
CTS		0	0	0	0	1,905	0	0	0	0	0	2,857
ESSALUD		1,029	1,029	1,029	1,029	1,029	1,029	1,029	1,029	1,029	1,029	1,029
Servicios												
Energía eléctrica		394	482	482	482	657	657	657	919	919	919	230
Agua		169	206	206	206	281	281	281	394	394	394	99
Telef e Internet		169	169	169	169	169	169	169	169	169	169	169
Alquiler del local		2,100	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100	2,100
Mantenimiento		0	0	0	0	0	700	0	0	0	0	0
Promoción y Publicidad												
Gastos de Prom. y Publicidad		14,516	2,980	17,695	2,980	4,980	17,695	2,980	11,338	11,338	9,338	15,695
Activ. de Responsabilidad Social												
Actividades Varias		430	80	80	80	80	80	770	80	80	80	3,580
Impuestos												
Pago a Cuenta Imp. Renta		0	304	425	546	668	668	668	911	911	911	1,275
Pagos de IGV al Estado		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4,178
Préstamo e Imprevistos												
Cuotas del Préstamo		5,540	5,540	5,540	5,540	5,540	5,540	5,540	5,540	5,540	5,540	5,540
Imprevistos	5%	1,012	1,416	1,821	2,226	2,226	2,226	3,035	3,035	3,035	4,249	4,249
Ingresos menos Egresos del mes		**(36,035)**	**(17,150)**	**(26,426)**	**3,953**	**4,528**	**(4,016)**	**13,246**	**13,496**	**13,593**	**29,687**	**30,976**
Saldo Acumulado		**(36,035)**	**(53,185)**	**(79,611)**	**(75,658)**	**(71,129)**	**(75,145)**	**(61,898)**	**(48,402)**	**(34,810)**	**(5,123)**	**25,852**
Máximo Déficit Mensual Acumul.		(79,611)										
Caja Mínima Requerida		(4,669)										
Inversión en Capital de Trabajo		**(84,280)**										

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

8.1.4. Estructura de inversiones

El monto de la inversión total del proyecto asciende a S/. 487,272.

Tabla 69:

Estructura de Inversión (S/.)

Rubro	Inversión	%
Activo Fijo	199,202	41%
Activos Intangibles	3,420	1%
Capital de Trabajo	84,280	17%
Gastos Pre Operativos	200,370	41%
TOTAL	**487,272**	**100%**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Esta inversión se divide en 41% de activo fijo, 1% de activo intangible, 17% de capital de trabajo y 41% de gastos pre operativos.

8.2. Financiamiento

8.2.1. Estructura de Financiamiento.

El aporte societario expresado en el siguiente Tabla número 61 es de S/. 292,363 entre los 5 socios. Con este aporte societario cubre el 60% del monto de inversión necesario para el proyecto.

Tabla 70:

Aporte de cada socio

APORTE DE CADA SOCIO (En Nuevos Soles)	
Carcamo, Ysabel	58,473
Dancourt ,Greta	58,473
Marquez, Jocelyn	58,473
Tuesta, Mauricio	58,473
Villanueva, Alexander	58,473
TOTAL	**292,363**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Tabla 71:

Estructura de Financiamiento

Tipo	Monto	%
Deuda	**194,909**	40%
Capital Propio	**292,363**	60%
TOTAL	**487,272**	**100%**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

8.2.2. Financiamiento del activo fijo y del capital de trabajo. Fuentes de financiamiento: Cronogramas.

Para cubrir la deuda restante del 40% que es equivalente a S/. 194,909, se recurrirá al sistema financiero. La institución seleccionada para el financiamiento es la Cooperativa Pacífico quien nos ofrece una tasa para préstamo de activo fijo de un 25.00% por un plazo de 60 meses

Tabla 72:

Tasas de Préstamo

Cooperativa Pacifico	Inversión en Activo Fijo
Préstamo	194,909
TCEA	25.00%
TEM	1.88%
Plazo	5 AÑOS
Plazo	60 MESES
Cuota Mensual	**5,441**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Tabla 73:

Servicio de la Deuda Activo Fijo

Cronograma de Pagos						
Mes	Saldo Inicial	Interés	Capital	Cuota	Escudo Fiscal	Saldo Final
1	194,909	3,658	1,783	5,441	988	193,126
2	193,126	3,625	1,816	5,441	979	191,309
3	191,309	3,591	1,851	5,441	970	189,459
4	189,459	3,556	1,885	5,441	960	187,574
5	187,574	3,521	1,921	5,441	951	185,653
6	185,653	3,485	1,957	5,441	941	183,696
7	183,696	3,448	1,993	5,441	931	181,703
8	181,703	3,410	2,031	5,441	921	179,672
9	179,672	3,372	2,069	5,441	911	177,603
10	177,603	3,333	2,108	5,441	900	175,495
11	175,495	3,294	2,147	5,441	889	173,348
12	173,348	3,254	2,188	5,441	878	171,160
13	171,160	3,213	2,229	5,441	835	168,931
14	168,931	3,171	2,271	5,441	824	166,661
15	166,661	3,128	2,313	5,441	813	164,347
16	164,347	3,085	2,357	5,441	802	161,991
17	161,991	3,040	2,401	5,441	791	159,590
18	159,590	2,995	2,446	5,441	779	157,144
19	157,144	2,949	2,492	5,441	767	154,652
20	154,652	2,903	2,539	5,441	755	152,114
21	152,114	2,855	2,586	5,441	742	149,527
22	149,527	2,807	2,635	5,441	730	146,893
23	146,893	2,757	2,684	5,441	717	144,208
24	144,208	2,707	2,735	5,441	704	141,474
25	141,474	2,655	2,786	5,441	690	138,688
26	138,688	2,603	2,838	5,441	677	135,849
27	135,849	2,550	2,892	5,441	663	132,958
28	132,958	2,496	2,946	5,441	649	130,012
29	130,012	2,440	3,001	5,441	634	127,011
30	127,011	2,384	3,057	5,441	620	123,954
31	123,954	2,327	3,115	5,441	605	120,839
32	120,839	2,268	3,173	5,441	590	117,666
33	117,666	2,209	3,233	5,441	574	114,433
34	114,433	2,148	3,293	5,441	558	111,139
35	111,139	2,086	3,355	5,441	542	107,784
36	107,784	2,023	3,418	5,441	526	104,366
37	104,366	1,959	3,482	5,441	509	100,883
38	100,883	1,894	3,548	5,441	492	97,336
39	97,336	1,827	3,614	5,441	475	93,721
40	93,721	1,759	3,682	5,441	457	90,039
41	90,039	1,690	3,751	5,441	439	86,288
42	86,288	1,620	3,822	5,441	421	82,466
43	82,466	1,548	3,893	5,441	402	78,573
44	78,573	1,475	3,967	5,441	383	74,606
45	74,606	1,400	4,041	5,441	364	70,565
46	70,565	1,324	4,117	5,441	344	66,448
47	66,448	1,247	4,194	5,441	324	62,254
48	62,254	1,168	4,273	5,441	304	57,981
49	57,981	1,088	4,353	5,441	283	53,628
50	53,628	1,007	4,435	5,441	262	49,193
51	49,193	923	4,518	5,441	240	44,675
52	44,675	839	4,603	5,441	218	40,073
53	40,073	752	4,689	5,441	196	35,383
54	35,383	664	4,777	5,441	173	30,606
55	30,606	574	4,867	5,441	149	25,739
56	25,739	483	4,958	5,441	126	20,781
57	20,781	390	5,051	5,441	101	15,730
58	15,730	295	5,146	5,441	77	10,584
59	10,584	199	5,243	5,441	52	5,341
60	5,341	100	5,341	5,441	26	0
Totales		131,569	194,909	326,478	34,624	

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

8.3. Ingresos anuales

8.3.1. Ingresos por ventas: al contado, al crédito, ventas totales, exportaciones.

En base al plan de ventas proyectado por el producto, se ha calculado el ingreso de ventas al crédito totales para los próximos 5 años. El calculo se ha realizado tomando en cuenta que Supermencados Wong cancela su deuda a 90 días, Supermercados Vivanda a 60 días y tiendas de conveniencia a 30 días. Ádemas, las ventas se han calculado sin considerar el impuesto general a las ventas.

Tabla 74:

Venta del 2018-2022 (S/. Sin IGV)

	VENTA 2018 (AÑO 1 - PEN) AL CRÉDITO											
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
VENTA WONG				9,377	13,128	16,879	20,630	20,630	20,630	28,131	28,131	28,131
IGV				1,688	2,363	3,038	3,713	3,713	3,713	5,064	5,064	5,064
VENTA VIVANDA		6,020	8,428	10,836	13,244	13,244	13,244	18,060	18,060	18,060	25,283	25,283
IGV		1,084	1,517	1,950	2,384	2,384	2,384	3,251	3,251	3,251	4,551	4,551
VENTA GRIFOS	4,837	6,772	8,707	10,642	10,642	10,642	14,512	14,512	14,512	20,317	20,317	20,317
IGV	871	1,219	1,567	1,916	1,916	1,916	2,612	2,612	2,612	3,657	3,657	3,657
TOTAL IGV	871	2,303	3,084	5,554	6,662	7,338	8,709	9,576	9,576	11,971	13,272	13,272
TOTAL VENTAS	5,708	15,095	20,219	36,409	43,676	48,102	57,095	62,777	62,777	78,479	87,003	87,003

	VENTA 2019 (AÑO 2 - PEN) AL CRÉDITO											
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
VENTA WONG	39,384	39,384	39,384	9,846	13,784	17,723	21,661	21,661	21,661	29,538	29,538	29,538
IGV	7,089	7,089	7,089	1,772	2,481	3,190	3,899	3,899	3,899	5,317	5,317	5,317
VENTA VIVANDA	25,283	6,321	8,849	11,378	13,906	13,906	13,906	18,963	18,963	18,963	26,548	26,548
IGV	4,551	1,138	1,593	2,048	2,503	2,503	2,503	3,413	3,413	3,413	4,779	4,779
VENTA GRIFOS	5,079	7,111	9,143	11,174	11,174	11,174	15,238	15,238	15,238	21,333	21,333	21,333
IGV	914	1,280	1,646	2,011	2,011	2,011	2,743	2,743	2,743	3,840	3,840	3,840
TOTAL IGV	12,554	9,507	10,328	5,832	6,996	7,705	9,145	10,055	10,055	12,570	13,935	13,935
TOTAL VENTAS	82,301	62,322	67,703	38,229	45,860	50,507	59,949	65,916	65,916	82,403	91,353	91,353

	VENTA 2020 (AÑO 3 - PEN) AL CRÉDITO											
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
VENTA WONG	41,353	41,353	41,353	10,338	14,474	18,609	22,744	22,744	22,744	31,015	31,015	31,015
IGV	7,444	7,444	7,444	1,861	2,605	3,350	4,094	4,094	4,094	5,583	5,583	5,583
VENTA VIVANDA	26,548	6,637	9,292	11,946	14,601	14,601	14,601	19,911	19,911	19,911	27,875	27,875
IGV	4,779	1,195	1,672	2,150	2,628	2,628	2,628	3,584	3,584	3,584	5,017	5,017
VENTA GRIFOS	5,333	7,466	9,600	11,733	11,733	11,733	16,000	16,000	16,000	22,399	22,399	22,399
IGV	960	1,344	1,728	2,112	2,112	2,112	2,880	2,880	2,880	4,032	4,032	4,032
TOTAL IGV	13,182	9,982	10,844	6,123	7,345	8,090	9,602	10,558	10,558	13,198	14,632	14,632
TOTAL VENTAS	86,416	65,438	71,088	40,141	48,153	53,033	62,947	69,212	69,212	86,523	95,921	95,921

	VENTA 2021 (AÑO 4 - PEN) AL CRÉDITO											
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
VENTA WONG	43,421	43,421	43,421	10,855	15,197	19,539	23,881	23,881	23,881	32,565	32,565	32,565
IGV	7,816	7,816	7,816	1,954	2,735	3,517	4,299	4,299	4,299	5,862	5,862	5,862
VENTA VIVANDA	27,875	6,969	9,756	12,544	15,331	15,331	15,331	20,906	20,906	20,906	29,269	29,269
IGV	5,017	1,254	1,756	2,258	2,760	2,760	2,760	3,763	3,763	3,763	5,268	5,268
VENTA GRIFOS	5,600	7,840	10,080	12,320	12,320	12,320	16,800	16,800	16,800	23,519	23,519	23,519
IGV	1,008	1,411	1,814	2,218	2,218	2,218	3,024	3,024	3,024	4,234	4,234	4,234
TOTAL IGV	13,841	10,481	11,386	6,429	7,713	8,494	10,082	11,086	11,086	13,858	15,364	15,364
TOTAL VENTAS	90,736	68,710	74,643	42,148	50,561	55,684	66,094	72,673	72,673	90,849	100,717	100,717

	VENTA 2022 (AÑO 5 - PEN) AL CRÉDITO											
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
VENTA WONG	45,592	45,592	45,592	11,398	15,957	20,516	25,075	25,075	25,075	34,194	34,194	34,194
IGV	8,206	8,206	8,206	2,052	2,872	3,693	4,514	4,514	4,514	6,155	6,155	6,155
VENTA VIVANDA	29,269	7,317	10,244	13,171	16,098	16,098	16,098	21,951	21,951	21,951	30,732	30,732
IGV	5,268	1,317	1,844	2,371	2,898	2,898	2,898	3,951	3,951	3,951	5,532	5,532
VENTA GRIFOS	5,880	8,232	10,584	12,936	12,936	12,936	17,640	17,640	17,640	24,695	24,695	24,695
IGV	1,058	1,482	1,905	2,328	2,328	2,328	3,175	3,175	3,175	4,445	4,445	4,445
TOTAL IGV	14,533	11,005	11,955	6,751	8,098	8,919	10,586	11,640	11,640	14,551	16,132	16,132
TOTAL VENTAS	95,273	72,146	78,375	44,255	53,089	58,469	69,399	76,306	76,306	95,392	105,753	105,753

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

8.3.2. Recuperación de Capital de trabajo

Es la recuperación del dinero invertido en el Capital de Trabajo tomando 5 años de vida útil en el proyecto.

Tabla 75:

Recuperación de Capital de Trabajo (S/.)

	Año 0	2018	2019	2020	2021	2022	
Ventas		655,591	688,371	722,789	758,929	796,875	
Capital de trabajo necesario		84,280	88,494	92,919	97,565	102,443	Ratio = 12.86%
Inversion capital de trabajo	(84,280)	(4,214)	(4,425)	(4,646)	(4,878)		
Recuperacion de capital de trabajo						**102,443**	

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

8.3.3. Valor de Desecho Neto del activo fijo

En la Tabla número 67 se presenta el valor de desecho de los activos que asciende a S/. 67,105.99.

Tabla 76:

Valor de Desecho Neto del Activo Fijo

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Valor Total	I.G.V.	Total Precio	Vida Util (años)	Deprec. (5 años)	V.Libros (5 años)	V. Mercado (Soles)	Valor de Desecho
Operaciones			**168,815.50**	**30,386.79**	**199,202.29**		**84,407.75**	**84,407.75**	**47,481.43**	**58,559.33**
Despulpeadora	1	16,882.50	16,882.50	3,038.85	19,921.35	10	8,441.25	8,441.25	5,908.88	6,668.59
Licuadora	1	7,900.00	7,900.00	1,422.00	9,322.00	10	3,950.00	3,950.00	3,160.00	3,397.00
Mezcladora	1	23,193.00	23,193.00	4,174.74	27,367.74	10	11,596.50	11,596.50	8,117.55	9,161.24
Horno Rational	1	59,540.00	59,540.00	10,717.20	70,257.20	10	29,770.00	29,770.00	14,885.00	19,350.50
Abatidor	1	31,500.00	31,500.00	5,670.00	37,170.00	10	15,750.00	15,750.00	9,450.00	11,340.00
Llenador	1	11,750.00	11,750.00	2,115.00	13,865.00	10	5,875.00	5,875.00	2,350.00	3,407.50
Etiquetadora	1	12,000.00	12,000.00	2,160.00	14,160.00	10	6,000.00	6,000.00	2,400.00	3,480.00
Refrigeradora	1	6,050.00	6,050.00	1,089.00	7,139.00	10	3,025.00	3,025.00	1,210.00	1,754.50
TOTAL ACTIVO FIJO			**168,815.50**	**30,386.79**	**199,202.29**		**84,407.75**	**84,407.75**	**47,481.43**	**58,559.33**
									8,546.66	
								Valor de Desecho con		**67,105.99**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

8.4. Costos y Gastos anuales

8.4.1. Egresos Desembolsables

A continuación, se presenta el presuepuesto de materia prima directa que se utilizara para la producción de nuestra salsa de acompañamiento.

Tabla 77:

Materia Prima

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Cocona (Bandeja 15 kg)	11,382.78	11,720.09	12,098.28	12,553.45	11,895.08
Ajo (1 Kg)	554.02	570.44	588.84	611.00	578.95
Ácido Cítrico (Caja 25 Kg)	12,959.52	12,881.42	13,774.13	14,292.35	13,542.78
Perejil (Atado 1 Kg)	84.24	86.73	89.53	92.90	88.03
Aceite (Lata 18 Lt)	12,397.94	12,765.34	13,177.25	13,673.02	12,955.93
Ají Charapita (1 Kg)	629.53	648.25	669.10	693.72	657.86
Sal (25 kg)	50.85	50.85	50.85	67.80	50.85
Glutamato Monosódico (25 Kg)	45.76	45.76	45.76	61.02	45.76
Sobarto de Potasio (25 Kg)	0.00	1,588.98	1,588.98	1,588.98	1,588.98
Goma Xhantan (25 Kg)	0.00	1,588.98	0.00	1,588.98	0.00
Frascos (palets 5,148 uni)	33,374.75	35,337.97	35,337.97	37,301.19	35,337.97
Etiquetas (rollo 100 uni)	11,239.74	11,572.82	11,946.25	12,395.65	11,745.60
Cinta Shipiba (caja 100 uni)	7,493.16	7,715.21	7,964.16	8,263.77	7,830.40
Total sin IGV	**90,212.28**	**96,572.84**	**97,331.11**	**103,183.83**	**96,318.20**
IGV	16,238.22	17,383.11	17,519.61	18,573.08	17,337.26
Total con IGV	**106,450.50**	**113,955.95**	**114,850.72**	**121,756.91**	**113,655.46**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

A continuación, se presenta el presuepuesto de mano de obra directa considerando en este aspecto se ha mencionado en la planilla.

Tabla 78:

Mano de Obra Directa

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Operarios					
Básicos	30,600	30,600	40,800	40,800	40,800
Gratificación	2,550	2,550	3,400	3,400	3,400
Sub Total	33,150	33,150	44,200	44,200	44,200
CTS	1,381	1,381	1,842	1,842	1,842
ESSALUD	2,984	2,984	3,978	3,978	3,978
Total Gasto	**37,515**	**37,515**	**50,020**	**50,020**	**50,020**
Pago Gratificación	2,550	2,550	3,400	3,400	3,400
Pago CTS	1,151	1,381	1,765	1,842	1,842
Total Pago	**37,285**	**37,515**	**49,943**	**50,020**	**50,020**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Costos Indirectos

En los costos indirectos de fabricación se encuentra inicialmente la mano de obra indirecta, materia prima indirecta, mantenimiento de máquinas entre otros. Ádemas, se esta considerando para el proyecto los costos de energía eléctrica (80%), agua (80%) y télefono e internet (80%). Se considera el 80% en concepto del monto de alquiler de local.

Tabla 79:

Costos Indirectos

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Mano de Obra Indirecta					
Sueldos					
Jefe de Operaciones Ing. Alimenticio					
Básicos	S/. 36,000.00	S/. 36,000.00	S/. 36,000.00	S/. 36,000.00	S/. 36,000.00
Gratificación	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00
Sub Total	S/. 39,000.00	S/. 39,000.00	S/. 39,000.00	S/. 39,000.00	S/. 39,000.00
CTS	S/. 1,625.04	S/. 1,625.04	S/. 1,625.04	S/. 1,625.04	S/. 1,625.04
ESSALUD	S/. 3,510.00	S/. 3,510.00	S/. 3,510.00	S/. 3,510.00	S/. 3,510.00
Total Gasto	**S/. 44,135.04**	**S/. 44,135.04**	**S/. 44,135.04**	**S/. 44,135.04**	**S/. 44,135.04**
Pago Gratificación	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00
Pago CTS	S/. 1,354.20	S/. 1,625.04	S/. 1,625.04	S/. 1,625.04	S/. 1,625.04
Total Pago	**S/. 43,864.20**	**S/. 44,135.04**	**S/. 44,135.04**	**S/. 44,135.04**	**S/. 44,135.04**
Material de Limpieza	**S/. 528.00**	**S/. 543.84**	**S/. 560.16**	**S/. 576.96**	**S/. 594.27**
Papel Toalla	S/. 140.00	S/. 144.20	S/. 148.53	S/. 152.98	S/. 157.57
Papel Higiénico Jumbo 550 mt	S/. 180.00	S/. 185.40	S/. 190.96	S/. 196.69	S/. 202.59
Lejia de 1 galón	S/. 60.00	S/. 61.80	S/. 63.65	S/. 65.56	S/. 67.53
Jabon Liquido	S/. 148.00	S/. 152.44	S/. 157.01	S/. 161.72	S/. 166.58
Escobas	S/. 90.00	S/. 92.70	S/. 95.48	S/. 98.35	S/. 101.30
Recogedor	S/. 30.00	S/. 30.90	S/. 31.83	S/. 32.78	S/. 33.77
Trapeador	S/. 60.00	S/. 61.80	S/. 63.65	S/. 65.56	S/. 67.53
Baldes	S/. 30.00	S/. 30.90	S/. 31.83	S/. 32.78	S/. 33.77
IGV Material de Limpieza	S/. 95.04	S/. 97.89	S/. 100.83	S/. 103.85	S/. 106.97
Empaques y Envolturas	**S/. 2,904.50**	**S/. 2,876.82**	**S/. 3,061.50**	**S/. 3,161.37**	**S/. 3,016.91**
Unidades					
Caja de Cartón (caja 50 uni)	S/. 73.68	S/. 73.83	S/. 73.85	S/. 74.08	S/. 74.31
Sticker (cajas 100 uni)	S/. 36.84	S/. 36.91	S/. 36.92	S/. 37.04	S/. 37.16
Cinta de Embalaje (caja 50 rollos)	S/. 4.00	S/. 4.00	S/. 4.00	S/. 4.00	S/. 3.00
Soles					
Caja de Cartón (caja 50 uni)	S/. 2,185.50	S/. 2,189.85	S/. 2,190.42	S/. 2,197.33	S/. 2,204.23
Sticker (cajas 100 uni)	S/. 312.21	S/. 312.84	S/. 312.92	S/. 313.90	S/. 314.89
Cinta de Embalaje (caja 50 rollos)	S/. 406.78	S/. 406.78	S/. 406.78	S/. 406.78	S/. 305.08
IGV Empaques y Envolturas	S/. 522.81	S/. 517.83	S/. 551.07	S/. 569.05	S/. 543.04
Serv. y Contrib. Municipales	**S/. 9,762.71**	**S/. 10,055.59**	**S/. 10,357.26**	**S/. 10,667.98**	**S/. 10,988.02**
Energía Eléctrica	S/. 5,694.92	S/. 5,865.76	S/. 6,041.74	S/. 6,222.99	S/. 6,409.68
Agua	S/. 2,440.68	S/. 2,513.90	S/. 2,589.32	S/. 2,666.99	S/. 2,747.00
Teléfono e Internet	S/. 1,627.12	S/. 1,675.93	S/. 1,726.21	S/. 1,778.00	S/. 1,831.34
I.G.V. Serv. y Contrib. Municip.	S/. 1,757.28	S/. 1,809.99	S/. 1,864.29	S/. 1,920.23	S/. 1,977.85
Alquiler de Local	**S/. 20,160.00**	**S/. 20,764.80**	**S/. 21,387.74**	**S/. 22,029.38**	**S/. 22,690.26**
Mantenimiento	**S/. 1,400.00**	**S/. 1,442.00**	**S/. 1,485.26**	**S/. 1,529.82**	**S/. 3,151.42**
Equipos de producción	S/. 800.00	S/. 824.00	S/. 848.72	S/. 874.18	S/. 1,800.81
Aire Acondicionado	S/. 600.00	S/. 618.00	S/. 636.54	S/. 655.64	S/. 1,350.61
I.G.V. Mantenimiento	S/. 252.00	S/. 259.56	S/. 267.34	S/. 275.36	S/. 567.24
Servicios Outsourcing	**S/. 6,000.00**	**S/. 6,180.00**	**S/. 6,365.40**	**S/. 6,556.36**	**S/. 6,753.05**
Operador Logístico	S/. 6,000.00	S/. 6,180.00	S/. 6,365.40	S/. 6,556.36	S/. 6,753.05
Limpieza	S/. 7,200.00	S/. 7,416.00	S/. 7,638.48	S/. 7,867.63	S/. 8,103.66
Seguridad	S/. 14,400.00	S/. 14,832.00	S/. 15,276.96	S/. 15,735.27	S/. 16,207.33
I.G.V. Outsourcing	S/. 1,080.00	S/. 1,112.40	S/. 1,145.76	S/. 1,180.20	S/. 1,215.60
Total Gasto sin IGV	**S/. 84,890.25**	**S/. 85,998.10**	**S/. 87,352.36**	**S/. 88,656.90**	**S/. 91,328.98**
Total Gasto con IGV	**S/. 88,597.38**	**S/. 89,795.76**	**S/. 91,281.65**	**S/. 92,705.59**	**S/. 95,739.68**
Total Pago sin IGV	**84,091.41**	**85,454.26**	**86,792.21**	**88,079.94**	**90,734.71**
Total Pago con IGV	**87,798.54**	**89,251.92**	**90,721.49**	**92,128.63**	**95,145.41**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

8.4.2. Egresos no Desembolsables

Tabla 80:

Tabla de Depreciación

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Operaciones	**16,881.55**	**16,881.55**	**16,881.55**	**16,881.55**	**16,881.55**
Despulpeadora	1,688.25	1,688.25	1,688.25	1,688.25	1,688.25
Licuadora	790.00	790.00	790.00	790.00	790.00
Mezcladora	2,319.30	2,319.30	2,319.30	2,319.30	2,319.30
Horno Rational	5,954.00	5,954.00	5,954.00	5,954.00	5,954.00
Abatidor	3,150.00	3,150.00	3,150.00	3,150.00	3,150.00
Llenador	1,175.00	1,175.00	1,175.00	1,175.00	1,175.00
Etiquetadora	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00
Refrigeradora	605.00	605.00	605.00	605.00	605.00
Total Depreciación	**16,881.55**	**16,881.55**	**16,881.55**	**16,881.55**	**16,881.55**

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Amortización	579.72	579.72	579.72	579.72	579.72
Total Amortización	**579.72**	**579.72**	**579.72**	**579.72**	**579.72**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

8.4.3. Costo de producción unitario y costo total unitario

En la Tabla número 72 se expresa el costo unitario para el producto de salsa de acompañamiento de 235 gr, que corresponde a S/. 2.47.

Tabla 81:

Costo de producción unitario y costo total unitario

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Venta en Unidades	**88,419**	**91,040**	**93,977**	**97,512**	**92,399**
Mano de Obra Directa	37,514.76	37,514.76	50,019.60	50,019.60	50,019.60
Materia Prima	90,212.28	96,572.84	97,331.11	103,183.83	96,318.20
Costos Indirectos	84,890.25	85,998.10	87,352.36	88,656.90	91,328.98
Total Costo de Producción	**212,617.29**	**220,085.70**	**234,703.07**	**241,860.33**	**237,666.77**
Costo Unitario de Producción	**2.40**	**2.42**	**2.50**	**2.48**	**2.57**
Gastos Administrativos	72,502.02	72,995.23	74,134.24	74,639.21	75,590.34
Gastos de Venta	143,868.05	139,891.81	121,838.39	95,921.77	55,715.87
Depreciación Activo Fijo	16,881.55	16,881.55	16,881.55	16,881.55	16,881.55
Amortización de Intangibles	579.72	579.72	579.72	579.72	579.72
Amortiz. Gasto Pre Operativo	34,378.32	34,378.32	34,378.32	34,378.32	34,378.32
Costo Total	**480,826.94**	**484,812.33**	**482,515.29**	**464,260.91**	**420,812.57**
Costo Unitario Total	**5.44**	**5.33**	**5.13**	**4.76**	**4.55**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Capítulo IX Estados Financieros Proyectados (10 páginas)

9.1. Premisas del Estado de Ganancias y Pérdidas y del Flujo de Caja

- Todos los montos, tanto en el Estado de Ganancias y Pérdidas como en los Flujos Proyectados se encuentran expresados en Nuevos Soles.
- De conformidad con las normas y procedimientos contables vigentes, los rubros incluidos en los Estados deGanancias y Pérdidas presentados no incluyen IGV.
- Solo para fines comparativos y de análisis se presentan versiones de los Estados de Pérdidas y
- Ganancias que incluyen IGV.
- Para los Flujos de Caja, tanto Económico como Financiero, los rubros considerados sí incluyen IGV, toda vez que en ellos se reflejan los movimientos de efectivo.
- Para efectos de la asignación de gastos por Centros de Costo, se han considerado las Areas de Operaciones, Administración y Ventas.
- Se ha considerado una tasa del 27% para el cálculo del Impuesto a la Renta del año 2018 y del 2019 en adelante : 26%
- La T:C.E.A. aplicada al financiamiento bancario se encuentra respaldada por la cotización de 25% de la Cooperativa Pacífico.

Los precios de venta son los siguientes:

Presentación Nativa Picante x 235 gr.	S/. 7.90	más IGV
Presentación Nativa Extra Picante x 235 gr.	S/. 7.90	más IGV

9.2. Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado

En base a los resultados de los ejercicios por periodo, se presenta el Estado de Resultados de Tunche S.A.C., expresado en soles. Se observa que los resultados de los ejercicios son positivos.

Tabla 82:

Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado (S/.)

Rubro	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas	**655,591**	**688,371**	**722,789**	**758,929**	**796,875**
(-) Costo de Ventas	**(212,617)**	**(220,086)**	**(234,703)**	**(241,860)**	**(237,667)**
(-) Materia Prima	(90,212)	(96,573)	(97,331)	(103,184)	(96,318)
(-) Mano de Obra	(37,515)	(37,515)	(50,020)	(50,020)	(50,020)
(-) Costos Indirectos	(84,890)	(85,998)	(87,352)	(88,657)	(91,329)
Utilidad Bruta	**442,974**	**468,285**	**488,086**	**517,068**	**559,208**
(-) Gastos Operativos	**(268,210)**	**(264,727)**	**(247,812)**	**(222,401)**	**(183,146)**
(-) Administrativos	(72,502)	(72,995)	(74,134)	(74,639)	(75,590)
(-) De Ventas	(143,868)	(139,892)	(121,838)	(95,922)	(55,716)
(-) Depreciación	(16,882)	(16,882)	(16,882)	(16,882)	(16,882)
(-) Amortiz. Gasto Pre Operativo	(34,378)	(34,378)	(34,378)	(34,378)	(34,378)
(-) Amortización de Intangibles	(580)	(580)	(580)	(580)	(580)
EBIT o Resultado Operativo	**174,764**	**203,558**	**240,274**	**294,668**	**376,062**
(+) Ingresos Financieros	0	0	0	0	0
(-) Gastos Financieros	(41,547)	(35,609)	(28,188)	(18,911)	(7,315)
(-) Pérdida Venta Activo Fijo	0	0	0	0	0
(+) Otros Ingresos (Gastos)	0	0	0	0	0
Resultado antes de I. Renta	**133,217**	**167,949**	**212,086**	**275,757**	**368,748**
(-) Impuesto a la Renta	(35,969)	(34,637)	(34,637)	(34,637)	(34,637)
Resultado Neto	**138,795**	**168,922**	**205,637**	**260,031**	**341,426**

Escudo Fiscal	**11,218**	**9,258**	**7,329**	**4,917**	**1,902**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

9.3. Flujo de Caja Proyectado Operativo

Para determinar el flujo de caja operativo se procedió a restarle a los ingresos todos los gastos incurridos en el proyecto y el impuesto a la renta del estado de ganancias y perdidas y la correspondiente liquidación de impuestos.

Tabla 83:

Flujo de Caja Proyectado Operativo (S/.)

CONCEPTO	Año 0	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos por Ventas		**604,345**	**803,815**	**844,005**	**886,206**	**930,516**
(-) Costos operativos		**(524,195)**	**(590,972)**	**(594,777)**	**(583,088)**	**(546,453)**
(-) Materia Prima		(106,450)	(113,956)	(114,851)	(121,757)	(113,655)
(-) Mano de Obra Directa		(37,285)	(37,515)	(49,943)	(50,020)	(50,020)
(-) Costos Indirectos		(87,799)	(89,252)	(90,721)	(92,129)	(95,145)
(-) Gastos Administrativos		(74,145)	(75,075)	(76,405)	(76,986)	(78,094)
(-) Gastos de Venta		(166,572)	(161,957)	(140,640)	(109,954)	(62,493)
(-) Impuesto a la Renta		(35,969)	(34,637)	(34,637)	(34,637)	(34,637)
(-) Pago de IGV	0	(15,975)	(78,581)	(87,581)	(97,607)	(112,409)
FLUJO DE CAJA OPERATIVO		**80,150**	**212,842**	**249,228**	**303,118**	**384,063**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

9.4. Flujo de Capital proyectado

En la Tabla número 75 presentamos el desembolso realizado por cada periodo. En el último año se muestran las recuperaciones del capital de trabajo y de los activos fijo.

Tabla 84:

Flujo de Capital proyectado (S/.)

CONCEPTO	Año 0	2018	2019	2020	2021	2022
Inversión en Activo Fijo	(199,202)	0	0	0	0	0
Inversión en Intangibles	(3,420)	0	0	0	0	0
Capital de Trabajo	(84,280)	(4,214)	(4,425)	(4,646)	(4,878)	102,443
Gastos Pre Operativos	(200,370)	0	0	0	0	0
Recuperación Garantía de Alquiler		0	0	0	0	2,100
Valor de Desecho		0	0	0	0	67,106
FLUJO DE CAPITAL	**(487,272)**	**(4,214)**	**(4,425)**	**(4,646)**	**(4,878)**	**171,649**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

9.5. Flujo de Caja Económico proyectado

La Tabla número 76 expresa el flujo de caja económico proyectado para la empresa Tunche SAC, a lo largo del horizonte de cinco años.

Tabla 85:

Flujo de Caja Económico proyectado (S/.)

CONCEPTO	Año 0	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos por Ventas		**604,345**	**803,815**	**844,005**	**886,206**	**930,516**
(-) Costos operativos		**(524,195)**	**(590,972)**	**(594,777)**	**(583,088)**	**(546,453)**
(-) Materia Prima		(106,450)	(113,956)	(114,851)	(121,757)	(113,655)
(-) Mano de Obra Directa		(37,285)	(37,515)	(49,943)	(50,020)	(50,020)
(-) Costos Indirectos		(87,799)	(89,252)	(90,721)	(92,129)	(95,145)
(-) Gastos Administrativos		(74,145)	(75,075)	(76,405)	(76,986)	(78,094)
(-) Gastos de Venta		(166,572)	(161,957)	(140,640)	(109,954)	(62,493)
(-) Impuesto a la Renta		(35,969)	(34,637)	(34,637)	(34,637)	(34,637)
(-) Pago de IGV	0	(15,975)	(78,581)	(87,581)	(97,607)	(112,409)
FLUJO DE CAJA OPERATIVO		**80,150**	**212,842**	**249,228**	**303,118**	**384,063**
Inversión en Activo Fijo	(199,202)	0	0	0	0	0
Inversión en Intangibles	(3,420)	0	0	0	0	0
Capital de Trabajo	(84,280)	(4,214)	(4,425)	(4,646)	(4,878)	102,443
Gastos Pre Operativos	(200,370)	0	0	0	0	0
Recuperación Garantía de Alquiler	0	0	0	0	0	2,100
Valor de Desecho	0	0	0	0	0	67,106
FLUJO DE CAPITAL	**(487,272)**	**(4,214)**	**(4,425)**	**(4,646)**	**(4,878)**	**171,649**
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	**(487,272)**	**75,936**	**208,418**	**244,582**	**298,239**	**555,712**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

9.6. Flujo del Servicio de la deuda

Queda expresado el flujo de la deuda por concepto del apalancamiento con Cooperativa Pacífico por 60 meses y sus respectivos costos acumulados en la suma de las cuotas mensuales a pagar por año.

Tabla 86:

Flujo del Servicio de la Deuda (S/.)

CONCEPTO	Año 0	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos por Ventas		**604,345**	**803,815**	**844,005**	**886,206**	**930,516**
(-) Costos operativos		**(524,195)**	**(590,972)**	**(594,777)**	**(583,088)**	**(546,453)**
(-) Materia Prima		(106,450)	(113,956)	(114,851)	(121,757)	(113,655)
(-) Mano de Obra Directa		(37,285)	(37,515)	(49,943)	(50,020)	(50,020)
(-) Costos Indirectos		(87,799)	(89,252)	(90,721)	(92,129)	(95,145)
(-) Gastos Administrativos		(74,145)	(75,075)	(76,405)	(76,986)	(78,094)
(-) Gastos de Venta		(166,572)	(161,957)	(140,640)	(109,954)	(62,493)
(-) Impuesto a la Renta		(35,969)	(34,637)	(34,637)	(34,637)	(34,637)
(-) Pago de IGV	0	(15,975)	(78,581)	(87,581)	(97,607)	(112,409)
FLUJO DE CAJA OPERATIVO		**80,150**	**212,842**	**249,228**	**303,118**	**384,063**
Inversión en Activo Fijo	(199,202)	0	0	0	0	0
Inversión en Intangibles	(3,420)	0	0	0	0	0
Capital de Trabajo	(84,280)	(4,214)	(4,425)	(4,646)	(4,878)	102,443
Gastos Pre Operativos	(200,370)	0	0	0	0	0
Recuperación Garantía de Alquiler	0	0	0	0	0	2,100
Valor de Desecho	0	0	0	0	0	67,106
FLUJO DE CAPITAL	**(487,272)**	**(4,214)**	**(4,425)**	**(4,646)**	**(4,878)**	**171,649**
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	**(487,272)**	**75,936**	**208,418**	**244,582**	**298,239**	**555,712**
Préstamo	194,909	0	0	0	0	0
Cuotas de reembolso del préstamo		(65,296)	(65,296)	(65,296)	(65,296)	(65,296)
Escudo Fiscal		11,218	9,258	7,329	4,917	1,902
FLUJO DEL SERVICIO DE LA DEUDA	**194,909**	**(54,078)**	**(56,037)**	**(57,967)**	**(60,379)**	**(63,394)**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

9.7. Flujo de Caja Financiero proyectado

Este flujo se obtiene de la suma algebraica del flujo económico y el servicio de la deuda, anteriormente explicada.

Tabla 87:

Flujo de Caja Financiero Proyectado (S/.)

CONCEPTO	Año 0	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos por Ventas		**604,345**	**803,815**	**844,005**	**886,206**	**930,516**
(-) Costos operativos		**(524,195)**	**(590,972)**	**(594,777)**	**(583,088)**	**(546,453)**
(-) Materia Prima		(106,450)	(113,956)	(114,851)	(121,757)	(113,655)
(-) Mano de Obra Directa		(37,285)	(37,515)	(49,943)	(50,020)	(50,020)
(-) Costos Indirectos		(87,799)	(89,252)	(90,721)	(92,129)	(95,145)
(-) Gastos Administrativos		(74,145)	(75,075)	(76,405)	(76,986)	(78,094)
(-) Gastos de Venta		(166,572)	(161,957)	(140,640)	(109,954)	(62,493)
(-) Impuesto a la Renta		(35,969)	(34,637)	(34,637)	(34,637)	(34,637)
(-) Pago de IGV	0	(15,975)	(78,581)	(87,581)	(97,607)	(112,409)
FLUJO DE CAJA OPERATIVO		**80,150**	**212,842**	**249,228**	**303,118**	**384,063**
Inversión en Activo Fijo	(199,202)	0	0	0	0	0
Inversión en Intangibles	(3,420)	0	0	0	0	0
Capital de Trabajo	(84,280)	(4,214)	(4,425)	(4,646)	(4,878)	102,443
Gastos Pre Operativos	(200,370)	0	0	0	0	0
Recuperación Garantía de Alquiler	0	0	0	0	0	2,100
Valor de Desecho	0	0	0	0	0	67,106
FLUJO DE CAPITAL	**(487,272)**	**(4,214)**	**(4,425)**	**(4,646)**	**(4,878)**	**171,649**
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	**(487,272)**	**75,936**	**208,418**	**244,582**	**298,239**	**555,712**
Préstamo	326,478	0	0	0	0	0
Cuotas de reembolso del préstamo		(65,296)	(65,296)	(65,296)	(65,296)	(65,296)
Escudo Fiscal		11,218	9,258	7,329	4,917	1,902
FLUJO DEL SERVICIO DE LA DEUDA	**326,478**	**(54,078)**	**(56,037)**	**(57,967)**	**(60,379)**	**(63,394)**
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	**(160,794)**	**21,858**	**152,381**	**186,615**	**237,861**	**492,318**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Capítulo X Evaluación Económico Financiera

10.1. Cálculo de la Tasa de Descuento

10.1.1. Costo de Oportunidad (Ke)

Tabla 88:

Método CAPM

Concepto	Base	Sigla	Dato
Rendimiento del Mercado	Rendimiento USA (S&P 500) - Damodaran	RM	8.65%
Tasa Libre de Riesgo	Tasa USA (T-Bonds) - Damodaran	TLR	5.03%
Beta	Retail (Grocery and Food)	B	0.69
% Capital Propio	Estructura de financiamiento del proyecto	E	60.00%
% Financiamiento	Estructura de financiamiento del proyecto	D	40.00%
Tasa Impuesto a la Renta	Leagislación Vigente	I	27.00%
Beta Desapalancada	BD = B/{[1+(D/E)]*(1-I)}	BD	0.57
Riesgo País		RP	1.71%
Beta Apalancado	BA = BD*{[1+(D/E)]*(1-I)}	BA	0.69
Costo Capital Propio a/	**KP = TLR+[BA*(RM-TLR)]+RP**	**KP**	**9.24%**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Para el cálculo del costo de oportunidad, realizaremos el análisis del costo beneficio que tendría el aporte de cada uno de los accionistas

Tabla 89:

COK Propio

COK PROPIO		
Accionista	**Producto**	**Tasa**
Carcamo, Ysabel	Deposito a Plazo Fijo Finan. Ripley	6.50%
Dancourt ,Greta	Deposito a Plazo Fijo Caja Sullana	7.50%
Marquez, Jocelyn	Fondos Mutuos SURA	5.66%
Tuesta, Mauricio	Deposito a Plazo Fijo Finan. TFC	7.80%
Villanueva, Alexander	Cuenta de Ahorros Cooperativa Aleocup	11.00%
		7.69%
	Factor Riesgo	4.25
	COK PROPIO	32.69%
	Costo de la deuda	25.00%

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

10.1.2. Costo de la deuda (Kd)

Tabla 90:

Costo de la Deuda

Cooperativa Pacifico	Inversión en Activo Fijo
Préstamo	194,909
TCEA	25.00%
TEM	1.88%

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

10.1.3. Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC)

Algunas observaciones al uso del modelo WACC para estimar el costo de oportunidad de los accionistas son las siguientes:

• El WACC supone que el inversionista está adecuadamente diversificado, por lo que para invertir en la acción de una empresa exigirá únicamente una compensación o prima, adicional a la tasa libre de riesgo, que le cubra su exposición al riesgo de mercado (riesgo que está definido por el Beta).

• La intención del modelo es estimar el retorno que exigirá el inversionista, por lo que las variables del WACC, dentro de lo posible, deben tener una aproximación prospectiva o de forward-looking.

• La mayoría de las variables provienen de la economía estadounidense (esto es, mercado maduro), ya que la información de las variables del CAPM en economías emergentes exhibe diversos problemas, tales como distribución no normal de los rendimientos bursátiles, así como reducida disponibilidad y baja calidad de la información.

Nos permite conocer lo que costaría llevar a cabo el proyecto. El Costo Promedio Ponderado del Capital incluye en la composición de su fórmula el aporte de los accionistas así como el financiamiento a través de un tercero (Banco). El cálculo se ha determinado de la siguiente manera:

Tabla 91:

Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC)

COK PROPIO		
Accionista	**Producto**	**Tasa**
Carcamo, Ysabel	Deposito a Plazo Fijo Finan. Ripley	6.50%
Dancourt ,Greta	Deposito a Plazo Fijo Caja Sullana	7.50%
Marquez, Jocelyn	Fondos Mutuos SURA	5.66%
Tuesta, Mauricio	Deposito a Plazo Fijo Finan. TFC	7.80%
Villanueva, Alexander	Cuenta de Ahorros Cooperativa Aleocup	11.00%
		7.69%
	Factor Riesgo	4.25
	COK PROPIO	32.69%
	Costo de la deuda	25.00%
% Capital Propio	Estructura de financiamiento del proyecto	60.00%
% Financiamiento	Estructura de financiamiento del proyecto	40.00%
Tasa Impuesto a la Renta	Leagislación Vigente	27.00%
	WACC	26.92%

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

10.2. Evaluación Económica Financiera

10.2.1. Indicadores de Rentabilidad

Estos indicadores evalúan la bondad de nuestro proyecto para la generación de recursos y que permita demostrar la viabilidad del mismo.

Al ser positivo el VAN (mayor a 0), el proyecto es factible o viable, por lo que se puede tomar la decisión de invertir en el proyecto.

Dado que la TIRE y TIRF es mayor al WACC, se considera la conveniencia del proyecto ya que la tasa de retorno es mayor al costo promedio ponderado del capital, es decir, la recuperación es mayor frente al costo.

La recuperación de la inversión para la empresa se realiza en un cuatro años y cinco meses.

Tabla 92:

Indicadores de Rentabilidad

CONCEPTO	Año 0	2018	2019	2020	2021	2022
FLUJO ECONOMICO	(487,272)	75,936	208,418	244,582	298,239	555,712
FLUJO FINANCIERO	(160,794)	21,858	152,381	186,615	237,861	492,318

a. VANE y VANF

VANE	105,309
VANF	218,505

b. TIRE y TIRF

TIRE	34.70%
TIRF	71.99%

c. TIR Modificado (TIRM) a/

TIRME	33.05%
TIRMF	56.60%

d. Período de Recuperación a partir de Flujos Descontados

Flujo Económico Descontado	(487,272)	59,832	129,392	119,642	114,950	168,765
Acumulado	(487,272)	(427,440)	(298,048)	(178,406)	(63,456)	105,309

Período de Recupero Económico	4.38	años		
Equivalente a:	4	años	5	meses

Flujo Financiero Descontado	(160,794)	18,891	113,823	120,476	132,717	237,410
Acumulado	(160,794)	(141,903)	(28,080)	92,396	225,112	462,522

Período de Recupero Financiero	1.23	años		
Equivalente a:	1	años	3	meses

e. Análisis Beneficio/Costo (B/C)

Relación B/C Económico:	1.22
Relación B/C Financiero:	3.88

FLUJO DE CAJA ECONOMICO	(95,559)	191,218	226,935	280,123	558,465
Préstamo	0	0	0	0	0
Cuotas de reembolso del préstamo	(49,619)	(49,619)	(49,619)	(49,619)	(49,619)
Escudo Fiscal	9,661	8,092	6,500	4,267	1,677
FLUJO DEL SERVICIO DE LA DEUDA	(39,957)	(41,527)	(43,118)	(45,351)	(47,941)
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	(135,517)	149,692	183,817	234,772	510,523

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Tabla 93:

Punto de equilibrio por producto

Concepto	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas (en Soles)	**655,591**	**688,371**	**722,789**	**758,929**	**796,875**
Venta en Unidades	**81,473**	**85,547**	**89,824**	**94,316**	**99,031**
Valor de Venta Promedio	**8.05**	**8.05**	**8.05**	**8.05**	**8.05**
Materia Prima	90,212	96,573	97,331	103,184	96,318
Costos Variables	**90,212**	**96,573**	**97,331**	**103,184**	**96,318**
Costo Variable Unitario Promedio	**1.11**	**1.13**	**1.08**	**1.09**	**0.97**
Mano de Obra Directa	37,515	37,515	50,020	50,020	50,020
Costos Indirectos	84,890	85,998	87,352	88,657	91,329
Gastos Administrativos	72,502	72,995	74,134	74,639	75,590
Gastos de Venta	143,868	139,892	121,838	95,922	55,716
Depreciación Activo Fijo	16,882	16,882	16,882	16,882	16,882
Amortización de Intangibles	580	580	580	580	580
Amortización de Pre Operativos	34,378	34,378	34,378	34,378	34,378
Costos Fijos	**390,615**	**388,239**	**385,184**	**361,077**	**324,494**
Punto de Equilibrio (N° de Unidades)	**57,654**	**58,395**	**56,821**	**53,910**	**47,548**
Punto de Equilibrio (En Soles)	**463,925**	**469,891**	**457,218**	**433,795**	**382,602**

Resultados (Costeo Directo)	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas	463,925	469,891	457,218	433,795	382,602
(-) Costos Variables	(63,838)	(65,922)	(61,569)	(58,979)	(46,245)
Margen de Contribución	400,087	403,969	395,649	374,817	336,357
(-) Costos Fijos	(390,615)	(388,239)	(385,184)	(361,077)	(324,494)
Utilidad Operativa	**9,472**	**15,729**	**10,465**	**13,740**	**11,862**

Punto de Equilibrio (En Unidades)					
Productos	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Presentación Nativa Picante 235 gr.	20,179	20,438	19,887	18,868	16,642
Presentación Nativa Extra Picante 235 gr.	37,475	37,957	36,933	35,041	30,906
Total	**57,654**	**58,395**	**56,821**	**53,910**	**47,548**

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Tabla 94:

Análisis de Sensibilidad (Unidimensional)

DATOS DE LA PROYECCIÓN INICIAL			
Concepto	**Proyectado**	**%**	**Min. Proy.**
Demanda Proyectada Unidades	81,473	22%	63,455
Precio	7.42	22%	5.78
Costos Variables	1.27	35%	1.72

Nota: Elaboración Grupo Salsa de Cocona

Capítulo XI Conclusiones y recomendaciones

- Son varios los factores que juegan a favor del éxito de NATIVA, teniendo como uno de los más importantes el boom gastronómico y la acogida que el peruano actualmente brinda a lo nuestro. Esto nos otorga la seguridad de introducir al mercado una salsa con un gran potencial de aceptación, ya que NATIVA está elaborada a base de frutos exóticos oriundos de la selva peruana.
- Comprobamos a través de nuestra investigación de mercado, lo extraído de información secundaria, y es que al 83% de los peruanos prefieren de moderado a intenso grado de pungencia en sus comidas, lo cual le da un gran nivel de aceptación a NATIVA.
- Luego de la investigación de mercado y del análisis financiero realizado, se pudo confirmar la viabilidad de la introducción de Nativa al mercado para el año 2018.
- La ventaja competitiva de Nativa se basa en "Diferenciación por Calidad, Innovación y Desarrollo, dado que se trata de un producto innovador, nunca antes ofrecido en el mercado nacional.
- Nativa con su exquisito sabor y la practicidad de su presentación cubre una necesidad poco atendida, que es la de alimentación para eventos sociales para personas en busca del manejo eficiente de sus tiempos.
- El apalancamiento operativo facilita una mayor rentabilidad en el horizonte del proyecto que dura por 5 años.
- En cuanto a la evaluación financiera, después de calcular el VAN, TIR, Costo/Beneficio del proyecto a un horizonte de 5 años, podemos afirmar que es un proyecto económicamente rentable.
- Si bien es cierto el primer año nos arroja una baja utilidad neta, esta se recupera al transcurrir de los años.
- Para poder realizar el proyecto, se requiere de apalancamiento financiero a un horizonte de 5 años, que de cumplirse con los objetivos de ventas, resulta beneficioso y se puede cubrir sin inconvenientes.
- Nuestro apalancamiento operativo se encuentra actualmente explotado a un 25%, lo cual nos habilita a poder crecer en producción hasta un 75% adicional en nuestras proyecciones de ventas.

RECOMENDACIONES

- Para optimizar la rentabilidad del proyecto, se recomienda buscar una mejor tasa de interés para el Activo Fijo del proyecto.
- Se recomienda una extensión de línea a otros acompañamientos con frutos exóticos como es el caso del aguaymanto, camu camu, aguaje, etc.
- Sería beneficioso poder expandir los canales de distribución para potenciar al máximo las ventas de la línea de salsas de acompañamiento NATIVA.

Capítulo XI Bibliografía

1. Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Marketing. México, D.F.: Pearson Educación, 2012.
2. Rolando Arellano. (2013*). Estilos de Vida*. 12/01/2017, de Arellano Marketing Sitio web: http://www.arellanomarketing.com/inicio/estilos-de-vida/
3. Prieto Herrera, J. E. (2009). *Investigación de mercados*. Bogotá: Ecoe ediciones.
4. Pickers, S. (noviembre, 2015). *Como determinar el tamaño de una muestra.* Recuperado de: http://www.psyma.com/company/news/message/como-determinar-el-tamano-de-una-muestra
5. Simeon Pickers. (2015). *¿Cómo determinar el tamaño de una muestra?* 14/01/2017, de psyma Sitio web: http://www.psyma.com/company/news/message/como-determinar-el-tamano-de-una-muestra
6. Danper Peruana. (2015). DanPer lanza su nueva línea de productos "ready to eat" CasaVerde Gourmet a base de quinua. 02/14/2017, de Danper Sitio web: http://www.danper.com/blog/danper-lanza-nueva-linea-de-productos-a-base-de-quinua/
7. Edwin Mauricio Quinga. (2005). Ensayo de análisis de los métodos para calcular la demanda insatisfecha en un proyecto empresarial. 02/14/2017, de Linkedin Sitio web: http://es.slideshare.net/dvza/ensayo-sobre-el-analisis-de-los-metodos-para-calcular-la-demanda-insatisfecha
8. (2013). *Análisis del sector retail: Supermercados*. 15/01/2017, de Equilibrium Clasificadora de Riesgo S.A. Sitio web: http://www.equilibrium.com.pe/sectorialsuperjun13.pdf
9. INEI. (2015). *Perú: Tasas de crecimiento geométrico medio anual según departamentos*, 1995-2015. 17/01/2017, de INEI Sitio web: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0015/cap-52.htm

10. Franco, P. (2013) *Planes de Negocios: Una Metodología Alternativa /Apuntes de Estudio* (Tercera edición) Perú: Icono Consumidores
11. Kotler, P. y Armstrong, G. (2013) *Fundamentos de Marketing* (Decimo primera edición) México: Pearson
12. Nassir Sapag. (2011). *Proyectos de Inversión Formulación y Evaluación* Chile: Pearson.