



UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA

**GALLETAS ORGÁNICAS DE CAÑIHUA DE
PRODUCCIÓN ARTESANAL**

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

**KAREN JULISSA MENESES SÁNCHEZ –
Contabilidad**

**EDGAR HORNA LEÓN –
Ingeniería Industrial**

**ISABEL MILAGROS ROSARIO CABELLOS YNGA –
Contabilidad**

**YENIFER LIZBETH CAYHUALLA TORRES –
Contabilidad**

**Asesor:
Beatriz Elizabeth Duran Arista**

**Lima – Perú
2017**

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	1
CAPITULO I: INFORMACIÓN GENERAL	3
1.1 Nombre de la Empresa, Horizonte de Evaluación	3
1.2 Actividad Económica, Código CIIU, Partida Arancelaria.....	3
1.3 Definición del Negocio y Modelo CANVAS.....	3
1.4 Descripción del Producto o Servicio.....	7
1.4.1 Galletas Orgánicas de Cañihua con Chispas de Chocolate Orgánico.....	7
1.4.2 Galletas Orgánicas de Cañihua con Zumo de Mandarina.....	7
1.4.3 Galletas Orgánicas de Cañihua con Ajonjolí.....	8
1.5 Oportunidad de Negocio	9
1.6 Estrategia Genérica de la Empresa.....	10
CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO	11
2.1 Análisis del Macro Entorno.....	11
2.1.1 Del país (últimos 5 años o último año según corresponda)	11
2.1.2 Del Sector (últimos 5 años o último año según corresponda)	18
2.2 Análisis del Micro entorno	26
2.2.1 Competidores actuales: Nivel de competitividad	26
2.2.2 Fuerza negociadora de los clientes	27
2.2.3 Fuerza negociadora de los proveedores	28
2.2.4 Amenaza de productos sustitutos.....	28
2.2.5 Competidores potenciales barreras de entrada	28
CAPÍTULO III: PLAN ESTRATÉGICO	29
3.1 Visión y misión de la empresa	29
3.2 Análisis del FODA	30
3.3 Objetivos	31
CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE MERCADO	32
4.1 Investigación del mercado	32
4.1.1 Criterios de segmentación.....	32
4.1.2 Marco muestral	34
4.1.3 Entrevistas a profundidad.....	36
4.1.4 Focus Group	44
4.1.5 Encuestas	48
4.2 Demanda y oferta.....	62
4.2.1 Estimación del mercado potencial	62
4.2.2 Estimación del mercado disponible.....	63
4.2.3 Estimación del mercado efectivo	64
4.2.4 Estimación del mercado objetivo	66

4.2.5	Frecuencia de compra.....	67
4.2.6	Cuantificación anual de la demanda.....	68
4.2.7	Estacionalidad.....	70
4.2.8	Programa de Ventas en unidades y valorizado	75
4.3	Mezcla de marketing	76
4.3.1	Producto.....	76
4.3.2	Precio.....	78
4.3.3	Plaza.....	79
4.3.4	Promoción.....	80
CAPÍTULO V: ESTUDIO LEGAL Y ORGANIZACIONAL		86
5.1	Estudio legal	86
5.1.1	Forma societaria	86
5.1.2	Registro de marcas y patentes.....	87
5.1.3	Licencias y autorizaciones.....	90
5.1.4	Legislación laboral	90
5.1.5	Legislación tributaria	92
5.1.6	Otros aspectos legales.....	94
5.1.7	Resumen del capítulo.....	95
5.2	Estudio Organizacional	95
5.2.1	Organigrama funcional	95
5.2.2	Servicios tercerizados	96
5.2.3	Descripción de puestos de trabajo	96
5.2.4	Descripción de actividades de los servicios tercerizados	103
5.2.5	Aspectos laborales.....	105
CAPITULO VI: ESTUDIO TÉCNICO		112
6.1	Tamaño del proyecto.....	112
6.1.1	Capacidad Instalada.....	112
6.1.2	Capacidad Utilizada	113
6.2	Procesos.....	113
6.2.1	Diagrama de flujo de proceso de producción.....	113
6.2.2	Programa de producción	115
6.2.3	Necesidad de materias primas e insumos	119
6.2.4	Programa de compras de materias primas e insumos.....	124
6.2.5	Requerimiento de mano de obra directa.....	129
6.3	Tecnología para el proceso	130
6.3.1	Maquinarias	130
6.3.2	Equipos	132
6.3.3	Herramientas	134
6.3.4	Utensilios	136

6.3.5	Mobiliario.....	139
6.3.6	Útiles de oficina.....	140
6.3.7	Programa de mantenimiento de maquinarias y equipos.	141
6.3.8	Programa de reposición de herramientas y utensilios	144
6.3.9	Programa de compras posteriores (durante los años de operación) de maquinarias, equipos, herramientas, utensilios, mobiliario por incremento de ventas.	145
6.4	Localización	146
6.4.1	Macro Localización	146
6.4.2	Micro Localización.....	146
6.4.3	Gastos de adecuación.....	150
6.4.4	Gastos de servicios	151
6.4.5	Plano del Centro de Operaciones.....	151
6.4.6	Descripción del Centro de Operaciones	152
6.5	Responsabilidad social frente al entorno	153
6.5.1	Impacto Ambiental	153
6.5.2	Con los trabajadores	153
6.5.3	Con la Comunidad	153
CAPITULO VII: ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO		155
7.1	Inversiones.....	155
7.1.1	Inversiones en Activo Fijo Depreciable.....	155
7.1.2	Inversiones de Activo Intangible	156
7.1.3	Inversiones de Gastos Pre-Operativo.....	157
7.1.4	Inversiones Inventarios Iniciales.....	158
7.1.5	Inversiones en Capital de Trabajo (Método Déficit Acumulado)	158
7.1.6	Liquidación de IGV	161
7.1.7	Resumen de estructura de inversiones	163
7.2	Financiamiento.....	163
7.2.1	Estructura de financiamiento	163
7.2.2	Financiamiento del activo fijo	164
7.2.3	Financiamiento del capital de trabajo	167
7.3	Ingresos anuales.....	168
7.3.1	Ingresos por ventas.....	168
7.3.2	Recuperación de capital de trabajo	169
7.3.3	Valor de Desecho Neto del Activo Fijo	171
7.4	Costos y gastos anuales	172
7.4.1	Egresos desembolsables	172
7.4.2	Egresos no desembolsables	179
7.4.3	Costos de producción unitaria y costo total unitario.....	181
7.4.4	Costos fijos y variables unitarios	183
CAPITULO VIII: ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS		185

8.1	Premisas del Estado de Ganancias y Pérdidas y del Flujo de Caja	185
8.2	Estado de Ganancia y Pérdida sin gastos financieros	185
8.3	Estado de Ganancias y Pérdidas con gastos financieros y escudo fiscal	185
8.4	Flujo de Caja Operativo.....	186
8.5	Flujo de Capital	187
8.6	Flujo de Caja Económico	187
8.7	Flujo del Servicio de la deuda	188
8.8	Flujo de Caja Financiero	189
CAPÍTULO IX: EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA		190
9.1	Cálculo de la tasa de descuento.....	190
9.1.1	Costo de oportunidad	190
9.1.2	Costo Promedio Ponderado de Capital WACC.....	191
9.2	Evaluación económica financiera	192
9.2.1	Indicadores de Rentabilidad	192
9.2.2	Análisis del punto de equilibrio	193
9.3	Análisis de sensibilidad y de riesgo	195
9.3.1	Variables de entrada	196
9.3.2	Variables de salida	196
9.3.3	Análisis unidimensional	196
9.3.4	Análisis multidimensional	198
	Análisis Multidimensional.....	199
9.3.5	Variables Críticas del Proyecto.....	200
9.3.6	Perfil de Riesgo.....	200
CONCLUSIONES.....		200
RECOMENDACIONES		203
BIBLIOGRAFÍA		205

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Composición de algunos granos andinos en comparación con el trigo	4
Tabla 2: Modelo Canvas.....	6
Tabla 3: Ingredientes de las Galletas Cañihua.....	8
Tabla 4: Número de habitantes	12
Tabla 5: Ingreso per cápita entre los años 2012-2016. Expresados en millones de soles/habitante	13
Tabla 6: Perú: PBI entre los años 2012 al 2016.....	16
Tabla 7: Tasa de inflación entre los años 2012 - 2016.....	16
Tabla 8: Nivel socioeconómico por ingresos mensuales.....	20
Tabla 9: Análisis del FODA:.....	30
Tabla 10: Criterios de Segmentación.....	32
Tabla 11: Geografía de La Molina	33
Tabla 12: Geografía de Miraflores	33
Tabla 13: Geografía demográfica	34
Tabla 14: Muestra	35
Tabla 15: Datos del Focus Group	45
Tabla 16: Tasas de Crecimiento	62
Tabla 17: Cuadro de resumen mercado potencial	63
Tabla 18: Tabla de Mercado Disponible	63
Tabla 19: Cuadro de Resumen.....	64
Tabla 20: Mercado efectivo anual.....	64
Tabla 21: Cuadro de resumen.....	64
Tabla 22: Mercado efectivo de galletas de cañihua con zumo de mandarina	65
Tabla 23: Mercado efectivo de galletas de cañihua con chispas de chocolate.....	65
Tabla 24: Mercado efectivo de galletas de cañihua con ajonjolí	65
Tabla 25: Cuadro resumen de Mercado Efectivo	65
Tabla 26: Mercado Objetivo Galletas de cañihua con zumo de mandarina.....	66
Tabla 27: Mercado Objetivo Galletas de cañihua con chispas de chocolate	66
Tabla 28: Mercado Objetivo Galletas de cañihua con ajonjolí.....	67
Tabla 29: Cuadro resumen de Mercado Objetivo	67
Tabla 30: Cuadro de frecuencia de compra.....	68

Tabla 31: Cuadro de porcentajes de venta por canal de distribución	68
Tabla 32: Cuadro de demanda por año	68
Tabla 33: Cuadro de demanda por canales de distribución	69
Tabla 34: Programa de Ventas por año	70
Tabla 35: Programa de ventas en unidades	75
Tabla 36: Programa de ventas en soles	75
Tabla 37: Precios estimados de galletas	78
Tabla 38: Precios de Nutricookies	78
Tabla 39: Presupuesto de lanzamiento	82
Tabla 40: Cronograma de actividades	83
Tabla 41: Cuadro de Campaña de Lanzamiento Anual	84
Tabla 42: Accionistas	86
Tabla 43: Valorización de trámites	87
Tabla 44: Valorización de Registro de marcas y patentes	89
Tabla 45: Valorización para tramitar Licencia de taller.....	90
Tabla 46: Beneficios Laborales de trabajadores de Pequeña Empresa.....	91
Tabla 47: Valorización de Beneficios Sociales	92
Tabla 48: Valorización de Impuestos.....	94
Tabla 49: Perfil de Gerente General	96
Tabla 50: Perfil de Asistente Administrativo.....	97
Tabla 51: Perfil de Representante de Comercial (Ventas)	98
Tabla 52: Representante de Marketing.....	100
Tabla 53: Perfil de Jefe de Producción	101
Tabla 54: Perfil de Operarios de Producción	102
Tabla 55: Perfil del Contador	103
Tabla 56: Perfil de personal para limpieza.....	104
Tabla 57: Tipo de Contrato por puesto	105
Tabla 58: Servicio Tercerizados	105
Tabla 59: Régimen Laboral PYME	106
Tabla 60: Resumen de planilla	107
Tabla 61: Resumen de gastos en planilla	108
Tabla 62: Número de trabajadores por año	110
Tabla 63: Gastos por servicios tercerizados por año	110
Tabla 64: Horarios de trabajo	111
Tabla 65: Capacidad instalada	112
Tabla 66: Porcentaje de utilización	113
Tabla 67: Programa de producción por año.....	115

Tabla 68: Producción por año en paquetes	118
Tabla 69: Producción por año en unidades de galleta	118
Tabla 70: Producción en años por kilos de insumos	118
Tabla 71: Ingredientes para la elaboración de galletas.....	119
Tabla 72: Merma	119
Tabla 73: Necesidad de materia prima por año - Zumo de Mandarina.....	120
Tabla 74: Necesidad de materia prima anual - Zumo de mandarina.....	120
Tabla 75: Necesidad de materia prima anual - Chispas de chocolate.....	121
Tabla 76: Necesidad de materia prima por años - Chispas de chocolate.....	121
Tabla 77: Necesidad de materia prima anual - Ajonjolí.....	122
Tabla 78: Necesidad de materia prima por año - Ajonjolí	122
Tabla 79: Necesidad de materia prima por año	123
Tabla 80: Necesidad de materia prima en cantidad	124
Tabla 81: Necesidad de materia prima en unidades	125
Tabla 82: Inventario Final	125
Tabla 83: Inventario Inicial.....	127
Tabla 84: Presupuesto de compra de materia prima e insumos mensual (soles).....	128
Tabla 85: Compra de materia prima por año (soles).....	129
Tabla 86: Tiempos de proceso de elaboración	129
Tabla 87: Horas Hombres requeridas para la producción por años	129
Tabla 88: Hora hombres requeridas para producción	130
Tabla 89: Número de operarios por años	130
Tabla 90: Maquinaria.....	131
Tabla 91: Equipos por años.....	132
Tabla 92: Herramientas por años	134
Tabla 93: Utensilios por años	136
Tabla 94: Mobiliarios por años	139
Tabla 95: Útiles de oficina	140
Tabla 96: Programa de Mantenimiento de Maquinarias y Equipos por años.....	141
Tabla 97: Reposición de herramientas por año	144
Tabla 98: Reposición de utensilios por año	145
Tabla 99: Programa de compra de Equipo	145
Tabla 100: Evaluación para localización.....	146
Tabla 101: Variables para seleccionar Local	147
Tabla 102: Requisitos de selección de Local.....	147
Tabla 103: Gastos de adecuación	150
Tabla 104: Gastos de servicios	151

Tabla 105: Activo Fijo Depreciable	155
Tabla 106: Activos Intangibles.....	156
Tabla 107: Gastos Pre-Operativos	157
Tabla 108: Inversión Capital de Trabajo	158
Tabla 109: Inversión en Capital de Trabajo Año 1	159
Tabla 110: Liquidación del IGV Año 1	161
Tabla 111: Liquidación del IGV por años	162
Tabla 112: Estructura de inversiones	163
Tabla 113: Estructura de financiamiento.....	163
Tabla 114: Aporte de capital por socio	163
Tabla 115: Cuadro de condiciones de financiamiento de Activo Fijo	164
Tabla 116: Cuadro de cuotas por año	164
Tabla 117: Cronograma de pagos mensuales	165
Tabla 118: Condiciones de financiamiento de Capital de Trabajo.....	167
Tabla 119: Financiamiento por año de Capital de Trabajo.....	167
Tabla 120: Cronograma de pagos mensuales	167
Tabla 121: Precios de venta por canal de distribución.....	168
Tabla 122: Ingresos por ventar por año.....	169
Tabla 123: Recuperación de capital de trabajo.....	170
Tabla 124: Valor de desecho neto.....	171
Tabla 125: Resumen de valor de desecho	172
Tabla 126: Presupuesto de materias primas e insumos	172
Tabla 127: Mano de Obra Directa	173
Tabla 128: Costos Indirectos de Fabricación.....	174
Tabla 129: Estado de Ganancia y pérdidas	175
Tabla 130: Flujo de Caja	175
Tabla 131: Presupuesto de gastos administrativos.....	176
Tabla 132: Estado de ganancias y pérdidas.....	176
Tabla 133: Flujo de Caja	176
Tabla 134: Presupuesto de gastos de ventas.....	177
Tabla 135: Estado de ganancias y pérdidas	178
Tabla 136: Gastos de venta.....	179
Tabla 137: Depreciación de activos fijos.....	179
Tabla 138: Detalle de depreciación de activos	180
Tabla 139: Amortización de intangibles	180
Tabla 140: Gastos por activos fijos no depreciables.....	180
Tabla 141: Costo Total unitario promedio	182

Tabla 142: Costo unitario	182
Tabla 143: Costos Variables Unitarios.....	183
Tabla 144: Costos Fijos Unitarios	183
Tabla 145: Estado de Ganancia y Pérdida sin gastos financieros.....	185
Tabla 146: Estado de Ganancias y Pérdida (Con Gastos financieros).....	186
Tabla 147: Caja de flujo operativo	186
Tabla 148: Flujo de Capital.....	187
Tabla 149: Flujo de Caja Económico	188
Tabla 150: Flujo de Servicios de la deuda.....	188
Tabla 151: Flujo de Caja Financiero	189
Tabla 152: Costo de oportunidad (modelo CAPM)	190
Tabla 153: COK propio.....	191
Tabla 154: Cálculo del costo de la deuda.....	191
Tabla 155: Cálculo del Van Económico	192
Tabla 156: Cálculo del Van Financiero	192
Tabla 157: Cálculo de Periodo de Recuperación.....	193
Tabla 158: Cálculo de costos fijos y costos variables	193
Tabla 159: Cálculo de Margen de Contribución	194
Tabla 160: Estado de Resultados.....	194
Tabla 161: Cuadro comparativo unidades vendidas	195

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Logo de la empresa	3
Gráfico 2: Prototipo de empaque	8
Gráfico 3: Crecimiento económico por regiones	12
Gráfico 4: Área geográfica del territorio nacional por regiones.....	12
Gráfico 5: Indicadores demográficos de la población peruana 2015 - 2050	13
Gráfico 6: Población económicamente activa, según ámbito geográfico 2011-2015 (miles de personas)	14
Gráfico 7: Balanza comercial anual	14
Gráfico 8: Balanza comercial mensual	15
Gráfico 9: Balanza comercial.....	15
Gráfico 10: Correlación entre el índice del dólar y tipo de cambio	17
Gráfico 11: Exportación de cereales en el Perú.....	18
Gráfico 12: Exportación de cereales varios 2016.....	18
Gráfico 13: Distribución de personas según NSE APEIM	19
Gráfico 14: Distribución de personas según APEIM por niveles 2016.....	20
Gráfico 15: Distribución de hogares según APEIM	21
Gráfico 16: Empresa Bio Sunqu	23
Gráfico 17: Empresa Ekovida	23
Gráfico 18: Empresa Cultivos Mara	24
Gráfico 19: Empresa Pecaditos Integrales.....	24
Gráfico 20: Productos Purita Verdad	24
Gráfico 21: Proyecciones de población por distrito	33
Gráfico 22: Entrevista en Tienda La Organika	41
Gráfico 23: Degustación de nuestro producto.....	41
Gráfico 24: Focus Group	45
Gráfico 25: Encuesta.....	53
Gráfico 26: Resultados de encuesta.....	61
Gráfico 27: Degustaciones	62
Gráfico 28: Galleta de zumo de mandarina (actual).....	76
Gráfico 29: Galleta de zumo de mandarina (antes).....	76
Gráfico 30: Galletas con ajonjolí	76
Gráfico 31: Galletas con chispas de chocolate	76
Gráfico 32: Logo actual	77
Gráfico 33: Logo antiguo	77
Gráfico 34: Empaque proyectado	78
Gráfico 35: Prototipo de empaque	78

Gráfico 36: Página en Facebook	81
Gráfico 37: Modelo de solicitud de registro y marca de producto.....	88
Gráfico 38: Gaceta electrónica de propiedad industrial.....	89
Gráfico 39: Logo Nutricookies	89
Gráfico 40: Estructura de libros contables del RMT	93
Gráfico 41: Resumen de costos de constitución de la empresa.....	95
Gráfico 42: Organigrama funcional	95
Gráfico 43: Diagrama de flujo de proceso de producción	114
Gráfico 44: Modelos de horno	131
Gráfico 45: Modelo de amasadora	132
Gráfico 46: Ubicación geográfica del local.....	147
Gráfico 47: Domicilio referencial de local.....	148
Gráfico 48: Puntos de venta	149
Gráfico 49: Plano de Centro de Operaciones	152
Gráfico 50: Estructura de financiamiento	164

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo es una propuesta de proyecto innovadora, de elaboración y comercialización de galletas orgánicas de cañihua de producción artesanal, dirigida a los distritos de La Molina y Miraflores del nivel socioeconómico A y B.

La cañihua es un grano andino cultivado en su mayoría en Puno, crece a temperaturas elevadas. De acuerdo a nuestra investigación que está sustentada con bases teóricas y entrevista a expertos. La cañihua tiene un valor nutritivo inclusive más alto que la quinua, resalta en nivel proteínas con un 14%, fibra con un 9.8% y carbohidratos con 4.3%. (Collazos, 1975)

Identificamos una oportunidad de negocio en el sector, debido al crecimiento de tiendas orgánicas en Lima causado por la alta preocupación por la salud. Las personas que tienen un estilo de vida saludable según un estudio de DATUM del nivel socioeconómico A y B es un 63%. Asimismo, la mayoría de los productos orgánicos son elaborados con quinua, maca, chía y avena, no existiendo en el mercado de Lima Metropolitana una oferta de alimentos procesados a base cañihua.

Actualmente el MINAGRI realiza campañas para la difusión de granos andinos entre los más destacados se encuentra la quinua y la cañihua. Es por ello que surge la idea de negocio de elaborar galletas orgánicas cuyo ingrediente principal es la cañihua.

Alimentos Andinos S. A.C., se dedica a la elaboración y comercialización de galletas orgánicas de cañihua de producción artesanal. Se tiene tres presentaciones: galletas de cañihua con zumo de mandarina, con ajonjolí, y con chispas de chocolate.

El objetivo de Alimentos Andinos S.A es brindar productos de calidad, elaborados con ingredientes orgánicos a partir de una receta revisada por un nutricionista y a través del proceso de elaboración artesanal. Al ser un producto sin preservantes la fecha de caducidad es menor a otros productos industrializados, los que pueden durar hasta 30 días en un empaque sellado, según recomendación del Ingeniero y maestro del Instituto de Nutrición AYNI, Julio Rodríguez.

Nuestros canales de distribución para el proyecto son: bioferias, tiendas orgánicas y máquinas dispensadoras a través de los cuales se brindará disponibilidad de nuestro producto a los clientes.

Con respecto al producto, la idea inicial consideraba un empaque de papel biodegradable para la contribución al medio ambiente. Luego de las entrevistas a expertos, se decidió cambiar por una bolsa transparente de polietileno. Según las recomendaciones de la propietaria de la tienda "La Orgánica" y el gerente de máquinas dispensadoras "Option Life", se considera importante la visualización del producto, en especial en su etapa de

introducción, presentación que aplica en su empaque el líder del mercado de productos orgánicos y saludables “Pecaditos Integrales”.

Un aspecto de mejora a la propuesta inicial, fue en los tipos de variedades de galletas. En la entrevista la propietaria de la tienda “La Orgánica”, se realizó una degustación de nuestras tres presentaciones de galletas de cañihua, recibiendo la sugerencia de mejorar la presentación de la galleta de zumo de mandarina e intensificar su sabor dulce. En las degustaciones las galletas de cañihua con ajonjolí y chispas de chocolate fueron aceptadas sin observación. Asimismo, se realizó degustaciones a clientes potenciales en la Universidad San Ignacio de Loyola y en las tiendas orgánicas “Thika Thani Market” y “La orgánica “, el cual se ha documentado por medio digital.

Por otro lado, como parte de la investigación cualitativa, se realizó un focus Group que permitió conocer la valoración positiva de nuestro producto, que fue considerado como un producto saludable y artesanal, obteniendo como puntos de mejora la necesidad de realizar una nueva modificación de la receta de la galleta de cañihua con zumo de mandarina.

Nuestro producto final, considera por tanto las mejoras en el empaque, sabor y presentación, brindados en las entrevistas a expertos, focus group y encuestas. Asimismo, nuestro producto se venderá a un precio final de S/5.00 en bioferias, tiendas orgánicas y máquinas dispensadoras, considerando el margen el margen de los canales indirectos. Contaremos con un local ubicado en Surquillo donde se elaborará nuestros productos lo que nos permitirá aprovechar la cercanía de distribuidores de materia prima, la cercanía de las ferias y tiendas orgánicas y vías con menos tráfico, entre otros.

Respecto al estudio económico se estima recuperar el capital de trabajo en un período de 3 años y 2 meses. Consideramos que nuestro proyecto es viable ya que obtenemos un VAN de S/143,234 y una TIR de 53.13%, teniendo como oportunidad para aprovechar la capacidad instalada del proyecto y los canales de distribución, la creación de nuevos productos a base de otros insumos orgánicos y/o productos nuevos, como barras energéticas a base de cañihua.

CAPITULO I: INFORMACIÓN GENERAL

1.1 Nombre de la Empresa, Horizonte de Evaluación.

Este proyecto tendrá como razón social Alimentos Andinos S.A.C. y como nombre comercial “Nutricookies”.



Gráfico 1: Logo de la empresa

Consideramos nuestro horizonte de evaluación de 5 años basado en la vida útil de nuestro activo.

1.2 Actividad Económica, Código CIIU, Partida Arancelaria.

Alimentos Andinos S.A.C se dedica a la elaboración y comercialización de galletas orgánicas de cañihua.

El código de clasificación industrial uniforme CIIU 1071 - Fabricación de galletas al por mayor.

1.3 Definición del Negocio y Modelo CANVAS.

Nuestra idea de negocio se basa en la elaboración y comercialización de galletas orgánicas cuyo ingrediente principal es la cañihua, grano andino que se cosecha especialmente en Puno.

El Ingeniero Agrónomo Carlos Veloso (Asesor orgánico de Vegus) define el término orgánico como vegetales y frutas que en el proceso de producción no necesitaron de fertilizantes, herbicidas o pesticidas químicos. Y los cuales resultan alimentos sanos y saludables

Este grano andino tiene un alto valor nutritivo. Como podemos apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 1: Composición de algunos granos andinos en comparación con el trigo:

	QUINUA	CAÑIHUA	TRIGO
Proteínas	11.7	14	8.6
Carbohidratos	6.3	4.3	1.5
Fibra	5.2	9.8	3.0
Ceniza	2.8	5.4	1.7
Humedad	11.2	12.2	14.5
Grasas	6.3	4.3	1.5

Fuente: Collazos (1975)

En las tesis nacionales tituladas:

Erika Paola Espinoza Rado (2015). *“Hidrólisis enzimática de proteína concentrada de cañihua para la obtención de péptidos con actividad antioxidante anti hipertensiva”* (Tesis de Licenciatura) Universidad Nacional Agraria La Molina, concluye lo siguiente:

En los resultados obtenidos en este estudio después del proceso de desgrasado se puede corroborar el alto contenido de proteína 16.85%, del otro lado el contenido proteico del CPC fue de 85.36% que lo hace una excelente materia prima para el proceso de hidrólisis proteico.

Dolly Elisa Bartolo Estrella (2014). *“Influencia de la temperatura de tostado sobre el contenido de compuestos fenólicos totales y la capacidad antioxidante de la Cañihua (Chenopodium pallidicaule Aellen) variedad Cupi”* (Tesis de Licenciatura) Universidad Peruana Unión, concluye lo siguiente:

“Las propiedades fisicoquímicas de la Cañihua variedad Cupi mostraron alto valor nutricional, teniendo un porcentaje de proteínas de 15.2%, lípidos (6.1%), así como un buen contenido de cenizas (3.8%). La molienda de los granos es favorable para la actividad antioxidante de la cañihua. Los valores más altos de actividad antioxidante de la cañihua (antes del proceso de tostado) fueron de 34.16, 21.66, 3.16 mg/ml de EE para las moliendas finas de granos sin cáscara, granos enteros y cáscara; respectivamente”.

Ruth Vianet Huanca Avendaño y Mirian Yaneth Mamani Copaja (2014). *“Efectividad del consumo de cañihua y vitamina C comparada con multimicronutrientes, en niños de 18 – 24 meses de edad con anemia ferropénica leve – Centro de Salud Metropolitano Ilave 2014”* (Tesis de Licenciatura) Universidad Nacional del Altiplano, concluyen lo siguiente:

“La suplementación con cañihua y vitamina C, estadísticamente demuestra una mayor eficacia en comparación al tratamiento de la suplementación con multimicronutrientes en la recuperación de la anemia ferropénica leve en niños de 18 -24 meses de edad”.

Nos dirigimos a hombres y mujeres de 18 a 55 años de edad del nivel socioeconómico A y B que tienen un estilo de vida saludable y consumen alimentos orgánicos. Nos enfocamos en los distritos de Miraflores y La Molina.

El antropólogo Carlos Aramburu declaró (“El Comercio”, 2015), que:

“Los peruanos están consumiendo más producto orgánico porque hay mayor preocupación por la salud, ya que es un fenómeno propio de los países desarrollados y por eso es más visible en las clases con poder adquisitivo alto. Y que en los sectores populares también podría ocurrir ello ya que si bien es cierto aún no les parece muy relevante lo orgánico y encima costoso, si hay una preocupación por la salud, lo cual se refleja en la cantidad de gimnasios que han aparecido en Lima norte y en Sur. Lo mismo pasará con la alimentación orgánica en unos años”.

Es también lo que pudimos observar en las tiendas que visitamos como: La orgánica, Eco tienda natural, Thika Thani market y la bioferia. Inclusive en Vivanda y Wong existen góndolas especialmente de productos orgánicos.

Carulla, Adriana (2014, 17 de agosto). Mitos y verdades sobre alimentos orgánicos, (Diario “La Prensa”), afirma lo siguiente:

“Los alimentos orgánicos contienen gran cantidad de antioxidantes, los cuales son un tipo de compuesto natural activo que son utilizados por nuestro cuerpo para luchar contra los “radicales libres” que son los compuestos químicos que dañan las estructuras de las membranas celulares (por robarle electrones a ciertas moléculas de nuestras células)”.

Ameghino, Enrique (2015, 10 de agosto) gerente comercial de Food Perecibles de la División Supermercados Cencosud Perú menciona: “Hoy contamos con más de 300 productos orgánicos certificados y esperamos duplicar esa cantidad para el próximo año con la incorporación de nuevas líneas como alimentos para bebés y complementos nutricionales”. Debido a la importancia de la alimentación saludable y ello se refleja en la demanda de este tipo de productos.

Alimentos Andinos S.A.C. contará con profesionales que mediante la elaboración de la galleta orgánica artesanal permitan poder apreciar la calidad en cuanto al sabor y consistencia de cada uno de nuestros ingredientes que son 100% orgánicos lo que asegura su contribución a la salud. Estas galletas tendrán tres presentaciones con cañihua; acompañadas de chispas de chocolates, ajonjolí y mandarina.

Los canales de distribución de acuerdo a nuestro público objetivo serán las bioferias de alimentos orgánicos, tiendas de alimentos orgánicos, máquinas dispensadoras de clínicas.

Nuestro proveedor será Agroindustrias Andinas Altiplano S.R.L. es una empresa peruana ubicada en Puno, dedicada a la producción y comercialización de Cañihua.

Tabla 2: Modelo Canvas

MODELO CANVAS				
SOCIOS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON LOS CLIENTES	SEGMENTO DE VALOR
- Proveedores de cañihua - Tiendas orgánicas	- Procesos productivos - Canales de distribución - Difusión en redes sociales.	- Alto valor nutricional - Producto nutraceutico -Galleta orgánica - Calidad del producto -Promover los hábitos saludables -Empaque biodegradable - Disponibilidad del productos	- Encuesta de satisfacción - Degustación (pruebas de consumo) en bioferias - Capacitación sobre nuestro ingrediente principal	<u>Demográfico</u> -Nivel socio económico A y B -Hombres y mujeres de 18-55 años. <u>Geográfico</u> -Lima (Miraflores y La Molina) <u>Conductual</u> - Estilo de vida Saludable
	RECURSOS CLAVES		CANALES	
	<u>Físicos:</u> - Equipos y utensilios de panadería. - Materia prima (cañihua)_ <u>Humano:</u> - Recursos humanos. <u>Económicos:</u> - Capital		- Bioferia de alimentos orgánicos - Tienda de alimentos orgánicos - Máquinas dispensadoras en clínicas	
Estructura de costes			Fuentes de ingreso	
Costos Variables: - Materia prima - Alquiler - Envase - Sueldo de trabajadores - Marketing - Servicios básicos Costos fijos:			- Ventas de galletas en bioferias - Ventas en tiendas de alimentos orgánicos - Ventas en máquinas dispensadoras	

Fuente: Elaboración propia

1.4 Descripción del Producto o Servicio.

Nuestro producto ofrece al mercado una nueva alternativa basada en un grano andino muy poco explorado y comercializado, la cual tiene propiedades altamente nutritivas para la salud y colabora a mantener una dieta balanceada. Las Galletas orgánicas de Cañihua es nuestro producto en lanzamiento.

La Cañihua es comparada y supera en propiedades a la Quinua, nos brinda grandes porcentajes de proteínas, carbohidratos, calcio, lípidos, vitaminas E, hierro, fibra, antioxidantes; además están libres de gluten y es un grano bajo en grasa. En consecuencia, la cañihua contribuye a reforzar los hábitos alimenticios saludables.

Nuestras galletas de cañihua estarán elaboradas con insumos sustitutos como la del azúcar por la panela 100% orgánica, harina de trigo por la harina integral, margarina por mantequilla orgánica, agua por agua alcalinada; en otras palabras, nuestro producto evita sumar calorías, en lo posible trata de reducir al máximo el consumo de grasa con la finalidad de que nuestros consumidores las adquieran y formen parte de su vida saludable.

Asimismo, tenemos tres presentaciones de esta galleta, Galletas de Cañihua con chispas de chocolates, Galletas de Cañihua con zumo de mandarina y Galletas de Cañihua con granos de ajonjolí, esta variación va enfocada para las diferentes preferencias de nuestros consumidores considerando que todas las variaciones son 100% orgánicos.

1.4.1 Galletas Orgánicas de Cañihua con Chispas de Chocolate Orgánico.



1.4.2 Galletas Orgánicas de Cañihua con Zumo de Mandarina.



1.4.3 Galletas Orgánicas de Cañihua con Ajonjolí.



Tabla 3: Ingredientes de las Galletas Cañihua

GALLETAS ORGÁNICAS		
CAÑIHUA CON CHISPAS DE CHOCOLATE	CAÑIHUA CON JUGO DE MANDARINA	CAÑIHUA CON AJONJOLÍ
30 gr Cacao	50 cm/3 Zumo de mandarina	20 gr de Ajonjolí
300 gr Harina de cañihua		
700 gr de Harina Integral orgánica		
500 gr Mantequilla orgánica (se puede divide entre mantequilla y aceite de ajonjolí orgánico)		
250 gr Panela Orgánica		
100 ml Agua alcalina		
2 yemas de huevo orgánico		

Fuente: Elaboración propia

Nuestro proceso de producción se realizará bajo las normas de higiene y calidad que requieren nuestros productos y de esta manera encontrar la satisfacción de nuestros clientes.

El envase que utilizaremos contribuirá al medioambiente, será 100% biodegradable.



Gráfico 2: Prototipo de empaque

Características de nuestro producto:

- Ingredientes sustentados con nutricionista para elaborar galletas orgánicas.
- Cumplir con todos los requerimientos solicitados por los consumidores

Se comercializarán en paquetes de 4 unidades cada una, a un precio de mercado.

Distribuidas en los Distritos de La Molina y Miraflores dentro de ellos, las bioferias, bodegas de productos orgánicos y máquinas dispensadoras.

1.5 Oportunidad de Negocio

En la actualidad existe un mercado que se preocupa por la preferencia de alimentos saludables y oriundos de nuestro país esto nos lleva sacar un producto que se enfoque en promover el consumo de cañihua ya que tiene una función muy importante con respecto a su valor nutricional. Es por ello que optamos e innovamos en poner en el mercado galletas de cañihua con chispas de chocolate orgánico, con granos de ajonjolí y zumo de mandarina que se podrá conseguir a un precio promedio al mercado. El valor nutricional, la calidad y la originalidad lo hacen único. Por este motivo, será una posibilidad en incorporarnos al mercado dirigiéndonos a nuestro consumidor, que abarcara entre hombres y mujeres de 18 a 55 años de edad, de nivel socioeconómico A y B.

Dando énfasis al autocuidado y la alimentación saludable. Según El ministerio de la mujer y desarrollo social menciona que: “el autocuidado juega un papel importante en la promoción e interiorización de las prácticas en hábitos alimenticios de las personas esto le permitirá envejecer naturalmente sin padecer enfermedades prevenibles. Por este motivo, la presente publicación servirá como un soporte teórico y metodológico, cuya finalidad es mejorar las condiciones de vida de las personas”

Este producto ayudara al consumo y crecimiento con respecto a la información de la cañihua. Por otro lado, según el director General Agrícola del Minagri, Manero, Ángel (04 Julio del 2017). Diario Gestión, menciona que: “la cañihua y otros granos poseen un balance de proteínas, grasas, almidón, así como un alto grado de aminoácidos esenciales y atributos nutraceuticos (alimento que proporciona beneficios médicos o para la salud, incluyendo la prevención y/o el tratamiento de enfermedades).

El público objetivo al que nos dirigimos tiene un estilo de vida saludable, motivados por la estética y por las diversas enfermedades que se generan como cáncer y diabetes especialmente. Es por ello que observando esa necesidad, es que pretendemos brindar este tipo de producto con alto valor nutritivo debido a que uno de sus compuestos ayuda a prevenir enfermedades (cardiovasculares y cancerígenas). Además, de contener una fibra soluble que ayuda a disminuir el colesterol, ayudando a prever enfermedades cardiovasculares, diabetes y colesterol.

Repo-Carrasco, Ritva (1992). Cultivos Andinos y Alimentación Infantil; refiere en su libro que “el consumir cañihua regula el colesterol, los triglicéridos y combate la anemia. Es una maravilla pues además tiene grasa, carbohidratos, un tipo de aminoácido que es la lisina, que no tiene el trigo ni la cebada, y que sirve para fortalecer el sistema inmunológico tanto en niños como en adultos”.

Finalmente, gracias a sus componentes que contienen la cañihua y su alto valor nutritivo y proteico las personas verán nuestro producto como una forma de prevenir futuras enfermedades. Las galletas a base de cañihua tendrán un envase innovador de material biodegradable apoyando así el medio ambiente.

Podemos decir que el producto que lanzaremos al mercado ayudara a que nuestro público objetivo se informe sobre este grano andino “cañihua”. Por ser una gran fuente de proteínas mejor que la quinua. Este tipo de galletas orgánicas no tendrá insumos que afecten la finalidad de este producto.

Se considerará como un producto innovador no solo por su calidad sino por su valor nutricional.

1.6 Estrategia Genérica de la Empresa.

De acuerdo al modelo de Porter, nuestra estrategia empleada será de diferenciación, ya que existe escasos competidores que trabajen con este grano andino; buscamos brindar una galleta orgánica de cañihua que promueva hábitos alimenticios saludable en nuestros clientes y que a la vez sea de su agrado, es por ello que utilizamos ingredientes 100% orgánicos ya que estos tienen un sabor original sin contaminantes. Y es parte de la cultura saludable que tiene nuestro público objetivo.

Características de diferenciación de nuestro producto:

- Galletas 100% orgánicas.
- Nuestro ingrediente principal es la cañihua.
- Envase biodegradable.
- El sabor es agradable.

Otra estrategia a utilizarse es la del enfoque, porque se dirige a un segmento de personas de NSE A y B entre las edades de 18 y 55 años que frecuenta las bioferias y tiendas orgánicas.

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1 Análisis del Macro Entorno

2.1.1 Del país (últimos 5 años o último año según corresponda)

2.1.1.1 *Capital, ciudades importantes, superficie, Número de habitantes.*

Capital

La capital de la República de Perú es la ciudad de Lima, fundada el 18 de enero en 1535 y se encuentra ubicada en la costa central del país.

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) estima que a Enero del 2017 existe aproximadamente 9 millones 111 habitantes sólo en nuestra ciudad capital Lima, es una cifra significativa ya que representa la tercera parte de la población del país.

Lima cuenta con numerosos distritos, dentro de ellos resaltan siete distritos que se estiman con mayor número de habitante (400 mil habitantes) tal como: San Juan de Lurigancho, San Martín de Porres, Ate, Comas, Villa El Salvador, Villa María del Triunfo y San Juan de Miraflores.

Ciudades importantes

De acuerdo al último estudio realizado por el Centro de Investigación Empresarial (CIE) de Perucámaras, menciona que a finales del año 2016 alguna región del país presentará un mayor crecimiento económico.

Región Apurímac, actualmente trabaja en su proyecto Las Bambas la cual se estima generará un crecimiento económico en su sección minera del 4,955% y en cuanto a su Producto Bruto Interno (PBI) se incrementará en 426.8% finales del 2016. Según el Centro de Investigación Empresarial (CIE).

Arequipa, es la segunda región que crecerá en su sección minera por su proyecto minero Cerro Verde en 113.5% en su Valor Agregado Bruto (VAB) el cual contribuye a su crecimiento económico.

Ayacucho, en su sección minera incrementará en un 31.9% en su Valor Agregado Bruto (VAB) debido al incremento de producción del cobre, plata y zinc.

Ancash, incrementará su producción en su sección minera en un 15.1% de su producto bruto. En cuanto a sus actividades agropecuarias que representan un total de 3.8% del VAB de la región se proyecta una caída del 4.6% a finales del año.

Cusco, se proyecta un incremento del 13% en su Valor Agregado Bruto (VAB) en cuanto a su sección minera. A finales de año se estima un crecimiento en cuanto a su producción del gas natural en un 14.4%.



Gráfico 3: Crecimiento económico por regiones
Fuente: INEI (2016)

Superficie

El territorio peruano está ubicado en la parte central y occidental de América del Sur, está conformado por un área total de 1'285,215.60 km².

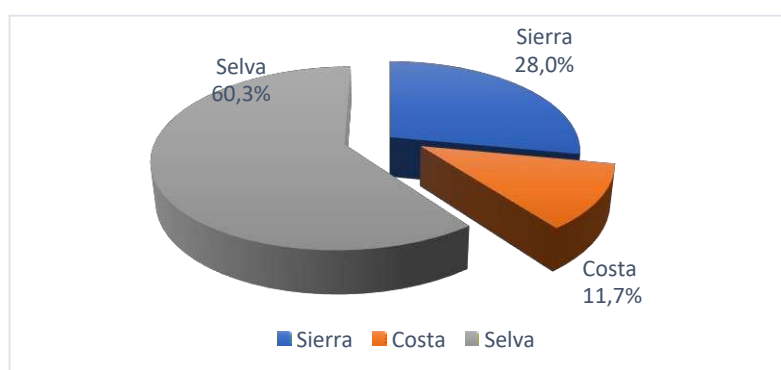


Gráfico 4: Área geográfica del territorio nacional por regiones
Fuente: Ministerio de la Agricultura (MINAG)

Número de habitantes

De acuerdo al último censo del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) realizado en el Perú tenemos cerca de 31 millones de habitantes.

Tabla 4: Número de habitantes

Género	Población	Porcentaje
Hombre	15,775,801	50,1%
Mujer	15,712,824	49.9%
Total	31,488,625	100%

Fuente: Datos del INEI

2.1.1.2 Tasa de crecimiento de la población. Ingreso per cápita. Población económicamente activa.

La tasa de crecimiento es el índice que mide el aumento o disminución de la población y se expresa en porcentajes anuales.

Actualmente se proyecta una población de 40 millones de habitantes en el año 2050, tomando en cuenta que las tasas de crecimiento poblacional están creciendo a tasas menores a diferencia del siglo pasado.

INDICADOR	2015	2020	2035	2050
Población total	31,151,643	32,824,358	37,243,725	40,111,393
Crecimiento anual absoluto	337,995	325,675	247,825	124,593
Tasa de crecimiento (x1000)	10.85	9.92	6.65	3.11
Nacimientos anuales	578,130	563,344	523,758	484,166
Tasa global de fecundidad	2.29	2.15	1.92	1.84
Defunciones anuales	175,589	191,411	263,029	354,963
Tasa de mortalidad infantil	17.56	15.71	11.88	9.55
Esperanza de vida (años)	74.61	75.51	77.62	79.34
% menor de 14 años	27.9	26.1	21.4	18.5
% entre 15 y 59 años	62.4	63.0	62.6	59.7
% 60 años y más	9.7	10.9	16.0	21.8

Fuente: INEI, Indicadores Demográficos (ver inei.gob.pe); índice temático; proyecciones de población.

Gráfico 5: Indicadores demográficos de la población peruana 2015 - 2050

Ingreso Per cápita

El ingreso per cápita tiene como función evaluar en términos económicos el ingreso de cada habitante de nuestro país, analizando la relación entre el Producto Bruto Interno (PBI) y el número de habitantes de nuestro país. En otras palabras, determina en promedio el ingreso que recibe una persona para subsistir. Como se indica en la siguiente fórmula:

$$\text{Ingreso per cápita} = \text{Ingreso Nacional} / \text{Población Total}$$

Tabla 5: Ingreso per cápita entre los años 2012-2016. Expresados en millones de soles/habitante

Año	Ingreso Nacional Disponible	Población	Ingreso Per Cápita	Variación %
2012	S/. 485,238,000,000	30,135,875	S/. 16,101.67	8.07%
2013	S/. 523,964,000,000	30,475,144	S/. 17,193.16	6.78%
2014	S/. 452,887,000,000	30,814,175	S/. 14,697.36	-14.52%
2015	S/. 462,875,000,000	31,151,643	S/. 14,858.77	1.10%
2016	S/. 477,485,000,000	31,826,018	S/. 15,002.98	0.97%

Fuente: Datos de INEI

Población económicamente activa

Ámbito geográfico	2011	2012	2013	2014	2015
Total	15 949.1	16 142.1	16 328.8	6 396.4	16 498.1
Lima Metropolitana 1/	5 030.1	5 144.1	5 133.3	5 121.4	5 231.1
Resto País	10 919.0	10 998.0	11 195.5	11 275.0	11 267.1
Área de residencia					
Urbana	11 856.2	12 116.9	12 353.4	12 436.4	12 583.8
Rural	4 092.8	4 025.3	3 975.4	3 960.0	3 914.3
Región natural					
Costa	8 639.1	8 852.6	8 892.7	8 889.0	8 983.8
Sierra	5 256.2	5 215.3	5 344.6	5 387.4	5 423.0
Selva	2 053.8	2 074.3	2 091.6	2 120.0	2 091.4

Gráfico 6: Población económicamente activa, según ámbito geográfico 2011-2015 (miles de personas)

Fuente: Datos de INEI

2.1.1.3 Balanza comercial: Importaciones y exportaciones.

De acuerdo al reporte emitido por el Banco Central de Reserva (BCR) donde informa sobre la balanza comercial en el Perú a finales del año 2016, indica que se obtuvo un superávit de US\$ 1,730 millones luego de sufrir un incremento de 7,6% en las exportaciones durante el año.

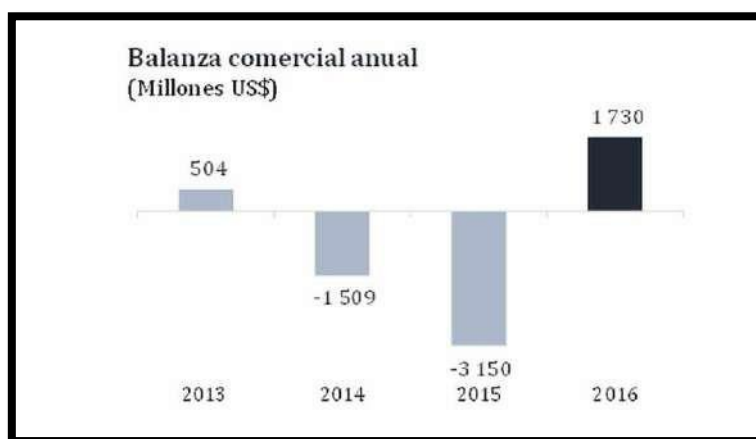


Gráfico 7: Balanza comercial anual

Fuente: Diario El Comercio

Luego de varios años en déficit de acuerdo al gráfico anterior, en el 2015 se alcanzó un diferencial bastante alto de US\$ 3,159 millones, actualmente estamos recuperando un superávit positivo a finales del 2016.

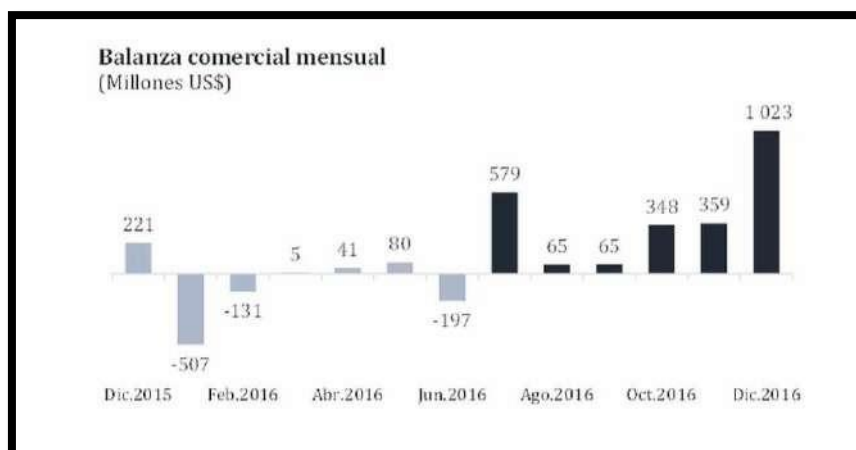


Gráfico 8: *Balanza comercial mensual*

Fuente: Diario El Comercio

A finales del 2016, de acuerdo a las estadísticas del BCR refleja un incremento en cuanto al precio de las exportaciones creciendo entre el 10,6% y 13,1% respectivamente. En el 2016 se obtuvo un 25% más que el año anterior, obteniendo un total en exportaciones de US\$ 4,031 millones. En cuanto a los productos tradicionales incremento a 33.1% y los productos no tradicionales llegó a 9.5%.

Balanza comercial (Millones US\$)								
	Diciembre				Año			
	2015	2016	Dif.	Var. %	2015	2016	Dif.	Var. %
1. Exportaciones	3 224	4 031	807	25,0	34 236	36 838	2 602	7,6
Productos tradicionales	2 126	2 829	703	33,1	23 291	26 004	2 713	11,6
Productos no tradicionales	1 090	1 193	103	9,5	10 857	10 733	-123	-1,1
Otros	8	9	1	10,4	87	100	13	14,5
2. Importaciones	3 003	3 008	5	0,2	37 385	35 107	-2 278	-6,1
Bienes de consumo	685	736	51	7,5	8 791	8 612	-180	-2,0
Insumos	1 232	1 323	92	7,4	15 923	15 115	-808	-5,1
Bienes de capital	1 035	930	-105	-10,2	12 007	11 116	-890	-7,4
Otros bienes	52	19	-33	-63,1	664	264	-400	-60,2
3. BALANZA COMERCIAL	221	1 023	802		-3 150	1 730	4 880	

Fuente: Sunat y BCRP.

Gráfico 9: *Balanza comercial*

Fuente: Diario El Comercio

Asimismo, en cuanto a las importaciones ascendió 0.2% en diciembre del 2016 con un total de US\$ 3,008 millones.

La importancia de tener una balanza comercial positiva o superávit en un país se basa en obtener ganancias a través de las exportaciones generando recursos para los productores nacionales además de desarrollar e incentivar la economía del país

2.1.1.4 PBI, Tasa de inflación, Tasa de Interés, Tipo de cambio, Riesgo País.

Producto Bruto Interno (PBI)

El PBI permite conocer el crecimiento en producción de bienes y/o servicios en las empresas en un determinado periodo dentro de un país. De esta manera refleja la capacidad de competitividad que puede haber en ellas.

Tabla 6: Perú: PBI entre los años 2012 al 2016

Año	2012	2013	2014	2015	2016
PBI	6%	5.80%	2.40%	3.30%	3.90%

Fuente: Elaboración propia, datos de BCRP

En la tabla anterior podemos observar el decrecimiento del PBI, resaltando el año 2014 por su bajo porcentaje, pero en los últimos años 2015 y 2016 presenta un crecimiento de 3.30% y 3.90% respectivamente. Este crecimiento se debe a las importaciones realizadas aportando el desarrollo en la economía peruana.

Tasa de inflación

Refleja el crecimiento en porcentajes de los costos de alimentos o servicios en un determinado periodo

Tabla 7: Tasa de inflación entre los años 2012 - 2016

Año	2012	2013	2014	2015	2016
Variación	3.7%	2.8%	3.2%	3.5%	3.6%

Fuente: Elaboración propia, datos de BCRP

En el presente cuadro se observa la variación de la tasa de inflación, se estima que a finales del 2016 cierre con un 3.3% presentando decrecimiento respecto al año anterior. Para el 2017 se proyecta obtener un rango menor, registrando una tasa alrededor de 2,3% a finales del año.

Tipo de cambio

Las variaciones no esperadas en el tipo de cambio generarían alteraciones en los presupuestos de costos de toda empresa que realiza sus actividades a través de importaciones de bienes para su producción.



Gráfico 10: Correlación entre el índice del dólar y tipo de cambio

De acuerdo a las estimaciones de los analistas económicos, entidades financieras y entidades no financieras indican que el tipo de cambio conservará su elevación durante el último periodo del 2017, basados a la Encuestas de Expectativas Macroeconómicas del BCR.

Riesgo país

El riesgo país mide la capacidad de un país para afrontar y/o cumplir el pago de su deuda externa.

Actualmente el riesgo país de Perú es aproximadamente de 1.33 puntos porcentuales según el Emerging Markets Bond Index (EMBI+) Perú, reportado por el Banco de Inversión JP Morgan.

2.1.1.5 Leyes o reglamentos generales vinculados al proyecto

Ley N° 26842 – Ley General de la Salud

Regula los servicios de índole sanitaria como el servicio médico, productos de insumo, etc.

Ley N° 30224, Ley que crea el Sistema Nacional para la Calidad y el Instituto Nacional de Calidad

Esta Ley tiene objetivo la normalización, acreditación y metrología de las normas que regulan las materias de los distintos sectores del mercado de Perú, certifica la calidad de los productos locales del Perú bajo los estándares internacionales.

Como propósito tiene promover una cultura de calidad, además que toda institución utilice la infraestructura de calidad.

Ley N° 30021 Ley de Promoción de la Alimentación Saludable para niños, niñas y adolescentes.

Ley que promueve el consumo de alimentos saludables en los establecimientos en donde recurre un público en etapa escolar.

2.1.2 Del Sector (últimos 5 años o último año según corresponda).

2.1.2.1 Mercado internacional.

Perú y Bolivia son los únicos productores actualmente de la cañihua, y son quienes exportan a otros países para el consumo de este grano andino.

EXPORTACIONES CEREALES VARIOS, CHIA, QUINUA KIWICHA						
PRODUCTO	2016			2015		
	FOB	KILOS	PREC.PROM	FOB	KILOS	PREC.PROM
AMARANTO	15,898	5,800	2.74			
AVENA	190	42	4.52			
CAÑIHUA	924,895	216,215	4.28	764,771	160,995	4.75
CEBADA						
KIWICHA	21,708	6,343	3.42	36,029	8,639	4.17
MACA				331	69	4.80
QUINUA	151,421	62,177	2.44	447,481	147,395	3.04
VARIOS	1,346	621	2.17	39,539	9,328	4.24
CHIA	61,514	15,044	4.09	29,048	7,245	4.01
TOTALES	1,176,972	306,242	3.84	1,317,199	333,671	3.95

Gráfico 11: Exportación de cereales en el Perú

Fuente: Agrodata Perú

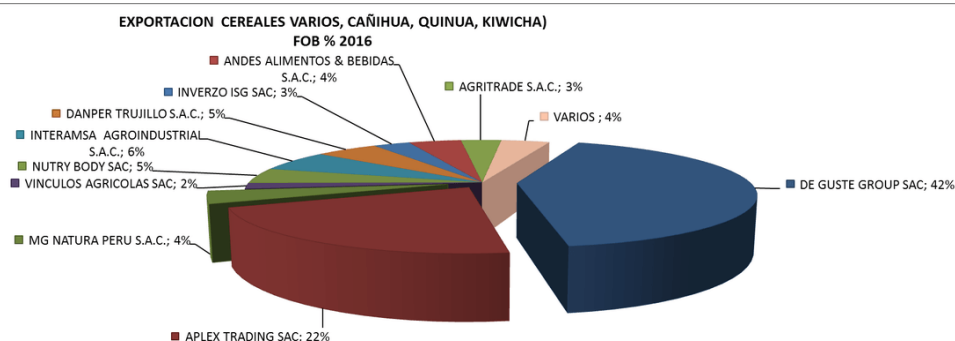


Gráfico 12: Exportación de cereales varios 2016

Fuente: Agrodata Perú

Estos cuadros estadísticos muestran la evolución de adquisición en mercados internacional del grano andino “cañihua”. Durante el año 2016 se exportó alrededor de 46 mil toneladas entre quinua, kiwicha y cañihua, y de acuerdo a nuestros gráficos podemos observar que nuestro principal mercado es Norte América (EEUU y Canadá) con un 32% de las exportaciones.

Se estima que en el año 2016 las exportaciones de los granos andinos ascendieron a 110 millos de dólares. Es el tercer año consecutivo en el que el Perú es el principal productor y exportador de la quinua y cañihua, superando a segundo productor de estos granos andino Bolivia.

En este segmento nos enfocamos directamente a nuestro elemento principal la cañihua porque como grano andino es comercializado a nivel internacional, en cuanto a nuestro producto galleta de cañihua no se encuentra reportes de comercialización a nivel internacional.

2.1.2.2 Mercado del consumidor

De acuerdo a las estimaciones del Instituto Nacional de Estadística e Informática, considera que hasta enero del 2017 cuenta con 9 millones 541 habitantes en la ciudad capital Lima.

En las estadísticas realizadas por la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados en el año 2016, encontramos que en Lima Metropolitana prevalece el nivel socioeconómico NSE C, con una población más grande en este segmento.

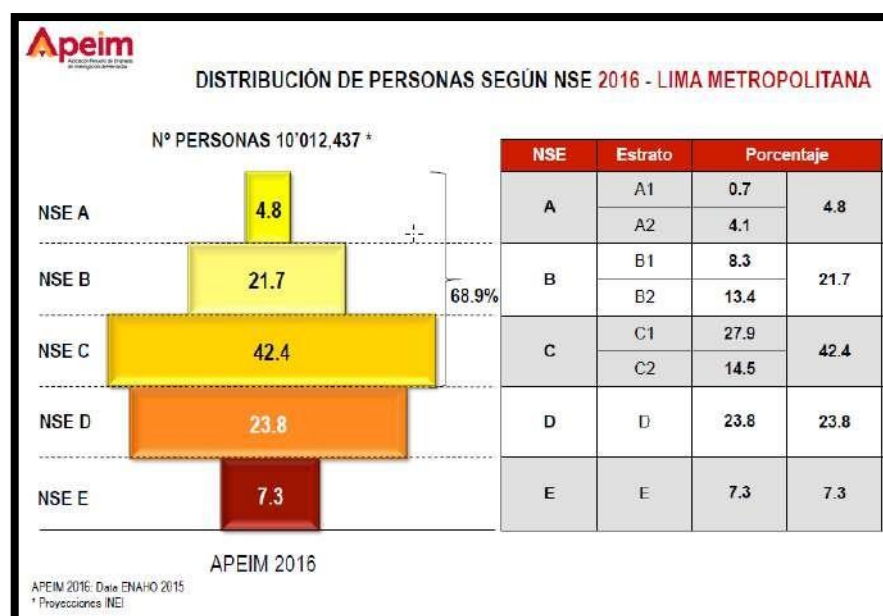


Gráfico 13: Distribución de personas según NSE APEIM
Fuente: APEIM (2016)

Además, debemos mencionar que de acuerdo a nuestro segmento A y B señalado como nuestros consumidores la mayor población en este segmento se encuentra en los siguientes distritos: La Molina y Miraflores. De acuerdo a la información brindada por Apeim.

Apeim
Asociación Peruana de Empresas de Marketing

DISTRIBUCIÓN DE ZONAS APEIM POR NIVELES 2016 - LIMA METROPOLITANA

(%) VERTICALES

Zona	Niveles Socioeconómicos					Muestra	Error (%)*
	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E		
Total	100	100	100	100	100	4,984	1.6
Zona 1 (Pueblo Piedra, Comas, Carabayillo)	2.1	5.1	11.7	13.8	17.3	289	5.5
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	5.0	14.6	17.9	12.1	4.5	324	5.3
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	0.0	9.1	11.2	12.4	16.4	283	6.1
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	6.9	11.3	10.5	7.7	5.7	498	4.4
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	4.2	5.9	10.9	18.2	12.6	347	5.2
Zona 6 (Jesus María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	15.8	15.6	3.3	1.3	0.5	286	5.7
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	57.0	17.3	3.0	1.8	1.4	321	5.6
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	6.2	9.5	8.1	6.3	4.5	284	5.9
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Trunfo, Lurin, Pachacamac)	0.0	3.1	11.8	17.9	18.3	279	5.6
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	2.7	8.4	11.0	9.9	16.6	1,004	3.1
Otros	0.0	0.2	0.7	0.7	2.2	49	14.3

APEIM 2016. Datos ENAHO 2015
* Error de Muestreo: 1.6% a 14.3%

Gráfico 14: Distribución de Zonas según APEIM por niveles 2016
Fuente: APEIM (2016)

De esta manera tenemos que en el NSE A y B tienen menos números de consumidores, por las características que presentan estos dos niveles socioeconómicos se asume que adquieren productos que marcan diferencia y exclusividad.

Los estudios reflejan que los ingresos mensuales por cada integrante de un hogar son los siguientes de acuerdo a nivel socioeconómico.

Tabla 8: Nivel socioeconómico por ingresos mensuales

NSE A	S/ 26,500 a S/ 6,300
NSE B	S/ 2,300 a S/ 2,300
NSE C, D y E	S/ 1,500, S/ 1392 y S/ 900

Fuente: APEIM

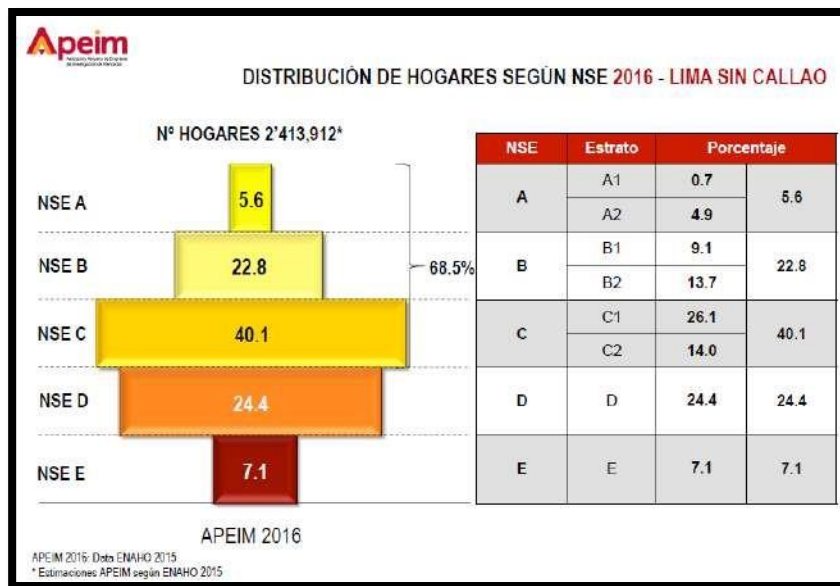


Gráfico 15: *Distribución de hogares según APEIM*
Fuente: Elaboración propia

Nuestro producto Galletas de Cañihua en una primera etapa se encuentra dirigida a Bioferias, tiendas de productos orgánicos y máquinas dispensadoras en clínicas que se encuentran ubicada en: La Molina y Miraflores. Según las estadísticas de APEIM estos distritos se encuentra en el NSE A y B, es una población con alto poder adquisitivo además tienen tendencia a preocuparse en consumir productos naturales y/o saludables.

El Ministerio de Agricultura indica que el consumo per cápita de granos andinos en el Perú por habitante es cerca de 2,3 kilogramos y proyecta que en el 2021 triplicar el consumo de la cañihua a 7 kilogramos. Esto se debe a que la población no conoce a fondo las propiedades de la cañihua y consume a mayor proporción la quinua, es un grano bastante comercial en el Perú y en el exterior. Se estima contar con aproximadamente 6,000 hectáreas de cañihua en Puno siendo un 91% de producción en esa región.

Según el Diario Gestión, el Ministerio de Agricultura proyecta impulsar la cañihua en mercados grandes de ciudades del país además de incorporarla en la gastronomía y en la industria de alimentos.

En conclusión, actualmente el grano andino más utilizado a nivel nacional es la quinua, en el NSE A y B encontramos que la población es muy selectiva para el consumo de sus alimentos y son quienes tienen mayor tendencia a consumir productos saludables. En el NSE C y D es una población con mayor porcentaje de habitante, pero de acuerdo a su nivel de ingresos son quienes optan por productos de más fácil acceso a su economía y no necesariamente se inclinan por lo más saludable.

En el Perú se conoce muy poco sobre las propiedades de la cañihua, y este proyecto promete incentivar y promover el consumo de este grano andino.

2.1.2.3 *Mercador de proveedores*

El grano andino cañihua, crece en mayor cantidad en los departamentos de Puno, Arequipa y Cusco. Siendo Puno uno de los más grandes productores de la cañihua.

De esta manera los grandes proveedores de la cañihua se encuentran en la región de Puno.

Contamos con Agroindustrias Andinas Altiplano S.R.L. es una empresa peruana ubicada en Puno, dedicada a la producción, procesamiento y comercialización de granos andinos entre los más resaltantes la Quinoa y Cañihua. Quienes garantizan sus productos con la certificación orgánica a través de la Certificadora Biolatina S.A.C.

La empresa Agroindustrias CIRNMA S.R.L. ubicada en la región de Puno, entre sus productos que cultivan y comercializan son la quinua, cañihua, kiwicha y chía. Esta empresa es considerada como un importante proveedor para el mercado de productos orgánicos. Todos sus productos se encuentran certificados por Bio Latina autorizada por el Ministerio de Agricultura del Perú.

El Perú es uno de los grandes productores de granos andinos, en cuanto a la cañihua Puno es la región que la produce grandes en cantidades. Cabe mencionar que una de las desventajas de tener proveedores en una sola región es que el proceso de la cosecha puede verse afectado por los fenómenos climáticos como el granizo, la sequía, nevada, etc.

Por tanto lo más adecuado en cuanto a nuestro proyecto es contactar proveedores de otras regiones como en Arequipa o Cusco para evitar desabastecernos de la materia prima que es el principal ingrediente de nuestro producto.

2.1.2.4 *Mercado competidor*

En el mercado competidor tenemos a marcas principales de galletas orgánicas como: Bio Sunku, Eko vida organics, Cusco Mara, Pecaditos Integrales, La Purita verdad.

Bio Sunqu, elabora productos orgánicos y no orgánicos. Cuenta con un laboratorio químico propio Certipez.



Gráfico 16: *Empresa Bio Sunqu*
Fuente: Página de Bio Sunqu

Eko vida organics, elabora alimentos orgánicos libres de gluten ,lácteos y azúcar. Entre los lineás de productos principales se tiene galletería y pastelería orgánica y sin gluten, chocolates orgánicos y sin gluten ,galletas orgánicas sin gluten ,sin lactosa y sin azúcar, pastelería sin azúcar y snacks de yuca sin gluten.



Gráfico 17: *Empresa Ekovida*
Fuente: Ekovida organics

Cusco Mara, es una empresa agroindustrial que investiga, elabora y comercializa productos de Cusco tales como: kiwicha, quinua, kañihua, mapices habas, entre otros. Tiene un jardín botánico andino y un centro experimental ecológico.

Cuenta con siete líneas de productos: Multi K, Multi H, Multi 7, Multi V, Multi P, Cusco exportador y productos miniatura.

Cuenta con siete líneas de productos: Multi K, Multi H, Multi 7, Multi V, Multi P, Cusco exportador y productos miniatura.



Gráfico 18: *Empresa Cultivos Mara*
Fuente: Página Web Cusco Mara

Pecaditos integrales, es una marca que busca resaltar el uso de los productos naturales y orgánicos. Lo que más resaltan en sus productos aparte de lo orgánico es su sabor brindan a sus clientes la opción de comer saludable pero con sabor agradable. Como por ejemplo de galletas, kekes, barras de granola, entre otras.



Gráfico 19: *Empresa Pecaditos Integrales*
Fuente: Páginas Web Pecaditos Integrales

La Purita verdad, elabora sus productos 100% naturales, son enemigos de los colorantes, preservantes, acidulantes, entre otros. Su especialidad son las galletas entre las que resaltan son los sabores de: chocolate, almendras, maní y vainilla.



Gráfico 20: *Productos Purita Verdad*
Fuente: Página Web Purita Verdad

2.1.2.5 Mercado distribuidor

Bio sunqu

Es una marca de productos orgánicos que realiza sus ventas por un intermediario. En este caso Bio Sunqu abastece con sus líneas de venta a las tiendas de Eco Tienda Natural, ellos son los encargados de llegar al consumidor final. Además presenta sus productos en las Bioferias que se presentan en los distritos de Miraflores y La Molina.

Eko vida organics

Se encarga de distribuir sus productos a Bioferias y a centros de ventas de productos orgánicos a los alrededores de Miraflores y Surco. Además cuenta con redes sociales y página web para atención online al público.

Cusco mara

Extrae su materia prima de la región Cusco y las transforma para su comercialización. Esta empresa no cuenta con un punto de venta exclusivo que llegue directamente al consumidor. Distribuye sus productos a través de tiendas orgánicas y en supermercados como Plaza Vea.

2.1.2.6 Leyes o reglamentos del sector vinculados al proyecto.

Ley 28015 – “Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente, Ley MYPE y su Reglamento”.

Actualmente las Mypes cuentan con algunas características para su formalización:
Microempresa: Hasta 10 trabajadores, ventas anuales hasta 150 UIT.

Pequeña empresa: Hasta 100 trabajadores, ventas anuales hasta 1700 UIT.

Ley 28015 – “Ley de Promoción y Formalización de la micro y pequeña empresa”

Este régimen establece que debe regirse con las siguientes características:

-Remuneración, jornada laboral de 8 horas diarias, protección contra despido injustificado.

En el caso de pequeñas empresas; los trabajadores tienen derecho a participar en las utilidades de la empresa. Contarán con CTS, a razón de 14 remuneraciones. Percibirá dos gratificaciones por año.

Ley 28079 - registro único de contribuyentes - decreto legislativo n° 943

Artículo 2°.- Inscripción en el Registro Único de Contribuyentes

Deben registrarse en el Registro Único de Contribuyentes, personas naturales o jurídicas, aquellos que reciben sucesiones indivisas u otra sociedad colectiva, nacionales o extranjeros, domiciliado o no en el país.

Ley nº 26842 – Ley general de salud

Artículo 89°.- Todo alimento apto para el consumo del ser humano es legal cuando cumple con ciertos criterios, normas solitarias y de calidad todas ellas aprobadas por la Autoridad de Salud a Nivel Nacional.

Esta inscripción es automática, solo es necesario tener la documentación que solicitan como requisito para esta inscripción. Y les toma 7 días a esta entidad para emitir un documento que certifique el número de registro.

Ley nº 26842 – ley general de salud

Capítulo VII de la Higiene y Seguridad en los Ambientes de Trabajo

Artículo 101°.- Debemos considerar que todo ambiente de trabajo además de equipos, maquinarias o materiales deben registrarse bajo las normas de la Autoridad de Salud.

Artículo 102°.- Indica que todo centro de labores debe encontrarse en excelente condiciones higiénicas y sanitarias

2.2 Análisis del Micro entorno

2.2.1 Competidores actuales: Nivel de competitividad

El nivel de competitividad es alto debido a que tenemos competencia indirecta, como galletas industrializadas y orgánicas.

Las marcas más representativas que comercializan galletas industrializadas son:

Integrackers: Son galletas con fibra natural, tiene las siguientes presentaciones: Integrackers con salvado de trigo, Integrackers miel y Integrackers quinua. El precio de este producto es S/0.70 con un peso aproximado de 39 g.

Quaker: Se especializa en galletas de avena, tiene los siguientes sabores: manzana y canela, uvas y pasas y granola. Tiene presentaciones en empaque de 23 gr ,30 gr y la presentación familiar de 187 gr. Brindan precios desde S/0.50; S/0.80 y S/6.49, respectivamente.

Fitness: Son galletas elaboradas con cereal integral, tienen las siguientes presentaciones: frutos rojos (empaque 20g), avena y pasas (empaque 24 g), ajonjolí (empaque 27 g) y miel (empaque 30 g). Ofrece sus productos a un precio de S/1.20.

Incasur: Ofrece galletas elaboradas a base de quinua con los siguientes sabores: ajonjolí, coco rallado y frutos rojos. Su presentación es estándar de 30g a un precio de S/1.20. Utiliza como canal de distribución los supermercados como: Wong y Metro; cadenas de grifos y máquinas dispensadoras.

Con respecto, a las marcas representativas de galletas orgánicas tenemos:

Biosunqu: Brinda al público galletas de distintos sabores como: castañas y ajonjolí con cacao, maca con yogurt, algarrobina y kiwicha y 9 semillas.

Sus precios varían desde S/ 2.5 hasta S/5.5. Distribuye sus productos a través de tiendas orgánicas como: Sanahoria, Eco tienda natural, Walwa, Mara y Ecotidiana, entre otros.

Pecaditos integrales: Se especializan en galletas de avena y tienen las siguientes presentaciones: galletas de avena y manzana, galletas de avena y plátano, galletas de avena y maracuyá y galletas de higo con avena. Su presentación es estándar de 75 gr y brindan precios desde S/4.5 a S/5.50.

Utiliza como canales de distribución: canal directo e indirecto. En el canal directo vende sus productos en una tienda ubicada en Surco. Por otro lado, en el canal indirecto a través de tiendas orgánicas y en una máquina dispensadora. Destacando en tiendas orgánicas como: Punto orgánico, Eco tienda natural, Bio deli, Sanahoria, Thika thani, la orgánica, entre otros. La máquina dispensadora que brinda sus productos en 18 lugares entre clínicas, universidades, oficinas y bancos es Option Life.

Eko vida organics: Ofrece al público galletas de distintos sabores como: chocolate, maracuyá, coco, lúcuma, castaña, chocolate. Su presentación es estándar con un empaque de 100 g. Sus precios varían desde S/6.5 a S/ 9.5. Utiliza como único canal de distribución las tiendas orgánicas.

Purita verdad: Brinda galletas de sabores variados como: maní, chocolate, almendras y vainilla. Sus productos se encuentran en tiendas de orgánicas como: La orgánica, Punto Orgánico, Flora y Fauna, supermercados y en máquinas dispensadoras como Sanna. La presentación de sus productos es en un envase de vidrio (130 gr) y el precio de sus productos es de S/18.

Por otro lado, tenemos un competidor directo Cusco Mara que comercializa galletas de cañihua a un precio de S/7.5 en un empaque de 130 gr. Distribuye sus productos a través de la tienda Thika thani.

La Cañihua es un producto desconocido por la mayoría de los consumidores limeños y que aún no es industrializado por las grandes fábricas de alimentos como galletas o cereales.

Lo que nos genera una ventaja, si creamos un producto innovador a base de este grano, que llegue a la mente de un consumidor sano que quiere mantenerse en buena salud.

2.2.2 Fuerza negociadora de los clientes

La fuerza negociadora de los clientes es bajo ya que no tienen poder en cuanto a precios ni tampoco les sería fácil el cambiar por proveedor. Ya que como lo hemos mencionado nuestro competidor directo es Cusco Mara y este producto no se encuentra en todas las tiendas que venden productos orgánicos. No se da el escenario en donde los

clientes compran grandes cantidades de productos y por lo tanto se afirma su bajo poder de negociación de los clientes.

2.2.3 Fuerza negociadora de los proveedores

La fuerza negociadora de los proveedores es alto ya que no existe mucha oferta de proveedores de harina de cañihua certificada, que tengan sus propios fundos. Que en nuestro caso sería lo más favorable ya que no solo se abastecen de los productores de la zona andina del Perú sino de sus fundos. Es el caso de Agroindustrias Andinas Altiplano S.R.L. que produce, transforma y comercializa, ellos se bastecen de los alimentos orgánicos de su fundo y directamente de los productores.

2.2.4 Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos es alta ya que regularmente nuestro ingrediente principal es comparado con la quinua e inclusive se tiene mayor información de este grano que de la cañihua. No existe mucha cultura de todos los granos andinos que tiene el Perú. Es por ello que la mayoría de las marcas trabaja con la quinua como ingrediente principal.

2.2.5 Competidores potenciales barreras de entrada

Las barreras de entrada tienen un nivel bajo, ya que no existen economías de escala, no requiere grandes inversiones, no hay mucha dificultad al acceso de canales de distribución.

Por lo tanto habría la posibilidad de que ingresen nuevos competidores en el mercado con un producto similar al de nuestro proyecto.

De acuerdo al análisis del micro entorno realizado se tiene como oportunidad el difundir el consumo de un grano andino como la cañihua a través de nuestras galletas, debido a que solo tenemos un competidor directo. Por otro lado, nuestro valor agregado es nuestro ingrediente principal que es la harina de cañihua en el caso de los competidores indirectos y productos sustitutos, que nos permite diferenciarnos. Los productos que más se comercializan son de quinua ya que la cañihua tiene poca difusión a pesar de tener un alto valor nutricional.

Con respecto a las amenazas identificamos, el alto poder que tienen los proveedores. La harina de cañihua certificada (que garantiza la calidad de nuestro producto) es ofrecida sólo por proveedores a gran escala, dado que el costo de este reconocimiento es elevado, lo incrementa su poder de negociación. Por otro lado, el bajo nivel de inversión del proyecto, constituye una débil barrera de entrada, lo que puede perjudicarnos en el largo plazo, dado que nuestra idea de negocio podría ser fácilmente imitada y/o mejorada.

CAPÍTULO III: PLAN ESTRATÉGICO

2.3 Visión y misión de la empresa.

Visión

Ser una de las empresas líder con mayor participación en el mercado de alimentos orgánicos en el Perú.

Misión

Promover el consumo de productos orgánicos y brindar una variedad de presentaciones, enfocándonos en sus necesidades y hábitos alimenticios del cliente. Teniendo así un reconocimiento rentable que garantice ganancias a nuestros inversionistas. Asimismo colaboradores altamente capacitados y motivados para el cumplimiento de sus funciones que promuevan una responsabilidad social que contribuya al medio ambiente.

2.4 Análisis del FODA

Tabla 9: Análisis del FODA

Fortaleza Internas Fortaleza Externa	FORTALEZAS • Ofrecemos un producto con un alto valor nutricional. • Contamos con una tienda online. • Ofrecemos un producto innovador. • Nuestro empaque es biodegradable. • Brindamos un sabor especial en nuestros productos por ser galletas 100% orgánicas. • Contamos con tres presentaciones de nuestro producto.	DEBILIDADES • Somos una marca que recién se inicia en el mercado. • Altos costos de producción en comparación a la competencia sustituta
OPORTUNIDADES • El MINAGRI promueve a través de campañas el consumo de granos andinos. • Existen ferias de alimentos orgánicos en los distritos de La Molina y Miraflores. • Alto crecimiento en el sector de consumo de alimentos orgánicos.	ESTRATEGIAS FO E. Intensivas • Penetración de mercado - Promocionar y difundir intensamente el valor nutritivo de la cañihua en puntos de venta.	ESTRATEGIAS DO E. de integración • Integración hacia adelante - Aprovechar las campañas de consumo de granos andinos y colocar nuestra marca en bioferias y tiendas orgánicas. - Lograr alianzas estratégicas con las tiendas orgánicas que están incorporándose al mercado.
AMENAZAS • Desastres naturales que impidan las cosecha de la cañihua. • Existen pocos proveedores que brinden cañihua certificada. • Ingreso de competidores directos.	ESTRATEGIAS FA E. de integración • Integración hacia atrás - Crear alianzas estratégicas con los proveedores certificados de cañihua.	ESTRATEGIAS DA E. de operaciones • Estrategia de calidad - Enfocarnos en el proceso de producción de la elaboración de las galletas de cañihua, obteniendo la calidad total del producto.

Fuente: Elaboración propia

2.5 Objetivos

Los objetivos para los primeros 5 años de operación son los siguientes:

General

Ser considerados como la primera opción en la mente de nuestros clientes al momento de acercarse a comprar galletas orgánicas a las tiendas de alimentos orgánicos, ya que contribuimos a su estilo de vida saludable, siendo diferenciados por el sabor agradable de nuestro producto.

Específicos

- Tener una rentabilidad mínima del 20%.
- Incrementar las ventas con un mínimo del 10% anual.
- Lograr una participación en el mercado del 5% en el primer año.

CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE MERCADO

3.1 Investigación del mercado

En este capítulo se desarrollará y profundizará la investigación de mercado mediante la cual se comenzará a reconocer a nuestros clientes y algunas de sus características como su patrón de conducta. Por medio de esta investigación se tendrá documentos y datos cuantitativos y cualitativos sobre la predilección y satisfacción de nuestros clientes, así mismo como campañas publicitarias sobre nuestro producto. Dando a conocer por diferentes medios que nos ayuden a influir en el valor de la adquisición del producto. Lo cual teniendo como propósito producir y comercializar galletas de cañihua enfocándonos en sus exigencias. Pretendemos ahondar mediante nuestros estudios el público al que se va a dirigir, hombres y mujeres entre 18 y 55 años, que tienen un NSE A y B se ubican en los distritos de Lima; Miraflores y La Molina pertenecientes de la zona 7. Así mismo, estos aprueban por escoger o inclinarse en el consumo de galletas de cañihua. Dando a entender que están interesados con la idea innovadora sobre la comercialización de galletas organizas de cañihua (grano andino).

Objetivos:

- Evaluar mediante un análisis de investigación sobre las carencias y exigencias del cliente, su impresión y captación en nuestro producto el cual se lanzará al mercado. Primero evaluaremos la acogida del cliente para visualizar como contesta a la exigencia del mercado.
- Determinar el comportamiento (prioridad e inclinación) que tendrá nuestros clientes frente al producto.
- Estimar el importe que podrían desembolsar por el producto.
- Averiguar los puntos de venta donde se distribuirán nuestros productos (Galletas de cañihua).

3.1.1 Criterios de segmentación.

Las variables de segmentación que nos permitirán enfocarnos en los clientes más importantes son:

Tabla 10: Criterios de Segmentación

Segmentación	Detalle
Demográfico	Hombres y mujeres entre 18 y 55 años
Socioeconómico	Nivel socioeconómico A y B
Geográfico	Distritos: Miraflores y La Molina
Psicográficos	Perfil de clientes sofisticados

Fuente: Elaboración propia

A continuación, definiremos al público que emplea los requerimientos y condiciones que se consideraran en la segmentación:

Geográfico

Nuestro proyecto va dirigido a la ciudad de Lima Metropolitana, enfocado en los distritos Miraflores y La Molina de un NSE Ay B, tienen una autoridad adquisitiva alta y media. Cuenta con una población de 82,805 y 166,912 respectivamente.

Tabla 11: Geografía de La Molina

<i>Población</i>	166,912 hab. según censo 2014
<i>Superficie Total</i>	65,75 Km2
<i>Clima</i>	13°C - 31 °C
<i>Altitud</i>	255 m.s.n.m.

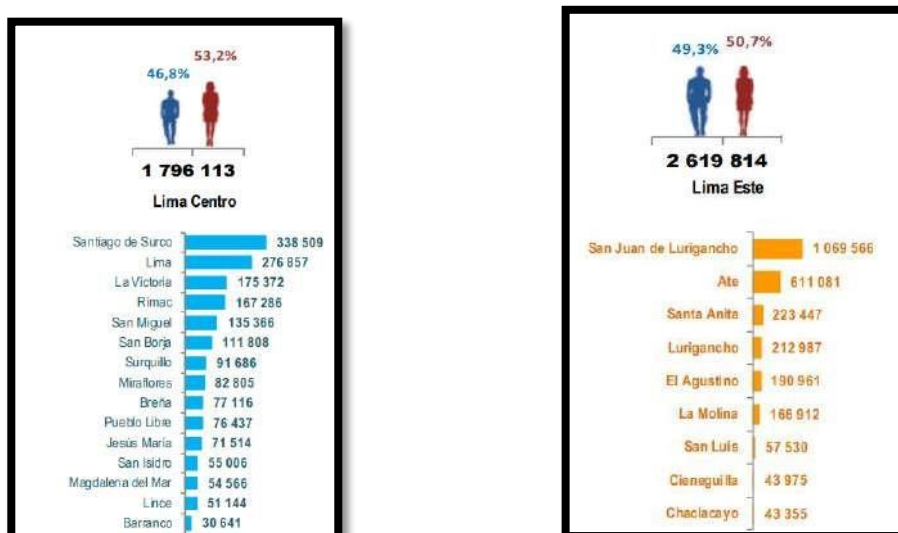
Fuente: Elaboración propia – Datos INEI

Tabla 12: Geografía de Miraflores

<i>Población</i>	82,805 habitantes
<i>Superficie Total</i>	9.62 km2
<i>Clima</i>	12° C - 30° C
<i>Altitud</i>	12° 06´ 51" SUR

Fuente: Elaboración propia – Datos INEI

Gráfico 21: Proyecciones de población por distrito



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Proyecciones de Población por Distritos, 2014

Tabla 13: Geografía demográfica

Sexo	Masculino y femenino
Edad	18 a 55 años
Nivel socioeconómico	A y B de los distritos de Miraflores y La Molina pertenecientes de la Zona 7.

Fuente: Elaboración propia

Demográfico y socio económico

En la actualidad el mercado está distribuido en conjuntos, teniendo como apoyo o fundamento variables como NSE, determinar el dominio adquisitivo o situación social del cliente.

Psicográficos

Según la clasificación de Arellano el perfil de nuestros clientes son los sofisticados ya que tienen ingresos mayores y valoran mucho su imagen personal. Son consumidores de productos saludables.

Conductual

Nuestros clientes tienen conocimientos de granos andinos, les agrada consumir alimentos saludables, se preocupan por el valor nutritivo de los alimentos que consumen. Tienen un estilo de vida saludable, hacen deporte, suelen informarse en bioferias y revistas de productos saludables.

3.1.2 Marco muestral

Para el cálculo de la muestra consideramos los criterios de segmentación. Tomando en cuenta que se desea obtener un nivel de confianza de 95% y un 5% de margen de error, además de una probabilidad de 50%.

Dentro del recuadro se puede determinar al consumidor o cliente, quienes tendrán el valor de compra del artículo.

Se consideró como averiguación la fuente de APEIM Perú y se obtuvo muestras específicas del entorno en este caso Hombres y Mujeres entre 18 y 55 años de NSE A y B de Lima metropolitana, (Zona 7) que comprenden Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina. Solo nos enfocaremos en el distrito de Miraflores y La Molina debido que hay mayor demanda en tiendas orgánicas.

Muestra

Es la dimensión que menciona y describe al grupo de individuos (muestras representativas) comprendidos en la investigación y se precisa entre Hombres y Mujeres de 18 a 55 años del NSE A y B que habitan en: Miraflores y La Molina.

Debido a una razón se obtendrá un NC de 1.96 (95%), calculando un margen de error de 5%.

Fórmula

A continuación, se empleará la siguiente fórmula para un propósito estadístico en la cual nos ayudará a evaluar el número de personas a encuestar.

$$n = \frac{Z^2 p q}{E^2}$$

Tabla 14: Muestra

POBLACIÓN DE 18 A 55 AÑOS											
Distrito	Población	NSE A	NSE B	NSE A	NSE B	ESTILO DE VIDA SALUDABLE	NSE A	NSE B	TOTAL	CUOTA	ENCUESTADOS
Miraflores	82,805	35.90%	43.20%	52.90%	55.70%	63.00%	9,907	12,553	22,460	33.2%	128
La Molina	166,912						19,970	25,303	45,273	66.8%	257
									67,733		385

Fuente: Elaboración propia

Siendo:

Z = 95% Nivel de confianza = 1.96

Error = 5%

N = 3,592 (encuestas)

p = 0.5 (posibilidad de logro o aprobación del trabajo)

q = 0.5 (posibilidad de logro o aprobación del trabajo)

3.1.3 Entrevistas a profundidad

Entrevista a Nutricionista

PERFIL	
NOMBRE	Juana Zavaleta Melgar
CARGO	Directora de la carrera de Nutricionista y dietética -USIL
FECHA DE ENTREVISTA	14/09/2017



La entrevistada Juana Zavaleta manifiesta que la cañihua es buena porque tiene un elevado contenido de proteínas. Así mismo, manifestó que es un alimento nutracéutico considerando como uno de los componentes estratégicos de la salud alimentaria, del cual se pueden elaborar productos innovadores como galletas.

La nutricionista menciona que la cañihua no pierde ningún valor nutricional en el proceso de la elaboración como: un horneado, un tostado o una molienda. Todo lo contrario, lo hace más disponible para el cuerpo humano.

Por un lado, nos sugiere un método adecuado para conservar las galletas por más tiempo sin usar aditivos (preservantes). A continuación, se menciona alguno de ellos:

- Empaque al vacío, para que las moléculas de la galleta no reaccionen con el Oxígeno, por lo tanto, la galleta dure más tiempo.
- Evitar los empaques transparentes para que la luz no entre directamente y así la galleta no se altere.
- Recomienda empaque platino, que tenga cierto recubrimiento.
- Empaque de papel, pero a menos que este revestido y encerrado por dentro para que siga siendo biodegradable. De tal forma que pueda conservarse.

La nutricionista hizo mención que los niños pueden consumir este tipo de galletas por el valor agregado ya que les brindara nutrientes, proteínas vitaminas y minerales, especialmente la textura para que el niño adquiriera desde temprana edad el hábito de consumir estos tipos de alimentos. Por otro lado, manifestó sobre los malos hábitos que se adquiere de niño debido al consumo de azúcar.

Nos recomendó como medir el valor nutritivo de cada galleta:

Manifestando que de acuerdo con la normativa existente de etiquetado del producto y normas internacionales de envasados de productos alimenticios como: el tamaño, la forma y que información debe de tener, en especial el “valor nutritivo”.

Finalmente, hizo mención sobre las cantidades de macro nutrientes y energía que debe de contener el producto:

- Macro nutrientes Proteínas, lípidos y carbohidratos.

- Valoración Directa de la Cantidad de Energía, pero del contenido total del producto.
- Valoración Indirecta como tabla de composición de alimentos.

En conclusión, destaco sobre lo importante que es la cañihua y su conservación de las características Organolépticas, lo cual hace crocante a una galleta. Así mismo, recomendó que se pueden probar insumos con harinas de trigo ya que poseen propiedades únicas. Menciono que al combinar la harina de maíz y arroz no ayudara ni a la textura, ni lo crocante de la galleta.

Entrevista al Nutricionista

PERFIL	
NOMBRE	Julio Rodríguez
CARGO	Entrevista al Ingeniero y maestro del Instituto de nutrición AYNi
FECHA DE ENTREVISTA	17/09/2017



El Nutricionista Julio Rodríguez del Instituto AYNi manifestó que no debemos agregarle ningún tipo de aditivo ya semáforos sea naturalmente libre de preservantes. Así mismo, que ninguna propiedad nutritiva se pierde, todo lo contrario, concentra sus sales minerales y estos actuarían en beneficios de la salud. De tal manera que las funciones proteicas se mantengan estables.

Adicionalmente, declaro que la cantidad de cañihua que puede consumir una persona es indeterminado, porque no es un alimento muy popular.

Así mismo, manifestó que es recomendable la combinación de zumo de mandarina, zumo de coco y el zumo de limón, pero con este último se debería usar también Panela, bicarbonato de sodio o polvo de hornear ayudan en poca proporción a dar consistencia y textura a las galletas.

El nutricionista manifestó sobre los empaques de papel tienen influencia a la humedad.

Recomendó que después de sellar el producto debe ponerse en caja pequeña o una lata cerrada. Por otro lado, manifestó que la durabilidad de las galletas orgánicas es por lo menos 1 mes, tiempo para que se produzca, empaque y distribuya el producto.

Finalmente, menciono que los preservantes a galletas comerciales en el mercado. La gran mayoría de los productos tienen algún aditivo. Por un lado, recalco que los preservantes no le quitan mucho atributo como lo orgánico. Cuánto menos aditivo y esencia se ponga, más original serán las galletas. Así mismo, el nutricionista mencionó que en lo personal no está de acuerdo en ponerle aditivos, preservantes y esencia al producto ya que

le quita lo natural. Si en caso el producto se quiera industrializar. Debería de agregar la mínima de cantidad de cosas para su elaboración.

Entrevista al Competidor

PERFIL		
NOMBRE	Adriana Antúñez de Mayola	
CARGO	Propietaria de "Purita Verdad"	
FECHA DE ENTREVISTA	20/09/2017	

La entrevistada Adriana Antúñez manifiesta que la cañihua es buena porque tiene un elevado contenido de proteínas. Así mismo, manifestó que la gran parte de sus productos se encuentran en varias tiendas de distribución como: La orgánica, Punto Orgánico, Flora y Fauna, supermercados y en máquinas dispensadoras como sana.

Con respecto, a la tasa de crecimiento del consumo de sus productos mencionó que definitivamente hubo un incremento. Porque cuando comenzó, solo había 10 puntos de venta y actualmente hay como 80 puntos de venta. Puede que se entre un promedio de 20% a 30%.

Mencionó que, con respecto a la elaboración de galletas, La mayoría de sus ingredientes son orgánicos como la almendra orgánica.

Así mismo, recomendó usar envases de vidrio, considerándolos según su experiencia más apropiados para la conservación de las galletas o en su defecto. Mencionó que, al tener un producto al vacío, también lo puedes usar para abaratar costos.

Se refirió con respecto a la durabilidad de las galletas depende de los ingredientes, si son más crocantes son más favorables para su duración, las galletas húmedas tienden a malograrse más rápido.

Destaco que los productos que se vende más son: Trigo orgánico, cereales, maíz morado en presentación de galletas, tenemos una combinación de los 3 granos andinos.

Manifestó que las temporadas bajas y altas dependen de los meses de:

- Julio y agosto suben las ventas
- Enero Y Febrero caen las ventas, obviamente en navidad las ventas aumentan.

Manifestó que el perfil de los clientes es amplio ya que empezaron con la elaboración de productos para la lonchera de los niños, pero la demanda fue creciendo y a hora lo consumen públicos de todo tipo, desde niños hasta adultos.

Destaco que para proteger sus productos usan un envase en bolsa que es muy resistente al manejo del producto. Añadió que envasándose en botellas se conservan mejor las galletas.

Según lo manifestado menciona que se tienen que asegurar en tener proveedores de tu materia prima con certificados orgánicos para garantizar que tus galletas también cumplan ese requisito.

La certificación comienza con una Auditoria realizada por las empresas correspondientes a estos certificados, ellos pedirán todas las facturas de compras de los insumos que tienen que ser orgánicos.

Finalmente, menciono que sus estrategias para vender sus productos es lanzar ofertas como crear nuevos frascos. Colocando en el interior algo adicional para que el cliente deguste otros sabores, por ejemplo, para promocionar nuevas galletas, podemos introducirlos como un regalo adicional en el interior de otros productos.

Entrevista con Especialista en el Canal de distribución

PERFIL	
NOMBRE	Sandra Ríos
CARGO	Propietaria de “La Organika”
FECHA DE ENTREVISTA	16/09/2017



Horario de atención de: 9am-9 pm

Se encarga de comercialización de productos naturales.

Según lo mencionado con respecto a los clientes (la edad, NSE, estilo de vida)

Tienen como objetivo y es el de llegar a todo tipo de cliente, pero lamentablemente el costo de sus productos es mayor que los productos que no son saludables. Debido a los pueden consumir en su mayoría son personas de NSE A.

En cuanto a la edad el 80% aproximadamente es entre 25 a 60 años, sin embargo, a hora hay un 3% aproximadamente de niños que lo consumen y eso se debe a la influencia de sus padres.

Son niños que eligen por si solo sus galletas cuando vienen a la tienda.

Según lo mencionado para hacerse conocidos con el público, los medios de comunicación son por lo general redes sociales como Facebook, Instagram y a hora a fin de llegar a más clientes están haciendo contratación de artistas y cantantes.

Nos mencionó una serie de requisitos técnicos que nuestras galletas deberían cumplir para nosotros ser sus proveedores:

- Primero que los ingredientes sean saludables 100% sin productos químicos.
- Segundo que tengan registro sanitario, porque nosotros cuidamos nuestra calidad de nuestros productos.
- Nos encanta que vengan productos nuevos

Nos mencionó que galletas se venden con mayor frecuencia:

Por ejemplo, galletas sin Gluten como Vio pulpa, Eco vida, galletas Integrales, Eco vida castaña. Adicionalmente, nos mencionó el abastecimiento y la rotación de galletas que es aproximadamente una semana y eso es para evitar que se malogren, por eso nos abastecemos semanalmente y es lo más prudente que puede hacer.

Destaco que la condición de pago con los proveedores es por consignación y las galletas por lo general es quincenal.

Manifestó que el margen general de sus productos en galletas es de 25%

Los pedidos mínimos que hacen son de 1 docena.

Menciona que sus productos generalmente vienen en bolsas de plástico, pero lo ideal debería de ser en vidrio sin embargo eso eleva mucho el precio.

Por eso las preferimos que estén bien selladas en el envase que vengan.

Menciono que por lo general tenemos el almacén en la tienda y procurar tener productos de alta rotación.

Consejo de la propietaria es que nuestro producto (galletas de cañihua) debería tener un poco más de azúcar, canela y quizá algo que denote que tenga el ingrediente principal.

El producto para generar su rotación debe de ser muy visible y llamativo en principio.

Adicionalmente, menciono que las galletas de cañihua se podrán vender en las tiendas solo que habría que hacerle algunas modificaciones a la galleta para mejorar un poco la presentación y podría cumplir los requisitos de tienda.

Manifestó que los productos deben de ser testeados aquí en tienda para saber que probabilidades de venta tienen, haciendo degustaciones y saber cuál es la aceptación del público.

Finalmente, el rango de costo de 4 galletas saludables de cañihua podría promediar entre s/. 4 a s/. 6 aproximadamente.



Gráfico 22: Entrevista en Tienda La Organika



Gráfico 23: Degustación de nuestro producto

Entrevista con Especialista en el Canal de distribución

PERFIL	
NOMBRE	Diego Buzzaleo
CARGO	Gerente Option Life
FECHA DE ENTREVISTA	20/09/2017



Somos Option Life, "La opción de comer saludable llega a tus manos, queremos que disfrutes de sabrosos productos, que cuidan tu salud".

Horario: De 8:00 am- 6:00 pm

Dirección: Av. Los Vicos Mz L Lt1 La Capullana Surco- Lima

Según lo mencionado destaca la idea de negocio de Option Life llevarle salud a las personas, por lo tanto, no podemos diferenciar a nuestros clientes, por eso lo que se está haciendo es que el negocio sea lo más rentable en el menor tiempo posible y esto hace que busquemos algunos segmentos donde haya una mayor cantidad de personas y si esas personas tienen un nivel socio económico alto definitivamente ayuda.

Se encuentran en Universidades, en Clínicas, Empresas y estamos viendo cual es el mejor flujo de personas que aceptan nuestro producto.

Menciona que hoy en día el tema Saludable está de moda, que tienes que comer saludable y definitivamente en las universidades vemos un segmento muy importante porque como los colegios "Los Milenios" ya salen con el chip de comer saludable.

El Sr. Diego hizo un contraste con las generaciones de personas de 40 años llamados "generación gaseosa" y recalco que estas personas es muy difícil cambiarles esa costumbre.

Pero también ve en esta generación 2 canales: las personas de 40 años que quieren cuidarse por razones médicas y los otros que apenas les llama la atención de este tipo de comidas.

Menciono que sus productos se dan a conocer mediante Redes sociales, también llevamos unas máquinas a algunas empresas y hacemos una activación y le pedimos a los proveedores que participen de esta activación.

Así mismo indicó que usan la ayuda de una anfitriona para la degustación de sus productos de esa forma la gente le pierde el miedo a comprar lo que hay dentro de las

máquinas y por supuesto esto lo ponemos en nuestras redes sociales para que se expanda la noticia.

Mención los requisitos técnicos y económicos para que nuestros productos sean vendidos en sus máquinas:

- La idea de negocio es que este producto sea interesante y económico para el usuario final.

Según lo mencionado las galletas son las más vendidas son: galletas de avena sin ningún tipo de colorantes ni preservantes con panela y fruta.

La marca que más prefiere es “Pecaditos Integrales” los considera líderes en la calidad del producto, aun así, no están serrados a trabajar con nuevos proveedores.

Menciono que se abastecen en galletas orgánicas una vez a la semana, con un promedio de 500 galletas.

Enfatiza que la condición de pago con los proveedores es de cada 30 días. Así mismo dijo que el margen de ganancia que se tienen con los productos en general es desde 25% a 40% más dependiendo a lo que deja el proveedor.

Recalcó que el pedido mínimo que se requiere de un producto nuevo, que se va a introducir al mercado depende del tamaño de las galletas, el precio. Pero aproximadamente tendría que pedir 600 galletas.

Mencionó los requerimientos para formar una alianza estratégica con Option Life es tener buenos precios, buena etiqueta, nombre atractivo para el usuario final, entonces llegamos a un trato. Adicionalmente, se debe de tener capacidad de producción y nunca se debe de fallar, de lo contrario no habría negocio entre nosotros.

Hizo énfasis sobre los requisitos de como una empresa puede vender en sus máquinas:

- Menciona que el producto tenga registro sanitario, y hacer una prueba y si es aceptado por el público se hace el trato, también se realiza feedback.



3.1.4 Focus Group

ANALISIS DE FOCUS GROUP PARA PLAN DE NEGOCIOS

Grupo objetivo Que Investigar

Personas de Lima Metropolitana que tengan un gusto especial por los postres orgánicos y/o nutricionales.

Muestra

- 8 personas de Lima Metropolitana, que prefieren optar por el consumo de productos orgánicos y/o nutricionales que aporten a su salud.

Tabla 15: Datos del Focus Group

DATOS	FOCUS GROUP
Fecha	19/09/2017
Participantes	Rango de 23 a 32 años
Número de participantes	9 participantes
Nivel socio económico	A y B
Duración	1 hora y 15 minutos
Objetivos	Conocer las preferencias de consumo entre comidas de personas que practican algún deporte. Apreciar el grado de acogida con respecto al prototipo de negocio que ofrece el proyecto de negocio. Averiguar qué es lo que aprecian del prototipo de proponemos. Reconocer sus gustos con respecto al producto. Certificar el logo y el empaque del producto.

Fuente: Elaboración propia



Gráfico 24: Focus Group

Conclusiones

Mediante la información recopilada en el focus group, tenemos las siguientes conclusiones:

Perfil del cliente

- Algunos de los miembros suelen practicar ciclismo, asistir al gimnasio los fines de semana por las actividades laborales de los días de trabajo. Otros miembros realizan actividades físicas en la propia casa, ya sea barras para los brazos o abdominales y otras actividades de corta espacio.
- Existe una preferencia por realizar actividades deportivas como el atletismo, fútbol, ciclismo, gimnasia en casa y en el gimnasio.
- Existe una preocupación por la apariencia representada en el aseo como la ducha y uso de artículos de cuidado personal.
- Existe una preocupación del aspecto personal por temas de estima y cuidado de la salud como respuesta proactiva y como respuesta al cuidado de enfermedades.
- De elegir un alimento para consumir entre comidas, ¿Qué prefieres: ¿frutas, galletas, cereales u otro?
- Son las frutas las que tuvieron más nombramientos pudiéndose deber a la actividad e intención de cuidado personal de los miembros del focus group.
- Las personas que hacen dieta son por cuestiones de salud, estima, contextura física con tendencias a engordar.
- En forma general todos los miembros tienen intenciones de hacer dieta, pero suelen interrumpirla ocasionalmente pero siempre tienen esa intención de cuidar su salud y forma física.

Valor del producto

- Todos los miembros tienen propensión a la compra del producto después de probar las galletas de ajonjolí y más que el de zumo de mandarina.
- Se hizo hincapié en la textura de la galleta y su uniformidad de la galleta, pero también comentaron que esto hace referencia a un producto artesanal.
- El producto si transmite que sea saludable por el color, des-uniformidad de la galleta, el diseño de galleta y el tamaño y reconocimiento del ingrediente ajonjolí
- Los miembros asistentes desean que se encuentre el producto en todas las tiendas, dispensadores del trabajo y universidad, cafeterías de las universidades, supermercados, minimarkets,
- Este tipo de galletas es diferente a las demás comunes es referenciado bastante como una galleta con componentes nutricionales.

- Con respecto al logo de la galleta resaltan el mordisco de la galleta, el tamaño de la galleta, poca notoriedad de la marca. De este logo resalta la galleta y el mordisco. Además, la sencillez de la marca y la diferencia o poco común que resulta este tipo de logo en el mercado (esta recordación la dieron a entender los miembros)

Recomendaciones

- Los miembros Sí recomendarían la galleta nutricookies con la presentación (véase abajo) principalmente, ya que los demás no les resulta atractivo porque parecen tener menos cantidad, no le genera presencia como la imagen abajo que le parece que tiene más presencia (de esto se puede extraer que estas personas buscan tener una percepción de su persona como elegante y formal medianamente).

- Recomendaron cambiar principalmente la palabra “cookies” por no saben claramente el término de esta palabra.

- Solicitaron o aportaron opiniones a favor de agregar la franja al logo preferido para que agregue presencia y seguridad.

- Existe una posible molestia por las chispas de chocolate ya que no están presentes en las galletas que se dio de muestra. Cambiar ya que no gusta los puntos porque hacen referencia a las chispas de chocolate ya que no son elaboradas por chocolate.

- El zumo de mandarina tiene mucho dulce según los comentarios de más de unos de los miembros tratar de disminuir un poco el dulce.

- Al zumo de mandarina se debería agregar más consistencia que al de ajonjolí, pero ambos denominados poco consistentes. De estos recomendaron e indicaron que el espacio de consumo podría ser en casa y poco fácil de consumo en la calle.

Logos Propuestos



Empaques propuestos



3.1.5 Encuestas

Se elaboró esta encuesta para conseguir datos e investigación cuantitativa del consumidor y confirmarlos con datos obtenidos en el focus group. Esta encuesta está compuesta de 21 preguntas que se realizarán al consumidor y se distribuirá en:

ENCUESTA DE GALLETAS ORGÁNICAS

La presente encuesta tiene como propósito conocer los hábitos de consumo de galletas orgánicas en el mercado y la aceptación de las galletas orgánicas de cañihua de producción artesanal.

1. Género

☐ Femenino

☐ Masculino

2. ¿Cuántos años tiene?

☐ De 18 a 25 años

☐ De 26 a 35 años

☐ De 36 a 45 años

☐ De 45 a 55 años

☐ De 56 a más

3. Indique, ¿En cuánto asciende sus ingresos brutos mensuales?

☐ Entre S/. 1,000 y S/. 3,000

☐ Entre S/. 3,001 y S/. 5,000

☐ Entre S/. 5,001 y S/. 8,000

☐ De S/. 8,001 a más

4. ¿En qué distrito vive?

Texto de respuesta breve

5. En su alimentación diaria, ¿Compra Ud. galletas de granos andinos?

☐ Sí

☐ No

6. ¿Cuál es el sabor de galleta que más prefiere?

- ☐ Naranja
- ☐ Coco
- ☐ Chocolate
- ☐ Mandarina
- ☐ Otros

7. ¿Con qué frecuencia compra?

- ☐ Diario
- ☐ Semanal
- ☐ Quincenal
- ☐ Mensual

8. ¿Quién consume las galletas que compra?

- ☐ Consumo propio
- ☐ Hijos
- ☐ Padres
- ☐ Otros

9. Evalúe los atributos que más valora en la compra de galletas. Donde: 1 = Muy importante; 2 = Importante; 3 = Neutral; 4 = No es importante; 5 = Ninguna importancia en absoluto

	1	2	3	4	5
Sabor	☐	☐	☐	☐	☐
Textura	☐	☐	☐	☐	☐
Precio	☐	☐	☐	☐	☐
Tamaño	☐	☐	☐	☐	☐
Cantidad	☐	☐	☐	☐	☐

10. ¿Estaría dispuesto a consumir galletas orgánicas de granos andinos de producción artesanal?

☐ Sí

☐ No

11. ¿Dónde compra sus galletas?

Columna 1

Tiendas orgánicas

☐

Bioferias

☐

Máquinas dispensadoras

☐

Supermercados

☐

12. Usualmente, ¿Cuánto pagas por las galletas?

☐ De S/. 2 a S/. 4

☐ De S/. 4 a S/. 6

☐ De S/. 6 a S/. 8

☐ Otros

13. ¿Por qué medios te informas de nuevas marcas de galletas?

Columna 1

Redes Sociales

☐

Publicidad en las tiendas

☐

Revistas

☐

Blogs

☐

14. ¿Comprarías nuestras galletas orgánicas de cañihua de producción artesanal?

☐ Sí

☐ No

15. ¿Qué presentaciones de galletas orgánicas de cañihua te gustaría consumir?
(Puede marcar más de una opción)

Columna 1

Zumo de mandarina

☐

Chispas de chocolate

☐

Ajonjolí

☐

Zumo de coco

☐

16. ¿Qué cantidad de galletas de cañihua te gustaría encontrar en nuestras presentaciones?

☐ Paquete de 4 unidades

☐ Paquete de 6 unidades

☐ Paquete de 8 unidades

17. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el paquete de 4 unidades?

☐ De S/. 4 a S/. 5

☐ De S/. 5 a S/. 6

☐ De S/. 7 a S/. 8

☐ De S/. 8 a S/. 9

18. ¿En qué medios de comunicación te gustaría conocer de nuestros productos?

Columna 1

Redes Sociales

☐

Publicidad en tiendas

☐

Revistas

☐

Blogs

☐

19. ¿Con qué frecuencia comprarías nuestro producto?

☐ Diario

☐ Semanal

☐ Quincenal

☐ Mensual

20. De los siguientes logos ¿Cuál es el que más te agrada?

☐ Opción 1



☐ Opción 2



☐ Opción 3



21. De los siguientes empaques. ¿Cuál te agrada más?

☐ Opción 1



☐ Opción 2



☐ Opción 3



Gráfico 25: Encuesta

Conclusiones por Sección

Sección 1-Filtros sobre criterios de segmentación

De la pregunta 1 a la 4

En la primera sección de la encuesta se averigua que uno por uno de los encuestados desempeñe con el criterio de segmentación solicitado, se visualiza que hay un mayor porcentaje con respecto al género femenino de un 58 % a comparación al de los hombres que tienen un 42%. Se puede visualizar que el 33% de los encuestados tiene entre 36 y 45 años. Seguido de un 31% entre 26 a 35 años. Actualmente los ingresos que reciben están entre un rango de S/1000 y S/8000 siendo del sector B el de mayor cantidad con un 56%. Finalizando, todas corresponden a diferentes distritos siendo en totalidad de Miraflores con un 30%, seguido de La Molina con un 30%.

Sección 2 – Perfil de Cliente

Del 5 al 13

En la segunda sección de la encuesta se puede visualizar que el 65% de las personas suelen comprar galletas de granos andinos en su alimentación diaria, este podría ser nuestro mercado disponible, un 35% prefiere el sabor de coco en galletas. Así mismo, tienen una frecuencia del 52% de compra semanal y además el 79% de las galletas que

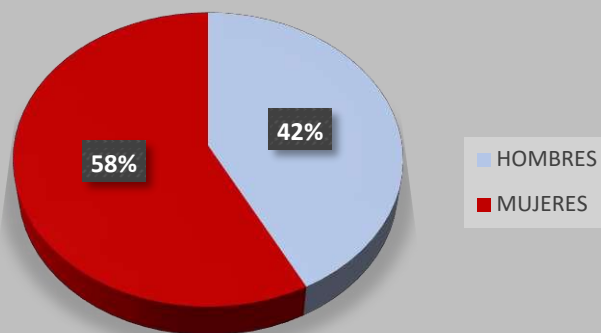
compran es para su consumo propio. se aprecia que lo que más valoran es el sabor 86% lo consideran muy importante, textura 51% muy importante. A comparación del precio 47% y el tamaño 12% no lo consideran importante, la cantidad 5% neutral. Por un lado, el 98% están dispuestos en consumir galletas orgánicas y el 39 % compra las galletas en tiendas orgánicas, un 56 % de los encuestados paga entre S/ 4 a S/ 6 por un paquete de galletas. Por último, el medio por el cual se informa de las nuevas marcas de galletas son las redes sociales 43% y el 41% en publicidad de tiendas.

Sección 3 – Validación del producto

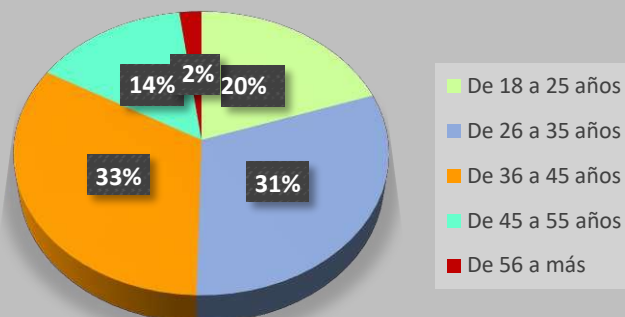
Del 14 al 21

En la tercera sección de la encuesta se puede visualizar y profundizar el mercado objetivo, el 99% estaría dispuesto en comprar las galletas de cañihua. Así mismo, prefieren consumir galletas orgánicas con presentaciones del 36% zumo de mandarina, seguido de este se encuentra el 33% en chispas de chocolate. Por otro lado, la cantidad de galletas de cañihua que les gustaría encontrar son paquetes de 4 unidades 50%. Según las encuestas están dispuestos en pagar de S/4 a S/5 y otra parte está dispuesta en desembolsar de S/5 a S/6. Les gustaría conocer sobre las galletas de cañihua en redes sociales 49%. así mismo, comprarían nuestro producto con frecuencia semanal 58% por último el logo que más le agrada al encuestado es la opción 1 y 3 (43%) prefieren este logo por los colores y el empaque que más prefieren es la opción 3 (48%) eligieron este por el diseño.

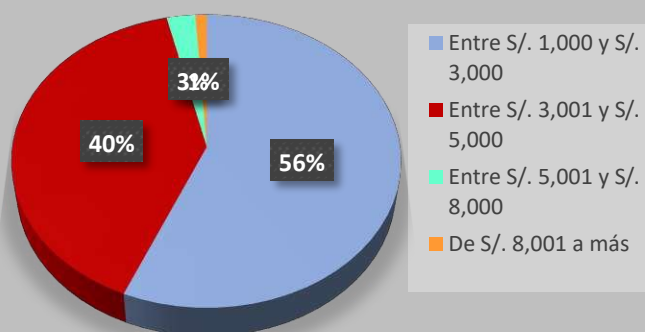
1.- GÉNERO



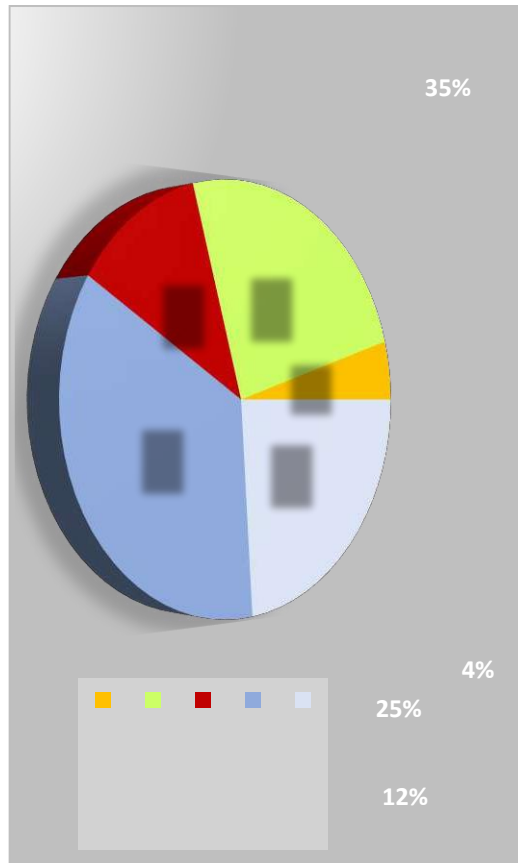
2. ¿Cuántos años tiene?



3.- ¿En cuánto asciende sus ingresos brutos mensuales?



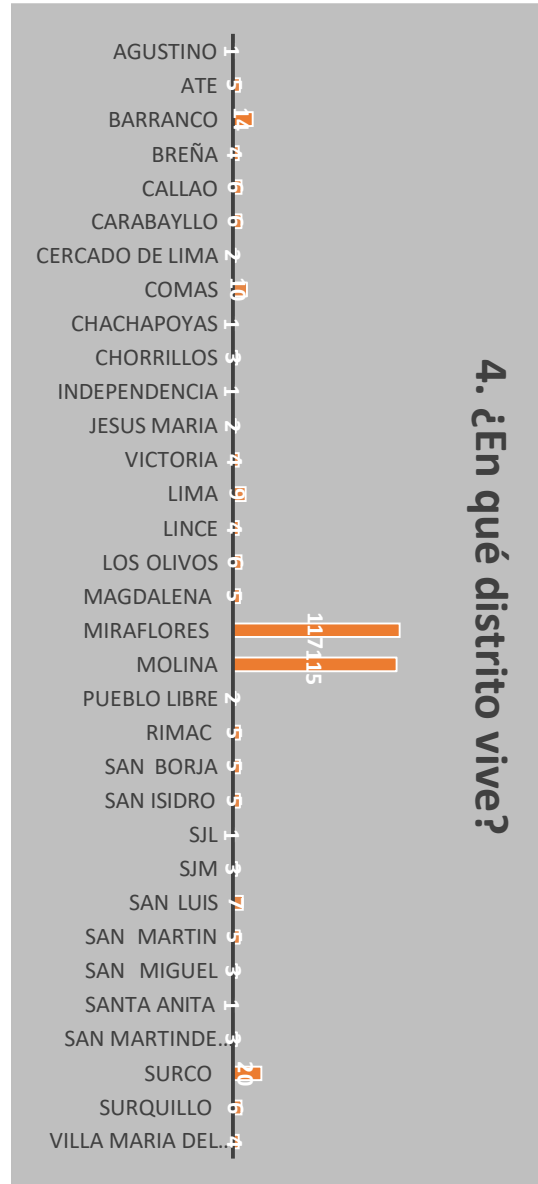
5.-Alimentacion diaria ¿Compra Ud. galletas de granos andinos?



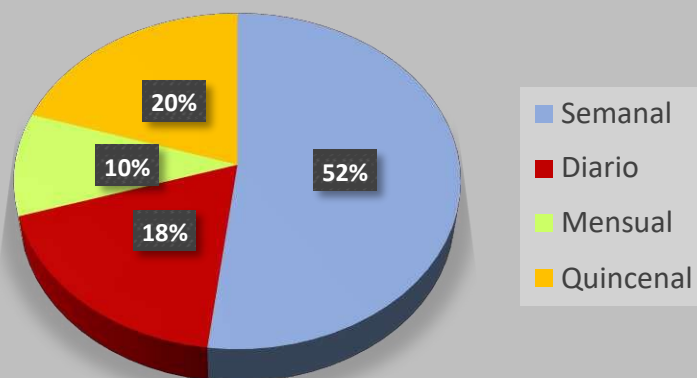
¿Por qué no compra galletas de granos andinos?



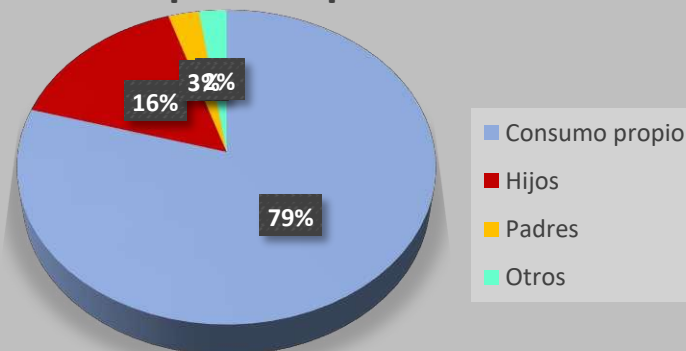
4. ¿En qué distrito vive?



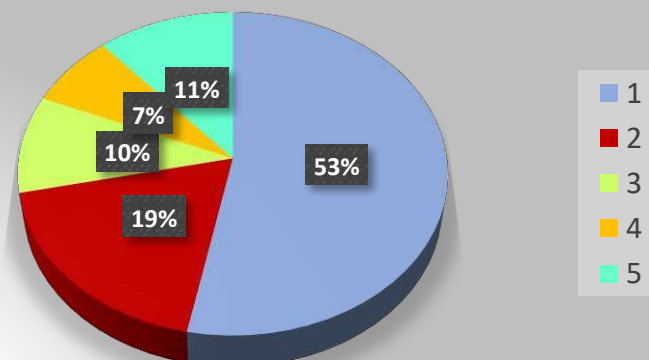
7. ¿Con qué frecuencia compra?



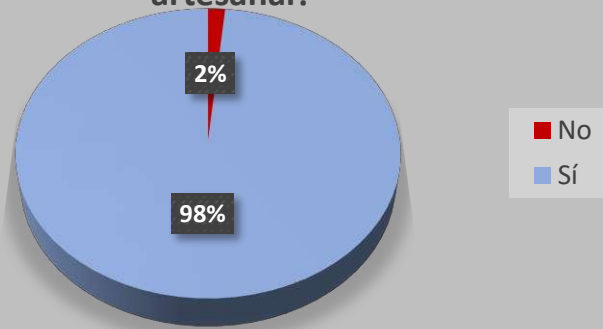
8. ¿Quién consume las galletas que compra?



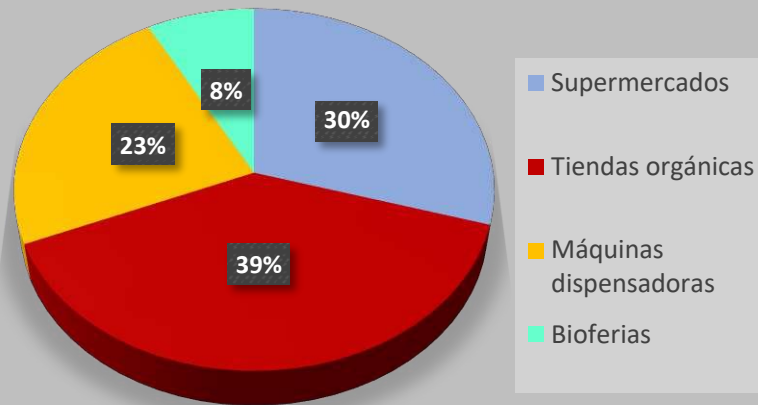
9. Evalúe los atributos que más valora en la compra de galletas



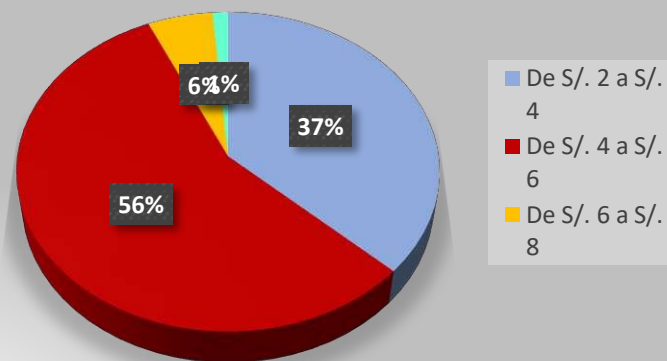
10. ¿Estaría dispuesto a consumir galletas orgánicas de granos andinos de producción artesanal?



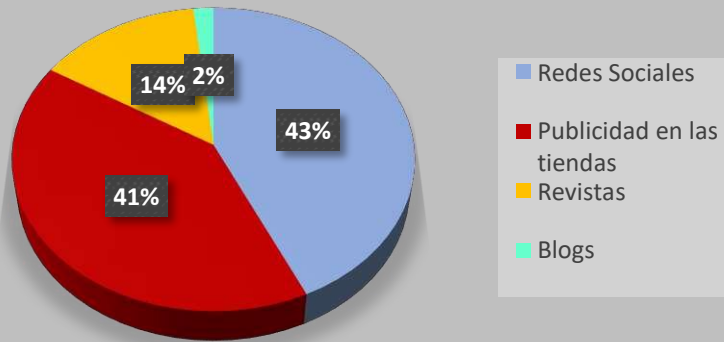
11. ¿Dónde compra sus galletas?



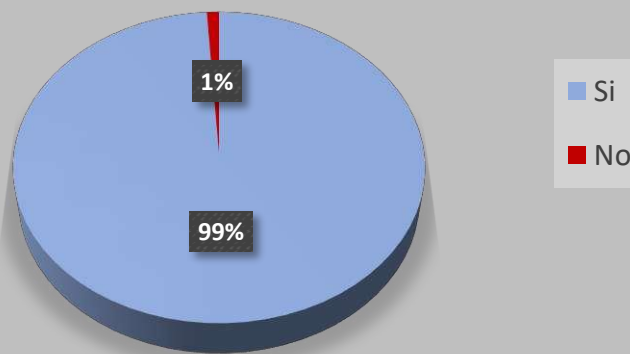
12. ¿Cuánto pagas por las galletas?



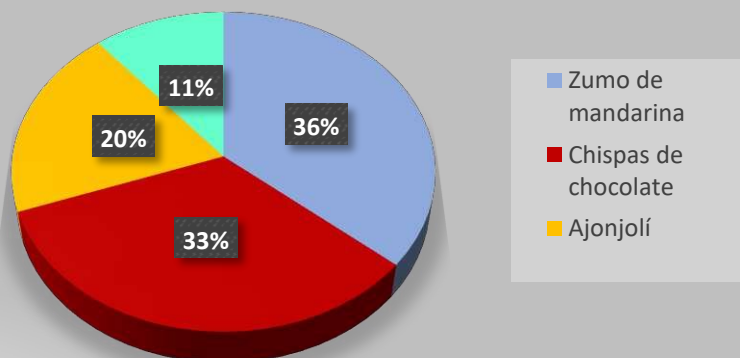
13. ¿Por qué medios te informas de nuevas marcas de galletas?



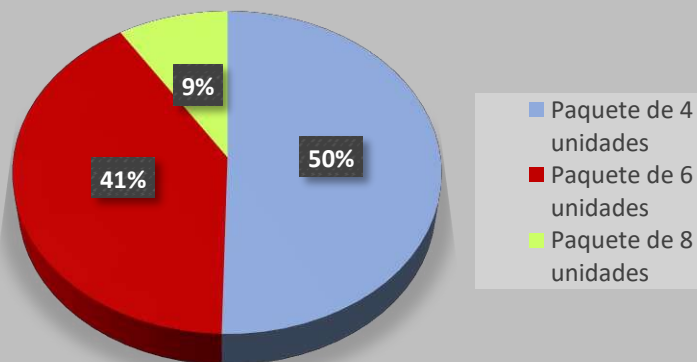
14. ¿Comprarías nuestras galletas orgánicas de cañihua de producción artesanal?



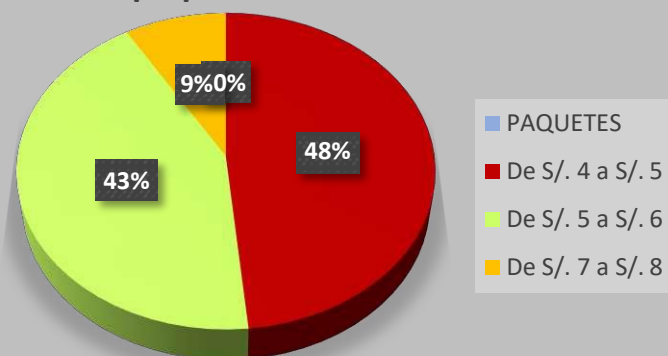
15. ¿Qué presentaciones de galletas orgánicas de cañihua te gustaría consumir?



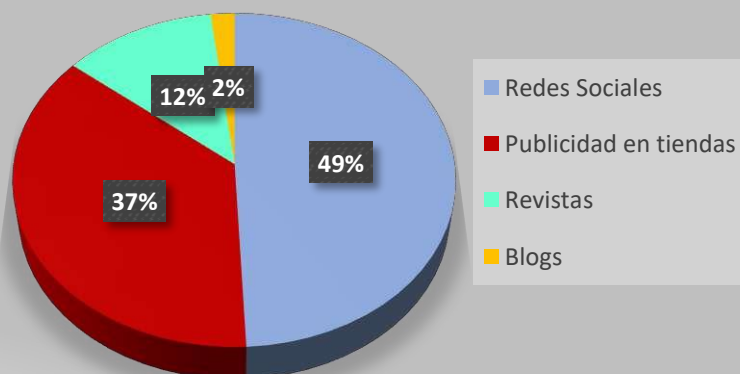
16. ¿Qué cantidad de galletas de cañihua te gustaría encontrar en nuestras presentaciones?



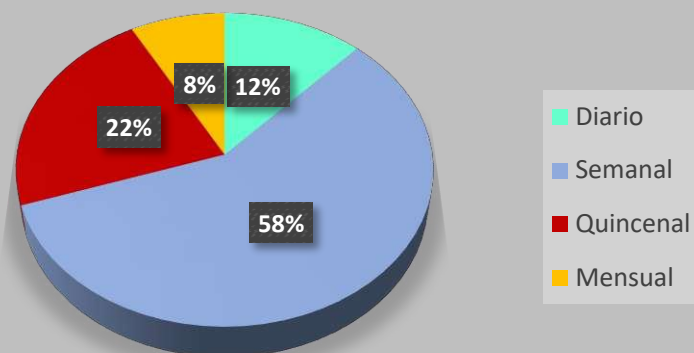
17. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el paquete de 4 unidades?



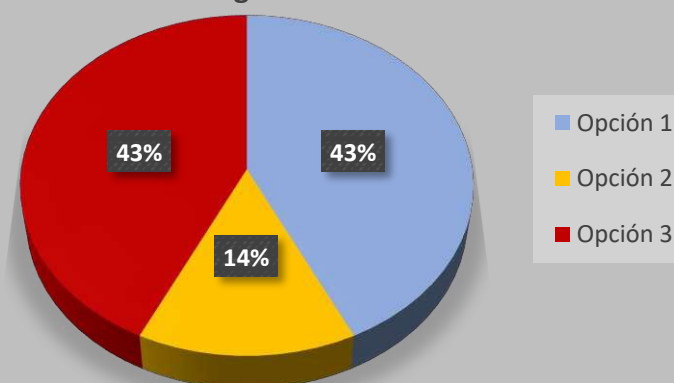
18. ¿En qué medios de comunicación te gustaría conocer de nuestros productos?



19. ¿Con qué frecuencia comprarías nuestro producto?



20. De los siguientes logos ¿Cuál es el que más te agrada?



21. De los siguientes empaques. ¿Cuál te agrada más?

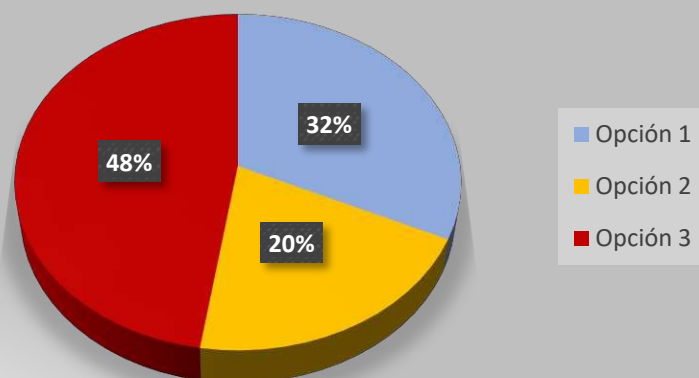


Gráfico 26: Resultados de encuesta



Gráfico 27: Degustaciones

3.2 Demanda y oferta

3.2.1 Estimación del mercado potencial.

El mercado potencial se desarrolla en función a la variación de la tasa de crecimiento en la población.

Tabla 16: Tasas de Crecimiento

TASA DE CRECIMIENTO POBLACION	
2017	1.07
2018	1.056
2019	1.036
2020	1.012
2021	0.989

Fuente: Elaboración propia

Se realiza el horizonte de evaluación de 5 años.

Tabla 17: Cuadro de resumen mercado potencial

Distrito	Mercado Potencial 2017	Mercado Potencial 2018	Mercado Potencial 2019	Mercado Potencial 2020	Mercado Potencial 2021	Mercado Potencial 2022
La Molina	22,700	22,941	23,409	23,645	23,879	24,111
Miraflores	45,757	46,242	47,186	47,662	48,134	48,601
Total	68,457	69,183	70,595	71,308	72,013	72,711

Fuente: Elaboración propia

3.2.2 Estimación del mercado disponible.

El mercado disponible se calculó en base a las preguntas N° 5 y 10 de la encuesta.

5. En su alimentación diaria, ¿Compra ud. Galletas de granos andinos?

Rpta.: 65.30%

10. ¿Estaría dispuesto a consumir galletas orgánicas de granos andinos de producción artesanal?

Rspda.: 98.40%

Tabla 18: Tabla de Mercado Disponible

Distrito	Mercado Disponible 2018	Mercado Disponible 2019	Mercado Disponible 2020	Mercado Disponible 2021	Mercado Disponible 2022
La Molina	14,741	15,041	15,193	15,344	15,492
Miraflores	29,713	30,319	30,626	30,928	31,228
TOTAL	44,454	45,361	45,819	46,272	46,721

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 19: Cuadro de Resumen

Años	2,018	2,019	2,020	2,021	2,022
Mercado Potencial	69,183	70,595	71,308	72,013	72,711
Mercado Disponible	44,454	45,361	45,819	46,272	46,721

Fuente: Elaboración Propia

3.2.3 Estimación del mercado efectivo

Para el cálculo del mercado efectivo se utilizó la pregunta N° 14.

14. ¿Compraría nuestras galletas orgánicas de cañihua de producción artesanal?

Rspta.: 98.90%

Tabla 20: Mercado efectivo anual

Distrito	Mercado Efectivo 2018	Mercado Efectivo 2019	Mercado Efectivo 2020	Mercado Efectivo 2021	Mercado Efectivo 2022
La Molina	14,578	14,876	15,026	15,175	15,322
Miraflores	29,386	29,986	30,289	30,588	30,885
TOTAL	43,965	44,862	45,315	45,763	46,207

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 21: Cuadro de resumen

Años	2,018	2,019	2,020	2,021	2,022
Mercado Potencial	69,183	70,595	71,308	72,013	72,711
Mercado Disponible	44,454	45,361	45,819	46,272	46,721
Mercado Efectivo	43,965	44,862	45,315	45,763	46,207

Fuente: Elaboración propia

Mercado efectivo por producto

El análisis del mercado efectivo por producto se realizó con las preguntas N° 15 y 17 de la encuesta.

15. **¿Qué presentaciones de galletas orgánicas de cañihua te gustaría consumir?**

Zumo de mandarina 36%

Chispas de chocolate 33%

Ajonjolí 20%

17. **¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el paquete de 4 unidades?**

5-6 44.20%

4-5 46.10%

Tabla 22: Mercado efectivo de galletas de cañihua con zumo de mandarina

Distrito	Mercado Efectivo 2018	Mercado Efectivo 2019	Mercado Efectivo 2020	Mercado Efectivo 2021	Mercado Efectivo 2022
La Molina	2,419	2,469	2,494	2,518	2,543
Miraflores	4,877	4,976	5,027	5,076	5,126
TOTAL	7,296	7,445	7,520	7,595	7,668

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23: Mercado efectivo de galletas de cañihua con chispas de chocolate

Distrito	Mercado Efectivo 2018	Mercado Efectivo 2019	Mercado Efectivo 2020	Mercado Efectivo 2021	Mercado Efectivo 2022
La Molina	2,218	2,263	2,286	2,309	2,331
Miraflores	4,471	4,562	4,608	4,653	4,699
TOTAL	6,688	6,825	6,894	6,962	7,029

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24: Mercado efectivo de galletas de cañihua con ajonjolí

Distrito	Mercado Efectivo 2018	Mercado Efectivo 2019	Mercado Efectivo 2020	Mercado Efectivo 2021	Mercado Efectivo 2022
La Molina	1,344	1,372	1,385	1,399	1,413
Miraflores	2,709	2,765	2,793	2,820	2,848
TOTAL	4,054	4,136	4,178	4,219	4,260

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25: Cuadro resumen de Mercado Efectivo

Años	2018	2019	2020	2021	2022
Galletas con zumo de mandarina	7,296	7,445	7,520	7,595	7,668
Galletas con chispas de chocolate	6,688	6,825	6,894	6,962	7,029
Galletas con ajonjolí	4,054	4,136	4,178	4,219	4,260
TOTAL	18,038	18,406	18,592	18,776	18,958

Fuente: Elaboración propia

3.2.4 Estimación del mercado objetivo

% Base

Hemos analizado que nuestros competidores directos son escasos. Pero tenemos competidores sustitutos es por ello que optamos por un estilo conservador, por lo que la base será un 10%.

% Crecimiento

Obteniendo información de nuestros competidores, se puede indicar que el crecimiento alcanzado es de 20%. Por lo cual se decide un crecimiento de 12% anual.

Tabla 26: Mercado Objetivo Galletas de cañihua con zumo de mandarina

	Mercado	Mercado	Mercado	Mercado	Mercado
Distrito	objetivo	objetivo	objetivo	objetivo	objetivo
	2018	2019	2020	2021	2022
Mercado objetivo	10.00%	11.20%	12.54%	14.05%	15.74%
La Molina	242	277	313	354	400
Miraflores	488	557	631	713	807
TOTAL	730	834	943	1067	1207

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27: Mercado Objetivo Galletas de cañihua con chispas de chocolate

	Mercado	Mercado	Mercado	Mercado	Mercado
Distrito	objetivo	objetivo 2019	objetivo	objetivo	objetivo
	2018		2020	2021	2022
Mercado objetivo	10.00%	11.20%	12.54%	14.05%	15.74%
La Molina	222	253	287	324	367
Miraflores	447	511	578	654	739
TOTAL	669	764	865	978	1106

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28: Mercado Objetivo Galletas de cañihua con ajonjolí

Distrito	Mercado objetivo 2018	Mercado objetivo 2019	Mercado objetivo 2020	Mercado objetivo 2021	Mercado objetivo 2022
Mercado objetivo	10.00%	11.20%	12.54%	14.05%	15.74%
La Molina	134	154	174	197	222
Miraflores	271	310	350	396	448
TOTAL	405	463	524	593	670

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29: Cuadro resumen de Mercado Objetivo

Años	2018	2019	2020	2021	2022
Mercado objetivo	10.00%	11.20%	12.54%	14.05%	15.74%
Galleta con zumo de mandarina	730	834	943	1067	1207
Galleta con chispas de chocolate	669	764	865	978	1106
Galleta de cañihua con ajonjolí	405	463	524	593	670
Mercado objetivo	1804	2062	2332	2638	2983

Fuente: Elaboración propia

3.2.5 Frecuencia de compra

Se determinó la frecuencia de compra usando la pregunta N° 7 en la encuesta.

7. ¿Con qué frecuencia compra?

Tabla 30: Cuadro de frecuencia de compra

Respuestas	Cantidad	%	Paquetes al año	Frecuencia de compra
Diario	74	19%	365	70
Semanal	223	58%	52	30
Quincenal	57	15%	24	4
Mensual	31	8%	12	1
Total	385	100%		105

Fuente: Elaboración propia

3.2.6 Cuantificación anual de la demanda

De acuerdo a la pregunta realizada en nuestra encuesta:

11. ¿Dónde compra sus galletas?

Para evaluar nuestro porcentaje de ventas según canales de distribución.

Tabla 31: Cuadro de porcentajes de venta por canal de distribución

Respuestas	%
Tiendas orgánicas	42%
Máquinas dispensadoras	25%
Bioferias	33%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, tenemos el siguiente cuadro con la demanda de paquetes por presentación en los años del proyecto:

Tabla 32: Cuadro de demanda por año

Paquete	Demanda 2018	Demanda 2019	Demanda 2020	Demanda 2021	Demanda 2022
Galleta con zumo de mandarina	76,462	87,385	98,860	111,818	126,451
Galleta con chispas de chocolate	70,090	80,103	90,621	102,500	115,913
Galleta de cañihua con ajonjolí	42,479	48,547	54,922	62,121	70,250
Total paquetes	189,031	216,035	244,403	276,439	312,615

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33: Cuadro de demanda por canales de distribución

Paquete	Demanda 2018	Demanda 2019	Demanda 2020	Demanda 2021	Demanda 2022
Canal directo (Bioferias)	61,641	70,446	79,697	90,143	101,940
Galleta con zumo de mandarina	24,933	28,495	32,237	36,462	41,234
Galleta con chispas de chocolate	22,856	26,121	29,550	33,424	37,798
Galleta de cañihua con ajonjolí	13,852	15,831	17,909	20,257	22,908
Canal indirecto (Tiendas / Maquinas)	127,391	145,589	164,706	186,296	210,675
Galleta con zumo de mandarina	51,529	58,890	66,623	75,356	85,217
Galleta con chispas de chocolate	47,235	53,982	61,071	69,076	78,115
Galleta de cañihua con ajonjolí	28,627	32,717	37,013	41,864	47,343
Total paquetes	189,031	216,035	244,403	276,439	312,615

Fuente: Elaboración propia

3.2.7 Estacionalidad

Tabla 34: Programa de Ventas por año

PRODUCTOS	PROGRAMA DE VENTAS 2018												TOTAL
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT	OCT	NOV	DIC	
Estacionalidad	3.00%	4.00%	5.00%	6.00%	8.00%	10.00%	11.00%	12.00%	12.00%	10.00%	10.00%	9.00%	100.00%
Canal directo (Bioferias)	1,849	2,466	3,082	3,698	4,931	6,164	6,780	7,397	7,397	6,164	6,164	5,548	61,641
Galleta con zumo de mandarina	748	997	1,247	1,496	1,995	2,493	2,743	2,992	2,992	2,493	2,493	2,244	24,933
Galleta con chispas de chocolate	686	914	1,143	1,371	1,828	2,286	2,514	2,743	2,743	2,286	2,286	2,057	22,856
Galleta de cañihua con ajonjolí	416	554	693	831	1,108	1,385	1,524	1,662	1,662	1,385	1,385	1,247	13,852
Canal indirecto (Tiendas / Maquinas)	3,822	5,096	6,370	7,643	10,191	12,739	14,013	15,287	15,287	12,739	12,739	11,465	127,391
Galleta con zumo de mandarina	1,546	2,061	2,576	3,092	4,122	5,153	5,668	6,183	6,183	5,153	5,153	4,638	51,529
Galleta con chispas de chocolate	1,417	1,889	2,362	2,834	3,779	4,723	5,196	5,668	5,668	4,723	4,723	4,251	47,235
Galleta de cañihua con ajonjolí	859	1,145	1,431	1,718	2,290	2,863	3,149	3,435	3,435	2,863	2,863	2,576	28,627
Total paquetes	5,671	7,561	9,452	11,342	15,123	18,903	20,793	22,684	22,684	18,903	18,903	17,013	189,031

Fuente: Elaboración propia

PRODUCTOS	PROGRAMA DE VENTAS 2019												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Estacionalidad	6.70%	6.70%	8.40%	8.30%	8.80%	8.90%	8.90%	9.60%	9.40%	8.80%	8.30%	7.20%	100.00%
Canal directo (Bioferias)	4,720	4,720	5,917	5,847	6,199	6,270	6,270	6,763	6,622	6,199	5,847	5,072	70,446
Galleta con zumo de mandarina	1,909	1,909	2,394	2,365	2,508	2,536	2,536	2,736	2,679	2,508	2,365	2,052	28,495
Galleta con chispas de chocolate	1,750	1,750	2,194	2,168	2,299	2,325	2,325	2,508	2,455	2,299	2,168	1,881	26,121
Galleta de cañihua con ajonjolí	1,061	1,061	1,330	1,314	1,393	1,409	1,409	1,520	1,488	1,393	1,314	1,140	15,831
Canal indirecto (Tiendas / Maquinas)	9,754	9,754	12,229	12,084	12,812	12,957	12,957	13,977	13,685	12,812	12,084	10,482	145,589
Galleta con zumo de mandarina	3,946	3,946	4,947	4,888	5,182	5,241	5,241	5,653	5,536	5,182	4,888	4,240	58,890
Galleta con chispas de chocolate	3,617	3,617	4,535	4,481	4,750	4,804	4,804	5,182	5,074	4,750	4,481	3,887	53,982
Galleta de cañihua con ajonjolí	2,192	2,192	2,748	2,715	2,879	2,912	2,912	3,141	3,075	2,879	2,715	2,356	32,717
Total paquetes	14,474	14,474	18,147	17,931	19,011	19,227	19,227	20,739	20,307	19,011	17,931	15,555	216,035

PRODUCTOS	PROGRAMA DE VENTAS 2020												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Estacionalidad	6.70%	6.70%	8.40%	8.30%	8.80%	8.90%	8.90%	9.60%	9.40%	8.80%	8.30%	7.20%	100.00%
Canal directo (Bioferias)	5,340	5,340	6,695	6,615	7,013	7,093	7,093	7,651	7,491	7,013	6,615	5,738	79,697
Galleta con zumo de mandarina	2,160	2,160	2,708	2,676	2,837	2,869	2,869	3,095	3,030	2,837	2,676	2,321	32,237
Galleta con chispas de chocolate	1,980	1,980	2,482	2,453	2,600	2,630	2,630	2,837	2,778	2,600	2,453	2,128	29,550
Galleta de cañihua con ajonjolí	1,200	1,200	1,504	1,486	1,576	1,594	1,594	1,719	1,683	1,576	1,486	1,289	17,909
Canal indirecto (Tiendas / Maquinas)	11,035	11,035	13,835	13,671	14,494	14,659	14,659	15,812	15,482	14,494	13,671	11,859	164,706
Galleta con zumo de mandarina	4,464	4,464	5,596	5,530	5,863	5,929	5,929	6,396	6,263	5,863	5,530	4,797	66,623
Galleta con chispas de chocolate	4,092	4,092	5,130	5,069	5,374	5,435	5,435	5,863	5,741	5,374	5,069	4,397	61,071
Galleta de cañihua con ajonjolí	2,480	2,480	3,109	3,072	3,257	3,294	3,294	3,553	3,479	3,257	3,072	2,665	37,013
Total, paquetes	16,375	16,375	20,530	20,285	21,507	21,752	21,752	23,463	22,974	21,507	20,285	17,597	244,403

PRODUCTOS	PROGRAMA DE VENTAS 2021												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Estacionalidad	6.70%	6.70%	8.40%	8.30%	8.80%	8.90%	8.90%	9.60%	9.40%	8.80%	8.30%	7.20%	100.00%
Canal directo (Bioferias)	6,040	6,040	7,572	7,482	7,933	8,023	8,023	8,654	8,473	7,933	7,482	6,490	90,143
Galleta con zumo de mandarina	2,443	2,443	3,063	3,026	3,209	3,245	3,245	3,500	3,427	3,209	3,026	2,625	36,462
Galleta con chispas de chocolate	2,239	2,239	2,808	2,774	2,941	2,975	2,975	3,209	3,142	2,941	2,774	2,407	33,424

Galleta de cañihua con ajonjolí	1,357	1,357	1,702	1,681	1,783	1,803	1,803	1,945	1,904	1,783	1,681	1,458	20,257
Canal indirecto (Tiendas / Maquinas)	12,482	12,482	15,649	15,463	16,394	16,580	16,580	17,884	17,512	16,394	15,463	13,413	186,296
Galleta con zumo de mandarina	5,049	5,049	6,330	6,255	6,631	6,707	6,707	7,234	7,083	6,631	6,255	5,426	75,356
Galleta con chispas de chocolate	4,628	4,628	5,802	5,733	6,079	6,148	6,148	6,631	6,493	6,079	5,733	4,973	69,076
Galleta de cañihua con ajonjolí	2,805	2,805	3,517	3,475	3,684	3,726	3,726	4,019	3,935	3,684	3,475	3,014	41,864
Total paquetes	18,521	18,521	23,221	22,944	24,327	24,603	24,603	26,538	25,985	24,327	22,944	19,904	276,439

PROGRAMA DE VENTAS 2022													
PRODUCTOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Estacionalidad	6.70%	6.70%	8.40%	8.30%	8.80%	8.90%	8.90%	9.60%	9.40%	8.80%	8.30%	7.20%	100.00%
Canal directo (Bioferias)	6,830	6,830	8,563	8,461	8,971	9,073	9,073	9,786	9,582	8,971	8,461	7,340	101,940
Galleta con zumo de mandarina	2,763	2,763	3,464	3,422	3,629	3,670	3,670	3,958	3,876	3,629	3,422	2,969	41,234
Galleta con chispas de chocolate	2,532	2,532	3,175	3,137	3,326	3,364	3,364	3,629	3,553	3,326	3,137	2,721	37,798

Galleta de cañihua con ajonjolí	1,535	1,535	1,924	1,901	2,016	2,039	2,039	2,199	2,153	2,016	1,901	1,649	22,908
Canal indirecto (Tiendas / Maquinas)	14,115	14,115	17,697	17,486	18,539	18,750	18,750	20,225	19,803	18,539	17,486	15,169	210,675
Galleta con zumo de mandarina	5,710	5,710	7,158	7,073	7,499	7,584	7,584	8,181	8,010	7,499	7,073	6,136	85,217
Galleta con chispas de chocolate	5,234	5,234	6,562	6,484	6,874	6,952	6,952	7,499	7,343	6,874	6,484	5,624	78,115
Galleta de cañihua con ajonjolí	3,172	3,172	3,977	3,929	4,166	4,214	4,214	4,545	4,450	4,166	3,929	3,409	47,343
Total paquetes	20,945	20,945	26,260	25,947	27,510	27,823	27,823	30,011	29,386	27,510	25,947	22,508	312,615

Fuente: Elaboración propia

3.2.8 Programa de Ventas en unidades y valorizado

Tabla 35: Programa de ventas en unidades

Programa ventas (unidades)	2018	2019	2020	2021	2022
Canal directo (Bioferias)	61,641	70,446	79,697	90,143	101,940
Galleta con zumo de mandarina	24,933	28,495	32,237	36,462	41,234
Galleta con chispas de chocolate	22,856	26,121	29,550	33,424	37,798
Galleta de cañihua con ajonjolí	13,852	15,831	17,909	20,257	22,908
Canal indirecto (Tiendas / Maquinas)	127,391	145,589	164,706	186,296	210,675
Galleta con zumo de mandarina	51,529	58,890	66,623	75,356	85,217
Galleta con chispas de chocolate	47,235	53,982	61,071	69,076	78,115
Galleta de cañihua con ajonjolí	28,627	32,717	37,013	41,864	47,343
Total paquetes	189,031	216,035	244,403	276,439	312,615

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36: Programa de ventas en soles

Programa ventas (soles)	2018	2019	2020	2021	2022
Canal directo (Bioferias)	S/. 261,189	S/. 298,501	S/. 337,698	S/. 381,962	S/. 431,947
Galleta con zumo de mandarina	S/. 105,650	S/. 120,742	S/. 136,597	S/. 154,502	S/. 174,720
Galleta con chispas de chocolate	S/. 96,845	S/. 110,680	S/. 125,214	S/. 141,626	S/. 160,160
Galleta de cañihua con ajonjolí	S/. 58,694	S/. 67,079	S/. 75,887	S/. 85,834	S/. 97,067
Canal indirecto (Tiendas / Maquinas)	S/. 404,843	S/. 462,677	S/. 523,432	S/. 592,041	S/. 669,518
Galleta con zumo de mandarina	S/. 163,757	S/. 187,150	S/. 211,725	S/. 239,477	S/. 270,816
Galleta con chispas de chocolate	S/. 150,110	S/. 171,554	S/. 194,081	S/. 219,521	S/. 248,248
Galleta de cañihua con ajonjolí	S/. 90,976	S/. 103,972	S/. 117,625	S/. 133,043	S/. 150,454
Ventas (sin IGV)	S/. 666,033	S/. 761,178	S/. 861,129	S/. 974,003	S/. 1,101,465
IGV	S/. 119,886	S/. 137,012	S/. 155,003	S/. 175,321	S/. 198,264
Ventas (con IGV)	S/. 785,919	S/. 898,190	S/. 1,016,133	S/. 1,149,324	S/. 1,299,729

Fuente: Elaboración propia

3.3 Mezcla de marketing

Galletas orgánicas de cañihua de producción artesanal, es un producto nuevo en el mercado que se nace a raíz de las necesidades de un público objetivo preocupado por consumir productos orgánicos y saludables en el sector económico A y B. A través de los resultados obtenidos en las encuestas al público que asisten a las bioferias y/o tiendas orgánicas, así como también en las entrevistas a profundidad realizadas a posibles competidores, canales de distribución y expertos en el tema de nutrición. Toda la información obtenida ayudó a desarrollar la idea de nuestro producto.

3.3.1 Producto

De acuerdo a las entrevistas y el focus group realizados, la idea de nuestro producto ha seguido los lineamientos y sugerencias que hemos obtenido a través de la investigación de mercado que se ha podido realizar.

Nuestro producto se presentó en tres versiones; galletas con zumo de mandarina, con chispas de chocolate orgánico y con ajonjolí.

En el focus group las personas indicaron que las galletas de ajonjolí y las de chocolate son las que más les agradaron, ya que la del zumo de mandarina las encuentran más dulces.

En cuanto a la degustación de nuestro producto con el público encuestado fue favorable, ya que las personas que consumen estos productos indican que es apropiado para su estilo de vida.

A continuación, presentamos presentaciones de galletas



Gráfico 29: Galleta de zumo de mandarina (antes)



Gráfico 28: Galleta de zumo de mandarina (actual)



Gráfico 30: Galletas con ajonjolí



Gráfico 31: Galletas con chispas de chocolate

En cuanto a la presentación de zumo de mandarina, se realizó una modificación en la receta ya que resultaba una galleta muy seca; se modificó la receta para la preparación en la versión de zumo de mandarina, de acuerdo a las sugerencias de un especialista se agregó más cantidad de mantequilla orgánica y se disminuyó proporcionalmente la harina de cañihua y aumentó la harina integral; todo esto para conseguir que la galleta obtenga humedad adecuada y se muestre agradable. Además, a través de la entrevista realizada a uno de nuestros canales de distribución (La Orgánica), nos recomienda que el producto se debería vender por sí mismo, entendiéndose que el producto debe tener una buena apariencia además de que en el caso de la galleta de zumo de mandarina debería presentar granos de cañihua para que el consumidor identifique el producto.

Logo

Nuestro nombre comercial es Nutricookies, en cuanto a nuestro logo inicial se realizó modificaciones. De acuerdo al análisis realizado en las encuestas y focus group, presentamos 3 opciones de logos, el de mayor porcentaje quedará para nuestra presentación del producto.



Gráfico 32: Logo antiguo



Gráfico 33: Logo actual

Se optó por este nuevo logo, ya que según las apreciaciones del público el slogan que contiene está más resaltante y los traslada al concepto de un producto andino con grandes nutrientes.

Empaque

El empaque de nuestro producto ha sido modificado, en primera instancia presentamos una bolsa de papel biodegradable totalmente cerrada; de acuerdo a nuestro análisis en el mercado realizamos tres modelos de empaque quedando elegido una bolsa de papel con una abertura para poder visualizar el producto.



Gráfico 34: Prototipo de empaque



Gráfico 35: Empaque proyectado

3.3.2 Precio

La determinación de nuestro precio está basada en la información recaudada en las encuestas. Además de las entrevistas a los posibles canales de distribución quienes brindaron información acerca del promedio de margen de ganancias que aplican a sus productos.

Tabla 37: Precios estimados de galletas

Distribuidor	Option Life	La Purita Verdad	La Orgánica
Producto	Galletas de avena	Galletas de Almendra	Galletas quinua con naranja
Valor del producto (Precio de proveedor)	S/. 4.00	S/. 18	S/. 4.35
Margen de Ganancia	25%	35%	25%
Precio de venta al consumidor	S/. 5	S/. 25	S/. 5.50

Fuente: Elaboración propia

Tabla 38: Precios de Nutricookies

Proveedor	Alimentos Andinos S.A.C.
Valor del Producto	S/. 3.80
Margen de Ganancia	35%
Precio de venta al consumidor	S/. 5

Fuente: Elaboración propia

Según los resultados obtenidos de nuestras encuestas encontramos que el 46.1% estaría dispuesto a pagar entre S/. 4 a S/. 5 y el 44.2% estaría dispuesto a pagar entre S/. 5 a S/. 6.

Con la apreciación de los precios en el mercado de nuestros posibles competidos, además de los resultados en la encuesta realizada. Establecemos que el precio de nuestro producto será de S/. 5.00 soles.

3.3.3 Plaza

Nuestro producto será comercializado a través de diferentes canales de distribución. De esta manera la distribución tendrá varias etapas; inicia desde el fabricante o productores, intermediarios (canal de distribución) y concluye en el consumidor final. Esto con lleva a usar la metodología B2C que se enfoca a llevar el producto al consumidor final.

Como resultado de las encuestas y focus group, obtenemos que la gran parte de los consumidores prefieren adquirir sus productos en un 30 % en tiendas orgánicas; 23% máquinas dispensadoras.

Por tanto podemos indicar que nuestro porcentaje de ventas por canal es el siguiente:

- Tiendas orgánicas : 42%
- Bioferias : 33%
- Máquinas dispensadoras : 25%

Política de Pago

Según las entrevistas realizadas con los medios de canales de distribución, indican que los pagos a proveedores se realizan cada 30 o 15 días como mínimo. En el caso de una empresa nueva en el mercado también podrían trabajar a consigna, en algunos casos las empresas nuevas deben registrarse bajo las políticas de las tiendas (canal de distribución) que ya cuenta con un posicionamiento estable en el mercado.

En el caso de establecer una política de cobranza, podemos establecer lo siguiente:

- Tiendas orgánicas y Bioferias: 20 días después de la entrega del producto.
- Máquinas dispensadoras: 15 días después de la entrega del producto.

Puntos de venta de nuestro producto son los siguientes:

Miraflores

- Punto Orgánico
- ECO Tienda Natural
- Bioferias
- La Canasta Orgánica
- La Tiendita Orgánica

- La Organika

La Molina

- La Bodega Orgánica
- Punto Orgánico
- ECO Tienda Natural
- Orgánico y Natural

Además de Máquinas dispensadoras:

- Option Life
- Sana Makina

3.3.4 Promoción

El nombre comercial de nuestro producto es “Nutricookies” es una palabra en inglés, la cual significa GALLETA NUTRITIVA, consideramos que el nombre da una introducción a lo que el producto contiene.

Nutricookies se enfoca en la diferenciación, ya que es un producto elaborado con ingredientes orgánicos y de manera artesanal.

Como resultado de las encuestas y el focus group tenemos que nuestros clientes requieren obtener más información de nuestro producto por los siguientes medios:

- Redes Sociales (Página de Facebook)
- Publicidad en tiendas
- Revistas (en menor cantidad)

Objetivos:

- Lanzar Nutricookies como un producto nuevo en el mercado orgánico.
- Lograr la preferencia y fidelización de los consumidores.
- Posicionar Nutricookies como una de las marcas más resaltante en cuanto a calidad.

3.3.4.1 Campaña de lanzamiento

Objetivo

Mantener información actualizada de nuestros productos para el conocimiento de nuestros consumidores y/o posibles canales de distribución. Resaltando las propiedades nutricionales.

Publicidad en Redes Sociales

Crearemos una cuenta en Facebook e Instagram, las cuales actualmente estos medios son los más utilizados por una gran parte de la población además no tienen costos y es de fácil acceso para la difusión de productos.

Se introducirá el nombre de Nutricookies en las redes sociales, donde encontraran amplia información de nuestros productos. Compartiremos esta página en primera instancia con los participantes del Focus Group para que ellos puedan transmitirlo a su círculo de amigos.

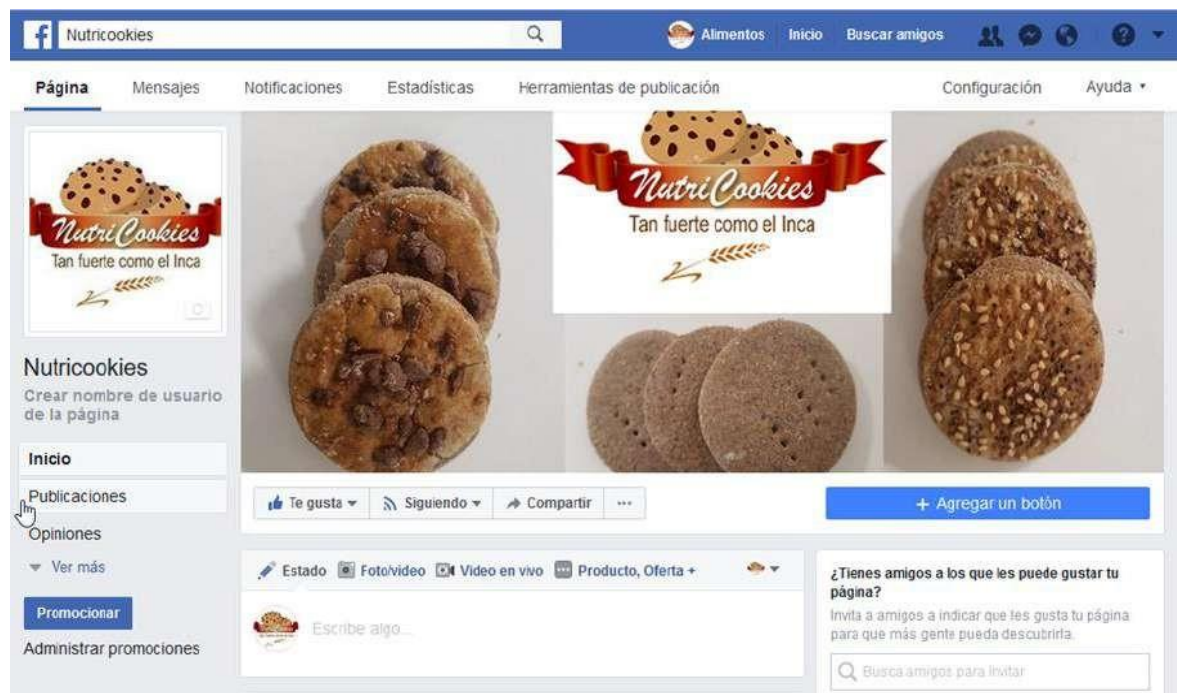


Gráfico 36: Página en Facebook
Fuente: Elaboración propia

Degustaciones (Sampling)

Bioferias, Tiendas Orgánicas y Máquinas dispensadoras

Las bioferias funcionan sólo los fines de semana entre sábado y domingo; pondremos un banner con nuestro logo y fotos de nuestro producto además de un módulo y una persona que incentivara la degustación de las galletas.

En cuanto a las tiendas orgánicas, de igual manera se colocará un banner con un módulo y una persona que incentive la degustación, esto sólo se realizará durante la primera semana de introducción del producto.

Para introducir nuestro producto a Option Life o Sana Makina (máquinas dispensadoras), solicitaremos realizar degustaciones a lado de sus máquinas en sus diferentes establecimientos; con el motivo que estas empresas puedan evaluar adquirir

nuestro producto e ingresarla a sus máquinas. Esto se realizará durante las primeras semanas de introducción de nuestro producto.

Entrega de volantes, Afiches publicitarios y banners

Se realizará entrega de volantes en los diferentes puntos de venta de nuestro producto, que contendrá información acerca de las propiedades de la cañihua y sus funciones en el organismo.

Para captar la atención de nuestro público, presentarán las siguientes características:

- Prevalecer los colores de nuestra marca.
- Mostrar el logo e isotipo de nuestra marca.
- Describir los beneficios de la cañihua. Antioxidantes, fibra dietética, alto valor nutricional.
- Indicar el precio del producto en el mercado.

Como promociones de introducción al mercado, Nutricookies empleará las siguientes técnicas durante su lanzamiento:

- En el caso de los canales de distribución, se empleará promociones por compras de paquetes en cantidades consideradas. Se aplicará descuento del 15% por cada 50 paquetes.
- El lanzamiento por las redes sociales será intensivo.

Además, en estas campañas serán de gran aprovechamiento para describir las propiedades y/o beneficios de nuestro producto.

Costos de lanzamiento:

- Personal para degustación
- Módulo de degustación
- Banner
- Afiches
- Volantes

Tabla 39: Presupuesto de lanzamiento

No	ACTIVIDADES:	LANZAMIENTO (CAMPAÑAS DE DIFUSIÓN Y CONCIERTIZACIÓN)				
		CANT	U/M	PRECIO DE VENTA	IGV	VALOR VENTA
1	Volantes (Diseño e Impresión)	1	millar	S/. 141.60	S/. 21.60	S/. 120.00
2	Banners	5	unidad	S/. 856.68	S/. 130.68	S/. 726.00
3	Módulos publicitarios para degustaciones	4	unidad	S/. 800.00	S/. 122.03	S/. 677.97

4	Degustaciones anfitrionas B	5	unidad	S/. 2,700.00	S/. 411.86	S/.2,288.14
TOTAL LANZAMIENTO - ETAPA 0				S/. 4,498.28	S/. 686.18	S/. 3,812.10

Fuente: Elaboración propia

Tabla 40: Cronograma de actividades

Actividades de lanzamiento	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4
Degustación	X	X	X	X
Afiches / Volantes	X	X		
Redes Sociales	X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia

4.1.1.1 Promoción para todos los años.

Después de la campaña de lanzamiento, se procederá a programar las promociones de todos los años. Aplicaremos la estrategia de penetración en el mercado.

Objetivo

- Realizar un cronograma de actividades de promociones que se desarrollaran dentro del año.
- Afianzar el consumo de nuestro producto, galleta orgánica de cañihua.

Promoción en fechas especiales

- Día del grano andino (30 junio)
- Día internacional de medicina natural (22 octubre)
- Fiestas Patrias, Día de la Madre, Navidad.

Durante las fechas especiales se procederá a:

- Realizar degustaciones en diferentes puntos de ventas, que incluirá publicidad de nuestro producto en banner y/o afiches.

Se realizarán ofertas “combos” donde ofreceremos un pack de galletas que incluye bebida natural.

Tabla 41: Cuadro de Campaña de Lanzamiento Anual

No	ACTIVIDADES:	AÑO 2018												TOTAL							
		CANT	U/M	ENERO	FEBRERO	MARZO	MAYO	JUNIO	JULIO	SET	OCTUBRE	DICIEMBRE									
1	Volantes	1	Millar	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	849.60				
2	Degustaciones anfitrionas B	5	unidad	S/.	2,700.00	S/.	2,700.00	S/.	2,700.00							S/.	8,100.00				
3	Día de la madre anfitrionas B	5	unidad					S/.	2,700.00							S/.	2,700.00				
4	Día del grano andino anfitrionas B	5	unidad							S/.	2,700.00					S/.	2,700.00				
5	Fiestas Patrias anfitrionas B	5	unidad								S/.	2,700.00				S/.	2,700.00				
6	Día de la medicina natural anfitrionas B		unidad										S/.	2,700.00		S/.	2,700.00				
7	Navidad anfitrionas B	5	unidad												S/.	2,700.00	2,700.00				
TOTAL (SIN IGV)				S/.	2,841.60	S/.	2,700.00	S/.	2,841.60	S/.	2,700.00	S/.	2,841.60	S/.	141.60	S/.	2,700.00	S/.	2,841.60	S/.	22,449.60
IGV				S/.	511.49	S/.	486.00	S/.	511.49	S/.	486.00	S/.	511.49	S/.	25.49	S/.	486.00	S/.	511.49	S/.	4,040.93
TOTAL (CON IGV)				S/.	3,353.09	S/.	3,186.00	S/.	3,353.09	S/.	3,353.09	S/.	3,186.00	S/.	167.09	S/.	3,186.00	S/.	3,353.09	S/.	26,490.53

No	ACTIVIDADES:	AÑO 2019														TOTAL								
		CANT	U/M	ENERO	FEBRERO	MARZO	MAYO	JUNIO	JULIO	SET	OCTUBRE	DICIEMBRE												
1	Volantes	1	Millar	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	991.20							
2	Degustaciones anfitrionas B	5	unidad													S/.	-							
3	Día de la madre anfitrionas B	5	unidad					S/.	2,700.00							S/.	2,700.00							
4	Día del grano andino anfitrionas B	5	unidad							S/.	2,700.00					S/.	2,700.00							
5	Fiestas Patrias anfitrionas B	5	unidad									S/.	2,700.00			S/.	2,700.00							
6	Día de la medicina natural anfitrionas B		unidad										S/.	2,700.00		S/.	2,700.00							
7	Navidad anfitrionas B	5	unidad												S/.	2,700.00	2,700.00							
TOTAL (SIN IGV)					S/.	141.60	S/.	-	S/.	141.60	S/.	2,841.60	S/.	2,841.60	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	14,491.20				
IGV					S/.	25.49	S/.	-	S/.	25.49	S/.	511.49	S/.	511.49	S/.	25.49	S/.	-	S/.	25.49	S/.	2,608.42		
TOTAL (CON IGV)					S/.	167.09	S/.	-	S/.	167.09	S/.	3,353.09	S/.	3,353.09	S/.	167.09	S/.	-	S/.	167.09	S/.	167.09	S/.	17,099.62

No	ACTIVIDADES:	AÑO 2020																TOTAL				
		CANT	U/M	ENERO	FEBRERO	MARZO	MAYO	JUNIO	JULIO	SET	OCTUBRE	DICIEMBRE										
1	Volantes	1	Millar	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	-	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	991.20			
2	Degustaciones anfitrionas B	5	unidad															S/.	-			
3	Día de la madre anfitrionas B	5	unidad					S/.	2,700.00									S/.	2,700.00			
4	Día del grano andino anfitrionas B	5	unidad							S/.	2,700.00							S/.	2,700.00			
5	Fiestas Patrias anfitrionas B	5	unidad								S/.	2,700.00						S/.	2,700.00			
6	Día de la medicina natural anfitrionas B		unidad															S/.	-			
7	Navidad anfitrionas B	5	unidad														S/.	2,700.00	S/.	2,700.00		
TOTAL (SIN IGV)					S/.	141.60	S/.	-	S/.	141.60	S/.	2,841.60	S/.	2,841.60	S/.	-	S/.	141.60	S/.	2,841.60	S/.	11,791.20
IGV					S/.	25.49	S/.	-	S/.	25.49	S/.	511.49	S/.	511.49	S/.	-	S/.	25.49	S/.	511.49	S/.	2,122.42
TOTAL (CON IGV)					S/.	167.09	S/.	-	S/.	167.09	S/.	3,353.09	S/.	3,353.09	S/.	-	S/.	167.09	S/.	3,353.09	S/.	13,913.62

No	ACTIVIDADES:	AÑO 2021												TOTAL								
		CANT	U/M	ENERO	FEBRERO	MARZO	MAYO	JUNIO	JULIO	SET	OCTUBRE	DICIEMBRE										
1	Volantes	1	Millar	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	991.20					
2	Degustaciones anfitrionas B	5	unidad													S/.	-					
3	Día de la madre anfitrionas B	5	unidad				S/.	2,700.00								S/.	2,700.00					
4	Día del grano andino anfitrionas B	5	unidad					S/.	2,700.00							S/.	2,700.00					
5	Fiestas Patrias anfitrionas B	5	unidad						S/.	2,700.00						S/.	2,700.00					
6	Día de la medicina natural anfitrionas B		unidad													S/.	-					
7	Navidad anfitrionas B	5	unidad												S/.	2,700.00	S/.	2,700.00				
TOTAL (SIN IGV)					S/.	141.60	S/.	-	S/.	141.60	S/.	2,841.60	S/.	2,841.60	S/.	-	S/.	141.60	S/.	2,841.60	S/.	11,791.20
IGV					S/.	25.49	S/.	-	S/.	25.49	S/.	511.49	S/.	511.49	S/.	-	S/.	25.49	S/.	511.49	S/.	2,122.42
TOTAL (CON IGV)					S/.	167.09	S/.	-	S/.	167.09	S/.	3,353.09	S/.	3,353.09	S/.	-	S/.	167.09	S/.	3,353.09	S/.	13,913.62

No	ACTIVIDADES:	AÑO 2022												TOTAL									
		CANT	U/M	ENERO	FEBRERO	MARZO	MAYO	JUNIO	JULIO	SET	OCTUBRE	DICIEMBRE											
1	Volantes	1	Millar	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	141.60	S/.	991.20						
2	Degustaciones anfitrionas B	5	unidad													S/.	-						
3	Día de la madre anfitrionas B	5	unidad				S/.	2,700.00								S/.	2,700.00						
4	Día del grano andino anfitrionas B	5	unidad					S/.	2,700.00							S/.	2,700.00						
5	Fiestas Patrias anfitrionas B	5	unidad						S/.	2,700.00						S/.	2,700.00						
6	Día de la medicina natural anfitrionas B		unidad													S/.	-						
7	Navidad anfitrionas B	5	unidad										S/.	2,700.00		S/.	2,700.00						
TOTAL (SIN IGV)				S/.	141.60	S/.	-	S/.	141.60	S/.	2,841.60	S/.	2,841.60	S/.	-	S/.	141.60	S/.	2,841.60	S/.	11,791.20		
IGV				S/.	25.49	S/.	-	S/.	25.49	S/.	511.49	S/.	511.49	S/.	511.49	S/.	-	S/.	25.49	S/.	511.49	S/.	2,122.42
TOTAL (CON IGV)				S/.	167.09	S/.	-	S/.	167.09	S/.	3,353.09	S/.	3,353.09	S/.	3,353.09	S/.	-	S/.	167.09	S/.	3,353.09	S/.	13,913.62

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO V: ESTUDIO LEGAL Y ORGANIZACIONAL

4.1 Estudio legal

4.1.1 Forma societaria

Actividades

La forma societaria elegida para nuestro proyecto es el de Sociedad Anónima Cerrada SAC. Según la Ley N° 26887 las características más representativas de este tipo de sociedad son:

- Número de accionistas de 2-20
- Se da el derecho de adquisición preferente en caso uno de sus accionistas venda total o parcialmente a otros accionistas o a terceros debe ser comunicado a la sociedad mediante una carta al gerente general quien pondrá en conocimiento en un plazo de 10 días. Los accionistas tienen un plazo de 30 días para poder ejercer el derecho de adquisición preferente.
- El directorio es facultativo, de considerarse la ausencia del mismo todas las funciones establecidas en la Ley N° 26887 serán asumidas por el gerente general.

Alimentos Andinos SAC está conformado por 4 socios, con una participación equitativa de 25% .Los aportes que realicen conformarán el capital social para Alimentos Andinos SAC, cada acción tiene un valor nominal de S/1.En el siguiente cuadro se observa el detalle: Socios y Capital Social Alimentos Andinos SAC

Tabla 42: Accionistas

Accionistas	Aporte de cada socio	
	Cargo	%
Cabellos Ynga, Isabel	Accionista	25%
Cayhualla Torres, Yenifer	Accionista	25%
Horna León, Edgar	Accionista	25%
Meneses Sánchez, Karen	Presidente	25%
Total		100%

Fuente: Elaboración propia

Constitución de empresas

- Búsqueda del nombre en Registros Públicos para verificar si ya se tiene registrado esa denominación social o de ser el caso realizar la reserva del nombre. Esta reservación dura 30 días.

- Elaboración de la minuta realizada por un abogado donde se encuentran los estatutos de la empresa
 - Elevación de la minuta a escritura pública ante notario.
 - Inscripción e Registros Públicos.
 - Trámite de número de RUC en Sunat
 - Elegir el régimen tributario. En nuestro caso nos acogemos a régimen MYPE Tributario.
 - Obtener en número de autorización para la impresión de comprobantes de pago.
 - Comprar y legalizar los libros contables según al régimen al cual pertenecemos.
- Finalmente solicitar a la Municipalidad correspondiente la Licencia de Funcionamiento que será dada de forma provisional o definitiva.

Valorización

Tabla 43: Valorización de trámites

Actividades	Detalle	Costo	IGV	Total
Búsqueda de índice	SUNARP	S/ 5.00		S/ 5.00
Reserva de nombre	SUNARP	S/ 18.00		S/ 18.00
Elaboración de minuta	Notaría	S/ 300.00	54	S/ 354.00
Escritura Pública ante el notario	Notaría	S/ 350.00	63	S/ 413.00
Gastos administrativos notaría	Notaría	S/ 75.20	13.536	S/ 88.74
Inscripción Registros Públicos	SUNARP	S/ 492.66		S/ 492.66
Generar RUC	SUNAT	No tiene costo		
Legalización y costo de libros contables	Notaría	S/ 200.00	36	S/ 236.00
Total		S/ 1,440.86		S/ 1,607.40

Fuente: Elaboración propia

4.1.2 Registro de marcas y patentes

Actividades

Una marca es signo empleado para distinguir y diferenciar productos o servicios en el mercado. Tiene dos características principales: debe ser posible representarlo gráficamente y tener aptitud distintiva. Asimismo, una marca puede estar constituida por palabras, dibujos, letras, números, objetos, emblemas, o elementos figurativos, etc.

La entidad encargada del registro de marca y propiedad intelectual es INDECOPI. Por lo cual debemos dirigirnos a uno de su establecimiento para seguir las siguientes etapas:

- Búsqueda de antecedentes -Evaluación de Registrabilidad

En los establecimientos de INDECOPI se cuenta con abogados que cumplen la labor de asesores. Ellos inician la búsqueda de antecedentes, tiene como finalidad

determinar si ya existen marcas idénticas o similares ya sea por sus elementos fonéticos y/o por sus elementos gráficos.

La evaluación de registrabilidad tiene por finalidad verificar que la Marca que se desea registrar cumpla con las condiciones de registrabilidad establecidos en la Legislación de la Materia.

- Expediente y Solicitud de registro de Marca.

La solicitud deberá ser presentada en tres ejemplares y colocar la información mínima que se requiere para su presentación como: identificación del solicitante, detallar los productos y/o servicios que se desea distinguir con el signo solicitado, el signo que se pretende registrar (adjuntar tres copias de aproximadamente 5cm de largo y 5 cm de ancho en blanco y negro o a colores si se desea proteger los colores), poderes respectivos, entre otros.

DIRECCIÓN DE SIGNOS DISTINTIVOS
SOLICITUD DE REGISTRO DE MARCA DE PRODUCTO / SERVICIO Y/O MULTICLASE

1. **DATOS DEL SOLICITANTE** ☐ N° de Solicitantes (En caso de ser más de 1 solicitante llenar el anexo A por cada solicitante adicional)

☐ PERSONA NATURAL	☐ PERSONA JURÍDICA
Tipo de empresa (*) (marque la correspondiente): ☐ Micro ☐ Pequeña ☐ Mediana ☐ Otra: _____	
Nombre o Denominación / Razón Social (conforme aparece en su documento de identidad o de constitución)	
Nacionalidad / País de Constitución:	Documento de Identidad (marcar y llenar según corresponda): Persona Natural: DNI ☐ C.E. ☐ PASAPORTE ☐ / Persona Jurídica: RUC ☐
Representante Legal (Llenado obligatorio en caso de ser Persona Jurídica):	
Domicilio para envío de notificaciones en el Perú	
Dirección:	
Distrito:	Provincia:
Referencias de domicilio:	Departamento:
En caso de contar con el servicio de casilla electrónica, indicar el número de usuario de cuenta (previa suscripción de contrato en www.indecopi.gob.pe)	
De llenar este campo, todas las notificaciones serán enviadas a esta casilla.	
Número de teléfono fijo y/o celular	

2. **INFORMACIÓN REFERENTE AL PODER DE REPRESENTACIÓN (marcar la opción de corresponder):**
 (De tener el solicitante un documento de poder privado, se considerará como denominación del solicitante lo señalado en el encabezado del documento de poder; en caso de tener una partida registral, se tomará la denominación que consta en dicha partida)

bis)

Gráfico 37: Modelo de solicitud de registro y marca de producto

Fuente: INDECOPI

El registro tiene una vigencia de 10 años a partir de la fecha que se expide la resolución que otorga el registro. Solo aplica en el ámbito nacional. El plazo para el registro de una marca es de 45 días hábiles. Gracias a la Gaceta Electrónica de propiedad industrial, es una herramienta digital que se utiliza a partir de julio del 2017 en donde se publica la solicitud de registros de signos distintivos, invenciones y nuevas tecnologías. Obteniendo así reducción de tiempo en el procedimiento y de costos ya que no se requiere publicar en el diario el Peruano un aviso donde contenía la solicitud de registro.

Los principales requisitos para registrar una marca son:

- Realizar el pago de la tasa por derecho a trámite de 13.9% de UIT. El importe es S/ 562.95 será cancelado en la caja de INDECOPI.
- Presentar el formato de solicitud de registro correspondiente cumpliendo con la información requerida como:
 - Datos de identificación del solicitante.
 - Indicar el domicilio para envío de notificaciones en el Perú.

- Mencionar cual es el signo que se pretende registrar (denominativo, mixto, tridimensional, figurativo u otros).
- Indicar expresamente los productos y/o servicios que se desea distinguir con el signo solicitado, detallar la clase y/o clases a la que pertenecen.

A partir de la presentación de la solicitud se tiene 45 días hábiles para la emisión resolución.

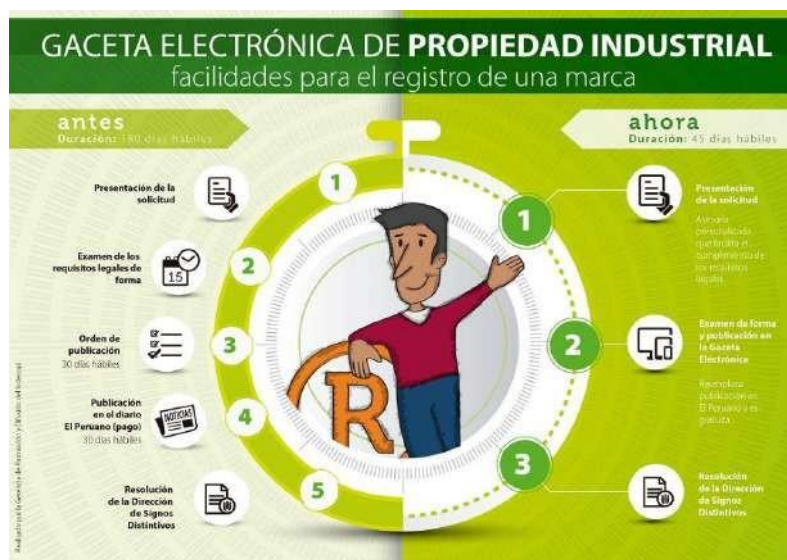


Gráfico 38: Gaceta electrónica de propiedad industrial



Gráfico 39: Logo Nutricookies
Fuente: Elaboración propia

Valorización

Tabla 44: Valorización de Registro de marcas y patentes

Actividades	Texto	Logotipo	IGV	Texto-Logotipo
Eta 1 Búsqueda de Antecedentes-Evaluación de Registrabilidad	31	31	11.16	73.16
Eta 2 Expediente y Solicitud de Registro de Marca	563	563	202.68	1,328.68
Total				1,401.84

Fuente: Elaboración propia

4.1.3 Licencias y autorizaciones

Actividades

Nuestro local de operaciones, es decir donde se realizará la elaboración de galletas será en Surquillo.

De acuerdo a la Ordenanza N° 187-MDS para obtener la licencia de funcionamiento de un establecimiento de 100 hasta 500m² (Ex-ante) de área es indispensable tener los siguientes requisitos:

- Formulario de solicitud
- Vigencia de poder
- Cartilla de Seguridad o plan de Seguridad de Defensa Civil
- Pago de Derecho

Como requisitos adicionales de acuerdo a la actividad se tiene:

- Copia del título profesional en el caso de servicios relacionados con la salud
- Informar el número de estacionamientos a utilizar de acuerdo a la normativa vigente en la Declaración Jurada.

- Copia simple de la autorización sectorial respectiva en el caso de aquellas actividades que según Ley requieren de manera previa al otorgamiento de la Licencia de Funcionamiento.

Valorización

Tabla 45: Valorización para tramitar Licencia de taller

Detalle	Costo	IGV	Total
Derecho de trámite	S/ 139.30		S/ 139.30
Pago inspección -INDECI	S/ 223.75		S/ 223.75
Costo Total para Licencia de Funcionamiento	S/ 363.05		S/ 363.05

Fuente: Elaboración propia

4.1.4 Legislación laboral

Actividades

Alimentos Andinos S.A.C. se encuentra dentro de la denominación pequeña empresa. Considerando que sus ventas no exceden del máximo permitido equivalente a 1,700 UIT, además de tener trabajadores dentro del rango de 1 a 100.

Para gozar de los beneficios de la Ley MYPE, se debe realizar la inscripción en el Registro de la Micro y Pequeña Empresa (REMYPE).

Este régimen tiene las siguientes características principales:

- El trabajador tiene derecho a una jornada máxima de 08 horas o 48 horas semanales. Asimismo, a 24 horas continuas de descanso físico.
- El trabajador tiene derecho a 15 días de vacaciones por cada año de trabajo,
- El pago de derecho por gratificación es de ½ de sueldo en Julio y ½ en Diciembre, siempre y cuando labore el semestre completo, de lo contrario recibirá una parte proporcional por los meses completos laborados en razón del medio sueldo.

En el caso de la CTS el trabajador recibirá ½ de sueldo por cada año de trabajo.

- El empleador debe aportar el 9% a ESSALUD de lo que perciba el trabajador.
- Los trabajadores tienen derecho a ser asegurados al SNP o SPP.
- El trabajador tiene derecho en caso de despido arbitrario a una indemnización equivalente a 20 remuneraciones diarias por cada año laborado, con un tope máximo de 120 remuneraciones diarias.

- El trabajador de una Pequeña empresa puede ser parte de un sindicato.

El trabajador tiene derecho a gozar de los feriados del Régimen común.

- Dependiendo la actividad que realice la empresa, el trabajador tiene derecho al Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo.

Tabla 46: Beneficios Laborales de trabajadores de Pequeña Empresa

Beneficios Laborales a tus trabajadores como PEQUEÑA EMPRESA
Remuneración: No menor a la Remuneración Mínima Vital (RMV).
Jornada máxima de 08 horas diarias o 48 horas semanales.
Descanso semanal y en días feriados.
Remuneración por trabajo en sobretiempo.
Descanso vacacional 15 días calendarios.
Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración).
Cobertura de seguridad social en salud a través del ESSALUD.
Cobertura Previsional.
Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo (SCTR).
Derecho a percibir 2 gratificaciones al año de 1/2 sueldo (Fiestas Patrias y Navidad).
Derecho a participar en las utilidades de la empresa.
Derecho a la Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) equivalente a 15 días de remuneración por año de servicio con tope de 90 días de remuneración.
Derechos colectivos según las normas del Régimen General de la actividad privada.
Fuente: Sunat

La modalidad de contratación será por contratos sujetos a modalidad, entre los que utilizaremos tenemos: contrato por inicio de actividad cuyo período máximo renovable son 3 años y el contrato por necesidades del mercado, teniendo 5 años renovables. El trabajador estará sujeto a 3 meses de prueba, en donde el empleador puede rescindir el contrato durante estos meses. Los contratos serán por 6 meses y serán renovados dependiendo si el trabajador cumple los requerimientos de la empresa.

Valorización

Tabla 47: Valorización de Beneficios Sociales

REGIMEN LABORAL MYPE		
Concepto	Pequeña empresa	
Remuneración Vital	S/	850.00
Asignación Familiar	N.A	
Gratificaciones	S/	70.83
CTS	S/	38.37
Vacaciones	S/	35.42
Salud	S/	79.69
ESSALUD Gratif.	S/	6.38
Total prestaciones	S/	230.68
Total RMV + Prestaciones	S/	1,080.68

Fuente: COFIDE

4.1.5 Legislación tributaria

Actividades

Alimentos Andinos SAC se acogerá al Régimen MYPE Tributario, ya que los ingresos netos proyectados no superan 1700 UIT.

Este régimen tiene las siguientes características:

- No existe un límite de compras
- Se pueden emitir factura, boleta y todos los permitidos por ley.
- Se presenta un Declaración Jurada Anual-Renta
- En cuando al pago de tributo mensuales
- Renta: Si los ingresos netos anuales no superan las 300 UIT: se pagará el 1% de los ingresos obtenidos en el mes .Si en algún mes se supera de 300 UIT de los ingresos netos anuales se pagará 1.5% o coeficiente.
- IGV 18%
- No existe restricción por algún tipo de actividad, número de trabajadores, valor de activos fijos, como se da en otros regímenes tributarios
- El acogimiento a este régimen tributario es con la declaración mensual que corresponde al mes de inicio de actividades.

Los impuestos a pagar son los siguientes:

- Impuesto a la renta
-

El pago a cuenta del impuesto a la renta se determina según el siguiente cuadro:

INGRESOS NETOS ANUALES	PAGOS A CUENTA
---------------------------	----------------

HASTA 300 UIT	1%
> 300 HASTA 1700 UIT	COEFICIENTE O 1.5%

Fuente: SUNAT

Asimismo, se debe presentar una Declaración Jurada Anual para determinar e impuesto a la renta, de acuerdo a las tasas progresivas y acumulativas que se aplican a la renta neta.

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

Fuente: SUNAT

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

- Impuesto General a las Ventas

Este impuesto está orientado a ser asumido por el consumidor final, ya que se encuentra en el precio de compras de los productos que adquiere.

Se aplica una tasa de 16% en las operaciones gravadas con el IGV. Se le añade el 2% del Impuesto de Promoción Municipal (IPM).

Los libros contables a llevar dentro de este régimen dependen de los ingresos netos anuales.

Los contribuyentes con ingresos netos anuales hasta 300 UIT, están obligados a llevar los siguientes libros contables: registro de compras, registro de ventas y libro diario formato simplificado.

Los contribuyentes con ingresos netos anuales por más de 300 UIT, deberán llevar contabilidad completa.

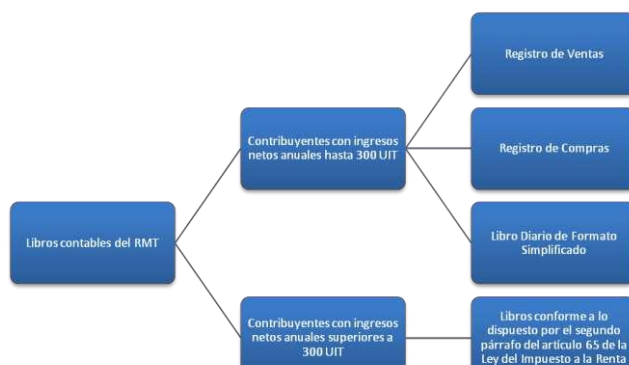


Gráfico 40: Estructura de libros contables del RMT
Fuente: SUNAT

Valorización

Tabla 48: Valorización de Impuestos

Impuestos	Tasas
Impuesto a la Renta hasta 15 UIT	10%
Impuesto a la Renta más de 15 UIT	29.5%
IGV	18%
Impuesto a las Transacciones Financieras	0.005%

Fuente: SUNAT

4.1.6 Otros aspectos legales

Actividades

Habilitación Sanitaria

De acuerdo al Decreto Legislativo N° 290 se eliminó el registro sanitario. El único trámite para asegurar la inocuidad de los alimentos producidos en el Perú es el trámite por Habilitación Sanitaria emitida por DIGESA. De acuerdo a ello la autorización se entregará al establecimiento ya no para cada producto. Lo cual es un ahorro en los costos ya que tan solo para el registro sanitario de un producto se requería un análisis microbiológico y demás documentación. Adicional a ello según el Decreto Legislativo N° 1222, menciona que las empresas que se dedican a la fabricación de alimentos deben cumplir con el protocolo de buenas prácticas de manufactura y HACCP.

En cuanto los datos del rotulado, se debe validar la información de acuerdo al Art. 117 del Reglamento aprobado por D.S.-007-98-SA norma Metrológica peruana de rotulado de productos envasados y norma Codex Stan: 01-1985: Norma General de Etiquetado de Alimentos.

- Nombre del Producto
- Declaración de los ingredientes y aditivos empleados en la elaboración del producto (consignar los ingredientes que generan hipersensibilidad de ser necesario).
- Nombre y dirección del fabricante.
- Nombre, razón social y dirección del importador, lo que podrá detallarse en una etiqueta adicional.
- Número de Registro Sanitario(Habilitación Sanitaria)
- Fecha de vencimiento.
- Código o clave de lote.
- Condiciones especiales de conservación, cuando el producto lo requiera.

Valorización

Actividades	Entidad	Costo	IGV	Total
-------------	---------	-------	-----	-------

Habilitación Sanitaria	DIGESA	S/	985.30	S/	177.3	S/	1,162.65
-------------------------------	--------	----	--------	----	-------	----	----------

4.1.7 Resumen del capítulo

Cuadro valorizado de todos los puntos previos, distribuido por las áreas de Administración, Ventas y Operaciones / Producción.

Descripción	Cant.	Costo unitario	IGV 18%	Total Precio de	Producción		Administración		Ventas	
Constitución de la empresa					% Dist	Total	% Dist	Total	% Dist	Total
Búsqueda y reserva de nombre	1	S/ 23.00		S/ 23.00	0%		100%	S/ 23.0		
Elaboración de minuta	1	S/ 300.00	S/ 54.00	S/ 354.00	0%		100%	S/ 354.0		
Escritura pública ante notario	1	S/ 350.00	S/ 63.00	S/ 413.00	0%		100%	S/ 413.0		
Gastos administrativos notaría	1	S/ 75.20	S/ 13.54	S/ 88.74						
Inscripción Registros Públicos	1	S/ 492.66		S/ 492.66	0%		100%	S/ 492.7		
Legalización de libros y costo de libros	1	S/ 200.00	S/ 36.00	S/ 236.00			100%	S/ 236.0		
Marcas y patentes										
Marcas y patentes	1	S/ 1,188.00	213.84	S/ 1,401.84	0%		80%	S/1,121.5	20%	S/ 280.37
Licencias y autorizaciones										
Registro de código de barras	3	S/ 59.34	S/ 10.68	S/ 70.02					100%	S/ 70.02
Licencia de funcionamiento de taller	1	S/ 363.05		S/ 363.05	80%	S/ 290.44	20%	S/ 72.61		
Habilitación Sanitaria y HACCP	1	S/ 985.30	177.354	S/ 1,162.65	80%	S/ 788.24	20%	S/ 197.06		
Carnet de sanidad	2	S/ 32.40		S/ 32.40	100%	S/ 32.40				
Total		S/ 4,068.95	S/ 568.41	S/ 4,637.36		S/ 290.44		S/2,712.7		S/ 350.39

Gráfico 41: Resumen de costos de constitución de la empresa

Fuente: Elaboración propia

4.2 Estudio Organizacional

4.2.1 Organigrama funcional

Habrà un cambio en el organigrama debido a la modificación en aumento de personal en el transcurso de cada año.

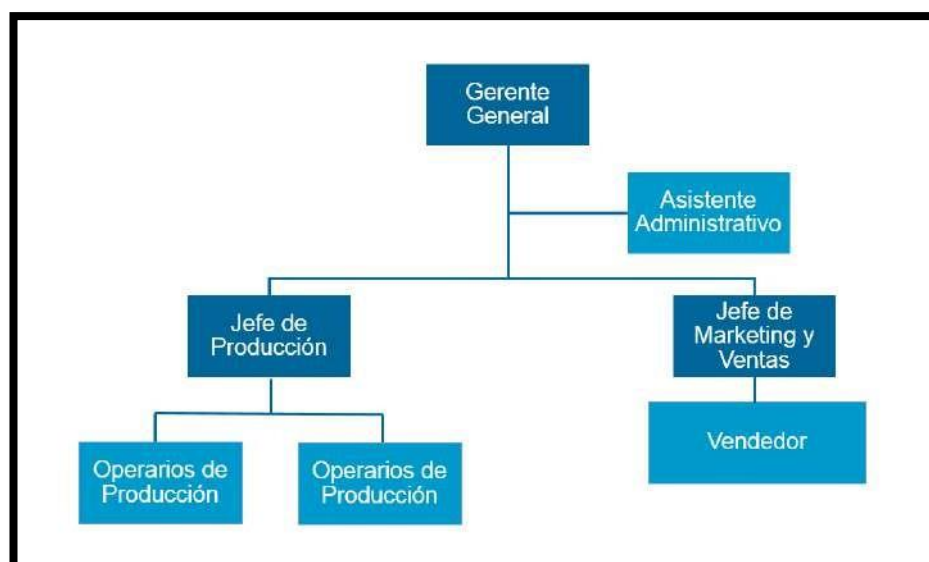


Gráfico 42: Organigrama funcional

Fuente: Elaboración propia

- Año 1(2017) = 8 trabajadores – Empieza el 1er año con personal de la empresa
- Año 2 (2018) = 10 trabajadores – se incrementa dos operarios de producción
- Año 3 (2019) = 11 trabajadores – se incrementa un operario de producción
- Año 4 (2020) = 11 trabajadores – se mantiene el número de operarios
- Año 3 (2021) = 12 trabajadores – se incrementa un operario de producción
- Año 3 (2021) = 13 trabajadores – se incrementa un operario de producción

4.2.2 Servicios tercerizados

La organización contratará servicios tercerizados para ciertos lugares que no se hallan relacionados con el giro del negocio de la empresa. Estos servicios estarán disponibles para el taller, la tienda, área administrativa, área comercial y marketing.

CARGO	AREA	CANTIDAD
Contador	Administrativo	1
Personal de limpieza	Incluye todas las áreas	1
Servicio de Transporte	Despacho	1

Fuentes: Elaboración propia

4.2.3 Descripción de puestos de trabajo

Tabla 49: Perfil de Gerente General

GERENTE GENERAL			
Descripción y perfil del puesto			
Nombre del puesto	Administrador y Coordinador de operaciones		
Competencias			
	Grado de instrucción	Título	Profesión
Educación	Universitaria completa	Bachiller	Administrador de Empresas e Ingeniero Alimentario
Experiencia	3 años dirigiendo pequeñas empresas relacionada a puestos similares		
Otros	Experiencia en empresas industriales y/o ventas de insumos naturales y trabajo bajo presión.		
Habilidades	• Habilidades interpersonales de liderazgo, comunicación efectiva y trabajo bajo presión. • Motivador del personal • Toma de decisiones y resolución de problemas • Gestor del cambio y desarrollo de la organización - Responsabilidad y cuidado de los recursos • Trabajo en equipo y orientación a resultados		
Descripción del Puesto	• Planifica los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo. • Ejecución del plan estratégico de operaciones, marketing y recursos humanos.		

Fuente: Elaboración propia

	• Analiza los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable. • Señala y determina el crecimiento y mejoras de los productos que elaboran la empresa, así como en los procesos organizacionales. • Dirige la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta. • Reportar mensualmente a los accionistas el desempeño de la empresa.
Condiciones del puesto	
Tipo de contrato	Contrato temporal por inicio de nueva actividad
Remuneración	S/.4,000
Ubicación	100 % administrativo
Beneficios sociales	Gratificación, cts, vacaciones
Jornada	Diurna
Horario	De 8:30 am – 6:00 pm
Tipo de sueldo	Fijo mensual

Tabla 50: Perfil de Asistente Administrativo

ASISTENTE ADMINISTRATIVO			
Descripción y perfil del puesto			
Nombre del puesto		Asistente Administrativo	
Competencias			
	Grado de instrucción	Título	Profesión
Educación	Universitaria completa	Graduado	Administración y contabilidad
Experiencia	1 año manejando caja en empresa Alimentaria		
Otros	Conocer documentos comerciales (guías, facturas, tickets de ventas.		
Habilidades	• Expresarse claramente en forma oral y escrita. • Capacidad para trabajar en equipo • Conocimiento de Excel a nivel intermedio • Pro actividad y dinamismo • Habilidad para dirigir, distribuir tareas y coordinar el trabajo de personas a tu cargo. • Negociación y habilidades de interrelación personal		
Descripción del Puesto	• Participa en el estudio y análisis de nuevos procedimientos y métodos de trabajo. • Llevar registro y control de caja chica, con los debidos soportes. • Administrar la base de clientes • Mantener registro de los depósitos bancarios. • Elaborar indicadores de gestión de la tienda (rotación de mercadería, ventas, solicitud de insumos, gastos, etc.). • Transcribir y mantener actualizados en el sistema toda la información relacionada con el proceso Administrativo • Soporte en tareas administrativas al Gerente General		
Condiciones del puesto			
Tipo de contrato		Contrato temporal por inicio de nueva actividad	
Fuente: Elaboración propia			

Fuente: Elaboración propia

Remuneración	S/.1,200
Ubicación	100% Administrativo
Beneficios sociales	Gratificación, cts, vacaciones
Jornada	Diurna
Horario	De 8:30 am – 6:00 pm
Tipo de sueldo	Fijo mensual

Tabla 51: Perfil de Representante de Comercial (Ventas)

VENTAS			
Descripción y perfil del puesto			
Nombre del puesto	Vendedora o cajera		
Competencias			
	Grado de instrucción	Título	Profesión
Educación	Técnico o universitario	En curso o Egresado	Administración y contabilidad
Experiencia	1 año como vendedora o cajera en tiendas de productos naturales (Eco tienda natural) o afines.		
Otros	Disponibilidad para trabajar en diferentes zonas de Lima (La Molina, Barranco, San Borja, Miraflores y surco.		
Habilidades	• Habilidad para cerrar la venta • Vocación de servicio e interrelación personal • Habilidad para generar y cultivar relaciones con los clientes • Pro actividad y dinamismo • Habilidad para hacer negociaciones de venta eficaces • Orientación a resultados, orden y limpieza		
Descripción del Puesto	• Atención y asesoramiento al cliente. • Venta cruzada de productos naturales • Mantenimiento y orden en la exhibición de los productos naturales. • Cumplimiento de metas (varios indicadores).		
Condiciones del puesto			
Tipo de contrato	Contrato temporal por inicio de nueva actividad		
Remuneración	S/.1,000		
Ubicación	100% ventas		
Beneficios sociales	Gratificación, cts, vacaciones		
Jornada	Diurna		
Horario	Miraflores- Sábado de 8:30am – 2:30pm Surquillo -Domingo de 8:30 am- 2:30pm		
Tipo de sueldo	Fijo mensual		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 52: Representante de Marketing

JEFE DE MARKETING Y VENTA			
Descripción y perfil del puesto			
Nombre del puesto	Representante en Asistente de Marketing		
Competencias			
	Grado de instrucción	Título	Profesión
Educación	Universitaria completa	Bachiller	Marketing
Experiencia	3 años dirigiendo empresas(alimentarias)relacionada a puestos similares		
Otros	Experiencia en empresas industriales y/o ventas de insumos naturales y trabajo bajo presión.		
Habilidades	• Creatividad e innovación, para competir en el mercado que permitan al consumidor elegir marca adecuada • Capacidad para resolver necesidades de consumidores. • Disposición a renovarse continuamente, estar innovando continuamente ya que el consumidor cambia permanentemente		
Descripción del Puesto	• Creación de acciones de marketing asociadas a la web 2.0, en redes sociales. • Desarrollar campañas de promoción • Utilizar el marketing mix en pro del desarrollo de la empresa. • Gestión de canales de canales de distribución. • Selección de plataformas y soportes publicitarios. Análisis y seguimiento de las campañas contratada • Acciones de promoción y publicidad online.		
Condiciones del puesto			
Tipo de contrato	Contrato temporal por inicio de nueva actividad		
Remuneración	S/.,500		
Ubicación	100% ventas		
Beneficios sociales	Gratificación, cts, vacaciones		
Jornada	Diurna		
Horario	De 8:30 am – 6:00 pm		
Tipo de sueldo	Fijo mensual		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 53: Perfil de Jefe de Producción

JEFE DE PRODUCCION			
Descripción y perfil del puesto			
Nombre del puesto	Jefe de Producción		
Competencias			
	Grado de instrucción	Título	Profesión
Educación	Universitaria completa e Instituto completo de Gordon blue	Bachiller y Técnico	Cocinero (chef) y Técnico en gastronomía con especialización en repostería.
Experiencia	2 años de experiencia como supervisor de operaciones en empresas de producción de productos (galletas) naturales.		
Otros	Experiencia supervisando equipos de producción y gestión logística.		
Habilidades	• trabajo en equipo y en base a objetivos • compromiso y responsabilidad • dominar las técnicas básicas de panadería y repostería • realizar de forma correcta las tareas en el menor tiempo posible		
Descripción del Puesto	• Realizar las funciones de planificación, organización y control de todas las tareas propias del departamento de cocina y repostería • Supervisar el trabajo diario de los operarios así como horario de trabajo • Gestionar el cumplimiento del plan de producción programado. • Recibir y verificar que la materia prima e insumos estén conformes en cantidad y especificaciones • Colaborar en la instrucción del personal a su cargo. • Organizar, instruir y evaluar el personal a su cargo. • responsable la dirección, control y seguimiento del proceso de elaboración y distribución de comidas		
Condiciones del puesto			
Tipo de contrato	Contrato temporal por inicio de nueva actividad		
Remuneración	S/.3,000		
Ubicación	100 % CIF		
Beneficios sociales	Gratificación, cts, vacaciones		
Jornada	Diurna		
Horario	De 8:30 am – 6:00 pm		
Tipo de sueldo	Fijo mensual		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 54: Perfil de Operarios de Producción

OPERARIOS DE PRODUCCION			
Descripción y perfil del puesto			
Nombre del puesto	Ayudante de Repostería		
Competencias			
	Grado de instrucción	Título	Profesión
Educación	Universitaria completa	Bachiller	Cocinero(chef)-especialización en repostería
Experiencia	2 años laborando en pequeñas empresas relacionada a puestos similares en el área de producción		
Otros	Disponibilidad para trabajar en horario rotativos Conocimiento de buenas prácticas de manufactura		
Habilidades	• ejecutar los procesos y operaciones requeridos para la elaboración de los distintos productos de la línea • conocer y dominar las técnicas básicas de panadería y repostería • responsabilidad y compromiso • orden, puntualidad y limpieza • conocer y dominar desde las técnicas clásicas a las técnicas de la cocina • capacidad de trabajar bajo presión • trabajo en equipo		
Descripción del Puesto	• Realizar de manera cualificada y autónoma la preparación y presentación de galletas. • Realizar elaboraciones a base de las materias primas. • Preparar las masas de uso en la cocina para la elaboración de repostería de galletas. • Realizar las operaciones de limpieza de la maquinaria y del área asignada. • Apoyo y cumplir con los requerimientos del jefe de producción. • Apoyo y mejora continua en el proceso de producción. • Enviar muestras a control de calidad luego de cada lote producido.		
Condiciones del puesto			
Tipo de contrato	Contrato temporal por inicio de nueva actividad		
Remuneración	S/.1,000		
Ubicación	100% MOD		
Beneficios sociales	Gratificación, cts, vacaciones		
Jornada	Diurna		
Horario	De 8:30 am – 6:00 pm		
Tipo de sueldo	Fijo mensual		

Fuente: Elaboración propia

4.2.4 Descripción de actividades de los servicios tercerizados

Se contratará los servicios de un contador particular, el cual nos brindará las siguientes asesorías en cuanto a temas contables y financieros:

Tabla 55: Perfil del Contador

SERVICIO DE CONTABILIDAD			
Descripción y perfil del puesto			
Nombre del puesto	Contador		
Competencias			
	Grado de instrucción	Título	Profesión
Educación	Universitaria completa	Bachiller	Contador Colegiado
Experiencia	4 años laborando en pequeñas empresas relacionada a puestos similares en el área de contabilidad y finanzas		
Otros	• Disponibilidad para trabajar en horario rotativos • Manejo del programa Excel, Word y ppt. • Manejo de sistemas contables; Siscont 1617, Contasis y concar.		
Habilidades	• Liderazgo • Trabajo Bajo Presión • Resolución De Problemas • Buen Manejo Del Tiempo De Trabajo		
Descripción del Puesto	• Asesoramiento en el sistema contable más conveniente para operaciones registradas en libros y registros públicos. • Presentación de declaraciones mensuales y anuales • Elaborar, analizar e interpretar los estados financieros • Realización de cálculo de los impuestos a cargo de la empresa • Ejecución de Tabla de amortización de intereses		
Condiciones del puesto			
Tipo de contrato	Contrato por locación de Servicios		
Remuneración	S/.		
Ubicación	-		
Beneficios sociales	-		
Jornada	-		
Horario	-		
Tipo de sueldo	Fijo mensual		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 56: Perfil de personal para limpieza

SERVICIO DEL MANTENIMIENTO DE OFICINA			
Descripción y perfil del puesto			
Nombre del puesto	Personal de Limpieza		
Competencias			
	Grado de instrucción	Título	Profesión
Educación	-	-	-
Experiencia	3 años laborando en el mantenimiento de la oficina de la organización.		
Otros	Disponibilidad para trabajar en horario rotativos		
Habilidades	• Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad y salud en el trabajo • Buen ambiente de trabajo • Trabajar bajo presión.		
Descripción del Puesto	• Velar por que las instalaciones de la empresa se encuentren en perfecto estado de orden y limpieza. • Velar por el buen funcionamiento de los baños y comedor. con la finalidad de brindar un ambiente estable y seguro a todo el personal que labora en la empresa • Asegurar la realización de los procesos de mantenimiento, de acuerdo al Sistema de Gestión de la Calidad de la Organización y a la normativa vigente. • Cumplir con las normas y procedimientos de seguridad y salud en el trabajo		
Condiciones del puesto			
Tipo de contrato	Contrato por locación de Servicios		
Remuneración	S/.		
Ubicación	-		
Beneficios sociales	-		
Jornada	-		
Horario	-		
Tipo de sueldo	Fijo mensual		

Fuente: Elaboración propia

4.2.5 Aspectos laborales

Forma de contratación de puestos de trabajo y servicios tercerizados.

Todo el personal que labora en Alimentos andinos S.A.C estará bajo un contrato de la planilla de la organización, excepto el contador y el personal de limpieza, debido a que estarán contratados a través de un contrato de locación de servicios.

La organización estará conformada por personales que cumplan un perfil adecuado para el desempeño correcto de cada función independiente dentro de la empresa, por tal motivo, se desarrollará los procesos de reclutamiento del personal. Conformada por la convocatoria, selección y entrevistas de trabajo especializadas que demuestren que las personas se ajustan al perfil y a la necesidad de la organización.

Las personas que laboran en la empresa están contratados bajo una planilla directa:

Tabla 57: Tipo de Contrato por puesto

PUESTO DE TRABAJO	TIPO DE CONTRATO
Gerente General	Contrato temporal por inicio de nueva actividad
Asistente Administrativo	Contrato temporal por inicio de nueva actividad
Representante Comercial(ventas)	Contrato temporal por inicio de nueva actividad
Representante de Marketing	Contrato temporal por inicio de nueva actividad
Jefe de Producción(maestro panadero)	Contrato temporal por inicio de nueva actividad
Operarios de producción	Contrato temporal por inicio de nueva actividad

Fuente: Elaboración propia

Personal contratado por los servicios tercerizados:

Tabla 58: Servicio Tercerizados

PUESTO/SERVICIO	TIPO DE CONTRATO
Contador	Contrato por locación de servicios
Personal de limpieza(mantenimiento de oficina)	Contrato por locación de servicios
Servicio de Transporte	Contrato por locación de servicios

Fuente: Elaboración propia

Régimen laboral de puestos de trabajo

Alimentos andinos S.A.C. estará bajo el PYME, y se adaptará a todo nuestro personal que preste servicios en la empresa. Se aplicará y brindará a cada uno de ellos.

A continuación, se mostrarán los siguientes beneficios que les corresponden por ley:

Derechos Laborales:

Jornada máxima de trabajo es de 8 horas o de 48 horas a la semana como máximo.

Derecho como mínimo a 24 de horas consecutivas de descanso cada semana, otorgado preferentemente el día Domingo.

Tabla 59: Régimen Laboral PYME

RÉGIMEN LABORAL PYME	
Derecho	Pequeña Empresa
Remuneración	Remuneración Mínima Vital (RMV)
Jornada de Trabajo	8 horas.
Horario de Trabajo	Remuneración por trabajo en sobretiempo
Descanso Vacacional	15 días calendario de descanso por cada año completo de servicios. Puede reducirse a 7 días, recibiendo la respectiva compensación económica.
Indemnización por Despido Injustificado	Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración)
S.C.T.R.	De acuerdo a lo dispuesto en la Ley N° 26790- Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de trabajo de Riesgo (SCTR).
Seguro de Vida	De acuerdo a lo dispuesto en el Decreto Legislativo N° 688.
Participación en las Utilidades	De acuerdo a lo dispuesto en el Decreto Legislativo N° 892.- Derecho a participar en las utilidades de la empresa
C.T.S.	15 remuneraciones diarias por año completo de servicios, hasta alcanzar un máximo de 90 remuneraciones diarias.
Gratificaciones de Fiestas Patrias y Navidad	El monto de las gratificaciones es equivalente a media remuneración cada una. (Fiestas Patrias y Navidad)
Aseguramiento en Salud	Los trabajadores serán (carácter obligatorio) asegurados obligatorios de ESSALUD.
Sistema de Pensiones	Los trabajadores deberán (carácter obligatorio) afiliarse al SNP (ONP) o al SPP (AFP).

Fuente: Elaborado por Castillo Gamarra Agustina-PUCP (Derecho tributario y contabilidad)

A continuación, se mostrarán los siguientes beneficios bajo el contrato de locación de servicios:

- Beneficios laborales que no se presentan bajo locación de servicios:
- El prestador no percibirá los beneficios laborales (CTS, gratificaciones, pagos de ESSALUD o AFP, utilidades, asignación familiar, entre otros).
- Ello sucede cuando el prestador de servicios es contratado por recibos por honorarios o como un servicio independiente.

Planilla para todos los años del proyecto (expresada en nuevos soles)

Habrà solo un tipo de planilla que incluirà al personal indicado; la remuneración dependerà de acuerdo a las funciones y cargo que realizaràn cada uno de ellos:

Tabla 60: Resumen de planilla

RESUMEN DE PLANILLA EN LOS PROXIMOS 5 AÑOS								
CARGO	AREA	TIPO DE COSTO Y GASTO	Dic-17	2018	2019	2020	2021	2022
Gerente General	Administrativa	G. Administración	S/. 4,360	S/. 58,847	S/. 58,847	S/. 58,847	S/. 58,847	S/. 58,847
Asistente Administrativo	Administrativa	G. Administración	S/. 1,308	S/. 17,654	S/. 17,654	S/. 17,654	S/. 17,654	S/. 17,654
Jefe de Marketing y Ventas	Ventas	G. Ventas	S/. 2,725	S/. 36,779	S/. 36,779	S/. 36,779	S/. 36,779	S/. 36,779
Vendedor	Ventas	G. Ventas	S/. 2,180	S/. 44,135	S/. 44,135	S/. 44,135	S/. 44,135	S/. 44,135
Jefe de Producción	Producción	MOI	S/. 3,335	S/. 45,018	S/. 45,018	S/. 45,018	S/. 45,018	S/. 45,018
Operarios de producción	Producción	MOD	S/. 2,224	S/. 60,024	S/. 75,030	S/. 75,030	S/. 90,035	S/. 105,041
Total			S/. 16,132	S/. 262,456	S/. 277,462	S/. 277,462	S/. 292,468	S/. 307,474

Fuente: Elaboración propia

Tabla 61: Resumen de gastos en planilla

AÑO 2017 (Diciembre)													
PERSONAL				POR TRABAJADOR									
CARGO	AREA	TIPO DE CO STO Y GASTO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	Bono	SCTR MENSUAL	SUB-TOTAL MENSUAL	SUB-TOTAL ANUAL	GRATIFICACION (JUL-DIC)	ESSALUD	CTS	Remuneración Anual por trabajador	Total S/. Planilla Anual
Gerente General	Administrativa	G. Administración	1	S/. 4,000.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00		S/. 360.00		S/. 4,360.00	S/. 4,360.00
Asistente Administrativo	Administrativa	G. Administración	1	S/. 1,200.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00		S/. 108.00		S/. 1,308.00	S/. 1,308.00
Jefe de Marketing y Ventas	Ventas	G. Ventas	1	S/. 2,500.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 2,500.00	S/. 2,500.00		S/. 225.00		S/. 2,725.00	S/. 2,725.00
Vendedor	Ventas	G. Ventas	2	S/. 1,000.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00		S/. 90.00		S/. 1,090.00	S/. 2,180.00
Jefe de Producción	Producción	MOI	1	S/. 3,000.00	S/. 0.00	S/. 60.00	S/. 3,060.00	S/. 3,060.00		S/. 275.40		S/. 3,335.40	S/. 3,335.40
Operarios de produccion	Producción	MOD	2	S/. 1,000.00	S/. 0.00	S/. 20.00	S/. 1,020.00	S/. 1,020.00		S/. 91.80		S/. 1,111.80	S/. 2,223.60
Total			8										S/. 16,132.00

AÑO 2018													
PERSONAL				POR TRABAJADOR									
CARGO	AREA	TIPO DE CO STO Y GASTO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	Bono	SCTR MENSUAL	SUB-TOTAL MENSUAL	SUB-TOTAL ANUAL	GRATIFICACION (JUL-DIC)	ESSALUD	CTS	Remuneración Anual por trabajador	Total S/. Planilla Anual
Gerente General	Administrativa	G. Administración	1	S/. 4,000.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 4,000.00	S/. 48,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,680.00	S/. 2,166.67	S/. 58,846.67	S/. 58,846.67
Asistente Administrativo	Administrativa	G. Administración	1	S/. 1,200.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 1,200.00	S/. 14,400.00	S/. 1,200.00	S/. 1,404.00	S/. 650.00	S/. 17,654.00	S/. 17,654.00
Jefe de Marketing y Ventas	Ventas	G. Ventas	1	S/. 2,500.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 2,500.00	S/. 30,000.00	S/. 2,500.00	S/. 2,925.00	S/. 1,354.17	S/. 36,779.17	S/. 36,779.17
Vendedor	Ventas	G. Ventas	2	S/. 1,000.00	S/. 500.00	S/. 0.00	S/. 1,500.00	S/. 18,000.00	S/. 1,500.00	S/. 1,755.00	S/. 812.50	S/. 22,067.50	S/. 44,135.00
Jefe de Producción	Producción	MOI	1	S/. 3,000.00	S/. 0.00	S/. 60.00	S/. 3,060.00	S/. 36,720.00	S/. 3,060.00	S/. 3,580.20	S/. 1,657.50	S/. 45,017.70	S/. 45,017.70
Operarios de produccion	Producción	MOD	4	S/. 1,000.00	S/. 0.00	S/. 20.00	S/. 1,020.00	S/. 12,240.00	S/. 1,020.00	S/. 1,193.40	S/. 552.50	S/. 15,005.90	S/. 60,023.60
Total			10										S/. 262,456.13

AÑO 2019													
PERSONAL				POR TRABAJADOR									
CARGO	AREA	TIPO DE CO STO Y GASTO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	Bono	SCTR MENSUAL	SUB-TOTAL MENSUAL	SUB-TOTAL ANUAL	GRATIFICACION (JUL-DIC)	ESSALUD	CTS	Remuneración Anual por trabajador	Total S/. Planilla Anual
Gerente General	Administrativa	G. Administración	1	S/. 4,000.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 4,000.00	S/. 48,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,680.00	S/. 2,166.67	S/. 58,846.67	S/. 58,846.67
Asistente Administrativo	Administrativa	G. Administración	1	S/. 1,200.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 1,200.00	S/. 14,400.00	S/. 1,200.00	S/. 1,404.00	S/. 650.00	S/. 17,654.00	S/. 17,654.00
Jefe de Marketing y Ventas	Ventas	G. Ventas	1	S/. 2,500.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 2,500.00	S/. 30,000.00	S/. 2,500.00	S/. 2,925.00	S/. 1,354.17	S/. 36,779.17	S/. 36,779.17
Vendedor	Ventas	G. Ventas	2	S/. 1,000.00	S/. 500.00	S/. 0.00	S/. 1,500.00	S/. 18,000.00	S/. 1,500.00	S/. 1,755.00	S/. 812.50	S/. 22,067.50	S/. 44,135.00
Jefe de Producción	Producción	MOI	1	S/. 3,000.00	S/. 0.00	S/. 60.00	S/. 3,060.00	S/. 36,720.00	S/. 3,060.00	S/. 3,580.20	S/. 1,657.50	S/. 45,017.70	S/. 45,017.70
Operarios de produccion	Producción	MOD	5	S/. 1,000.00	S/. 0.00	S/. 20.00	S/. 1,020.00	S/. 12,240.00	S/. 1,020.00	S/. 1,193.40	S/. 552.50	S/. 15,005.90	S/. 75,029.50
Total			11										S/. 277,462.03

AÑO 2020

PERSONAL				POR TRABAJADOR									Total S/ Planilla Anual
CARGO	AREA	TIPO DE CO STO Y GASTO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	Bono	SCTR MENSUAL	SUB- TO TAL MENSUAL	SUB- TO TAL ANUAL	GRATIFICACIO N (JUL-DIC)	ESSALUD	CTS	Remuneración Anual por trabajador	
Gerente General	Administrativa	G. Administración	1	S/. 4,000.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 4,000.00	S/. 48,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,680.00	S/. 2,166.67	S/. 58,846.67	S/. 58,846.67
Asistente Administrativo	Administrativa	G. Administración	1	S/. 1,200.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 1,200.00	S/. 14,400.00	S/. 1,200.00	S/. 1,404.00	S/. 650.00	S/. 17,654.00	S/. 17,654.00
Jefe de Marketing y Ventas	Ventas	G. Ventas	1	S/. 2,500.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 2,500.00	S/. 30,000.00	S/. 2,500.00	S/. 2,925.00	S/. 1,354.17	S/. 36,779.17	S/. 36,779.17
Vendedor	Ventas	G. Ventas	2	S/. 1,000.00	S/. 500.00	S/. 0.00	S/. 1,500.00	S/. 18,000.00	S/. 1,500.00	S/. 1,755.00	S/. 812.50	S/. 22,067.50	S/. 44,135.00
Jefe de Producción	Producción	MOI	1	S/. 3,000.00	S/. 0.00	S/. 60.00	S/. 3,060.00	S/. 36,720.00	S/. 3,060.00	S/. 3,580.20	S/. 1,657.50	S/. 45,017.70	S/. 45,017.70
Operarios de produccion	Producción	MOD	5	S/. 1,000.00	S/. 0.00	S/. 20.00	S/. 1,020.00	S/. 12,240.00	S/. 1,020.00	S/. 1,193.40	S/. 552.50	S/. 15,005.90	S/. 75,029.50
Total			11										S/. 277,462.03

AÑO 2021

PERSONAL				POR TRABAJADOR									Total S/ Planilla Anual
CARGO	AREA	TIPO DE CO STO Y GASTO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	Bono	SCTR MENSUAL	SUB- TO TAL MENSUAL	SUB- TO TAL ANUAL	GRATIFICACIO N (JUL-DIC)	ESSALUD	CTS	Remuneración Anual por trabajador	
Gerente General	Administrativa	G. Administración	1	S/. 4,000.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 4,000.00	S/. 48,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,680.00	S/. 2,166.67	S/. 58,846.67	S/. 58,846.67
Asistente Administrativo	Administrativa	G. Administración	1	S/. 1,200.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 1,200.00	S/. 14,400.00	S/. 1,200.00	S/. 1,404.00	S/. 650.00	S/. 17,654.00	S/. 17,654.00
Jefe de Marketing y Ventas	Ventas	G. Ventas	1	S/. 2,500.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 2,500.00	S/. 30,000.00	S/. 2,500.00	S/. 2,925.00	S/. 1,354.17	S/. 36,779.17	S/. 36,779.17
Vendedor	Ventas	G. Ventas	2	S/. 1,000.00	S/. 500.00	S/. 0.00	S/. 1,500.00	S/. 18,000.00	S/. 1,500.00	S/. 1,755.00	S/. 812.50	S/. 22,067.50	S/. 44,135.00
Jefe de Producción	Producción	MOI	1	S/. 3,000.00	S/. 0.00	S/. 60.00	S/. 3,060.00	S/. 36,720.00	S/. 3,060.00	S/. 3,580.20	S/. 1,657.50	S/. 45,017.70	S/. 45,017.70
Operarios de produccion	Producción	MOD	6	S/. 1,000.00	S/. 0.00	S/. 20.00	S/. 1,020.00	S/. 12,240.00	S/. 1,020.00	S/. 1,193.40	S/. 552.50	S/. 15,005.90	S/. 90,035.40
Total			12										S/. 292,467.93

Fuente: Elaboración propia

PERSONAL				POR TRABAJADOR									Total S/ Planilla Anual
CARGO	AREA	TIPO DE CO STO Y GASTO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	Bono	SCTR MENSUAL	SUB- TO TAL MENSUAL	SUB- TO TAL ANUAL	GRATIFICACIO N (JUL-DIC)	ESSALUD	CTS	Remuneración Anual por trabajador	
Gerente General	Administrativa	G. Administración	1	S/. 4,000.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 4,000.00	S/. 48,000.00	S/. 4,000.00	S/. 4,680.00	S/. 2,166.67	S/. 58,846.67	S/. 58,846.67
Asistente Administrativo	Administrativa	G. Administración	1	S/. 1,200.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 1,200.00	S/. 14,400.00	S/. 1,200.00	S/. 1,404.00	S/. 650.00	S/. 17,654.00	S/. 17,654.00
Jefe de Marketing y Ventas	Ventas	G. Ventas	1	S/. 2,500.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 2,500.00	S/. 30,000.00	S/. 2,500.00	S/. 2,925.00	S/. 1,354.17	S/. 36,779.17	S/. 36,779.17
Vendedor	Ventas	G. Ventas	2	S/. 1,000.00	S/. 500.00	S/. 0.00	S/. 1,500.00	S/. 18,000.00	S/. 1,500.00	S/. 1,755.00	S/. 812.50	S/. 22,067.50	S/. 44,135.00
Jefe de Producción	Producción	MOI	1	S/. 3,000.00	S/. 0.00	S/. 60.00	S/. 3,060.00	S/. 36,720.00	S/. 3,060.00	S/. 3,580.20	S/. 1,657.50	S/. 45,017.70	S/. 45,017.70
Operarios de produccion	Producción	MOD	7	S/. 1,000.00	S/. 0.00	S/. 20.00	S/. 1,020.00	S/. 12,240.00	S/. 1,020.00	S/. 1,193.40	S/. 552.50	S/. 15,005.90	S/. 105,041.30
Total			13										S/. 307,473.83

Tabla 62: Número de trabajadores por año

Cargo	# trabajadores año 2017	# trabajadores año 2018	# trabajadores año 2019	# trabajadores año 2020	# trabajadores año 2021	# trabajadores año 2022
Administrativa						
Gerente General	1	1	1	1	1	1
Asistente Administrativo	1	1	1	1	1	1
Ventas						
Jefe de Marketing y Ventas	1	1	1	1	1	1
Vendedor	2	2	2	2	2	2
Mano de Obra						
Operarios de producción	2	4	5	5	6	7
Mano de Obra indirecta						
Jefe de Producción	1	1	1	1	1	1
TOTAL TRABAJADORES	8	10	11	11	12	13

Fuente: Elaboración propia

Gastos por servicios tercerizados para todos los años del proyecto

Tabla 63: Gastos por servicios tercerizados por año

CARGO	AREA	Dic.- 2017	2018	2019	2020	2021	2022
Contador Externo	1,000						
Básico		1,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
Total Gasto		1,000	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
IGV 8%		80	960	960	960	960	960
Total Pago		920	11,040	11,040	11,040	11,040	11,040

CARGO	AREA	Dic.- 2017	2018	2019	2020	2021	2022
Personal de Limpieza	950						
Básico		950	11,400	11,400	11,400	11,400	11,400
Total Gasto		950	11,400	11,400	11,400	11,400	11,400
IGV 8%		0	0	0	0	0	0
Total Pago		950	11,400	11,400	11,400	11,400	11,400

CARGO	AREA	Dic.- 2017	2018	2019	2020	2021	2022
Servicio de Transporte	1,200						
Básico		1,200	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
Total Gasto		1,200	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
IGV 8%		0	0	0	0	0	0
Total Pago		1,200	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400

Fuente: Elaboración propia

Horario de trabajo de puestos de trabajo

Tabla 64: Horarios de trabajo

SEDE	HORARIO DE ATENCIÓN
Bioferias	Miraflores- Sábado de 8:30am – 2:30pm Surquillo -Domingo de 8:30 am- 2:30pm
Taller	Lunes a viernes de 8:30am – 6:00pm Sábados de 8:30am – 2:00pm

Fuente: Elaboración propia

PUESTO POR AREAS	HORARIO LARORAL
Gerente General	Lunes a Viernes (8:30am. a 6:00pm.) y sábados (8:30 am. a 1:30 pm,) Refrigerio (1:00 h pm a 2:00 pm)
Asistente Administrativo	Lunes a Viernes (8:30am. a 6:00pm.) y sábados (8:30 am. a 1:30 pm,) Refrigerio (1:00 pm a 2:00 pm)
Vendedora	Miraflores- Sábado de 8:30am – 2:30pm Surquillo -Domingo de 8:30 am- 2:30pm
Jefe de Marketing y Ventas	Lunes a Viernes (8:30am. a 6:00pm.) y sábados (8:30 am. a 1:30 pm,) Refrigerio (1:00 pm a 2:00 pm)
Jefe de Producción(maestro panadero)	Lunes a viernes de 8:30am – 6:00pm Sábados de 8:30am – 2:00pm Refrigerio (1:00 pm a 2:00 pm)

Operarios de producción	Lunes a viernes de 8:30am – 6:00pm Sábados de 8:30am – 2:00pm Refrigerio (1:00 pm a 2:00 pm)
-------------------------	--

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO VI: ESTUDIO TÉCNICO

5.1 Tamaño del proyecto

Para este proyecto se toma el cálculo basado en las maquinarias o equipos que se tiene a disposición, en este caso los más representativos del proyecto lo conforman el Horno y la amasadora.

5.1.1 Capacidad Instalada.

Para el cálculo de esta capacidad tomamos los 2 equipos que tienen contacto directo con la mano de obra directa.

- Horno: este horno tiene una capacidad de 2 bandejas y cada bandeja puede contener hasta 77 galletas de cañihua, el tiempo de horneado es de 15 minutos aproximadamente.

Este horno puede sacar $2 \times 72 = 144$ galletas por horneada.

- Amasadora: esta maquinaria es convencional y puede contener hasta 15Kg de masa.

El cálculo en galletas de este equipo, resulta de su capacidad máxima de batido 15000 gr. de masa entre el peso de una galleta de 20g.

Tabla 65: Capacidad instalada

Máquina / Equipo	Capacidad instalada					
	Capacida d del equipo en galletas	Tiempo en minuto s del proces o	Capacida d por hora en galletas	Capacida d por día en galletas	Capacida d por mes en galletas	Capacida d por año en galletas por equipo
HORNO	144	15	576	4,608	110,592	1,327,104
AMASADOR A	750	30	1,500	12,000	264,000	3,168,000

Fuente: Elaboración propia

5.1.2 Capacidad Utilizada

En los siguientes cuadros se muestra el cálculo requerido por años según la demanda calculada, expresado en producción de galletas, para luego dar como resultado el porcentaje de utilización.

Tabla 66: Porcentaje de utilización

Porcentaje de utilización en galletas					
Año	2018	2019	2020	2021	2022
Tamaño normal (producción galletas)	835,290	933,652	1,046,477	1,172,584	1,308,785
Capacidad instalada (producción galletas)	1,327,104	1,327,104	1,327,104	1,327,104	1,327,104
% de utilización	62.9%	70.4%	78.9%	88.4%	98.6%

Fuente: Elaboración propia

5.2 Procesos

5.2.1 Diagrama de flujo de proceso de producción

Para realizar este DOP se tomará en cuenta el tiempo y proceso de preparación de las galletas según lo estudiado y consultado con expertos panificadores que elaboran diversos tipos de galletas.

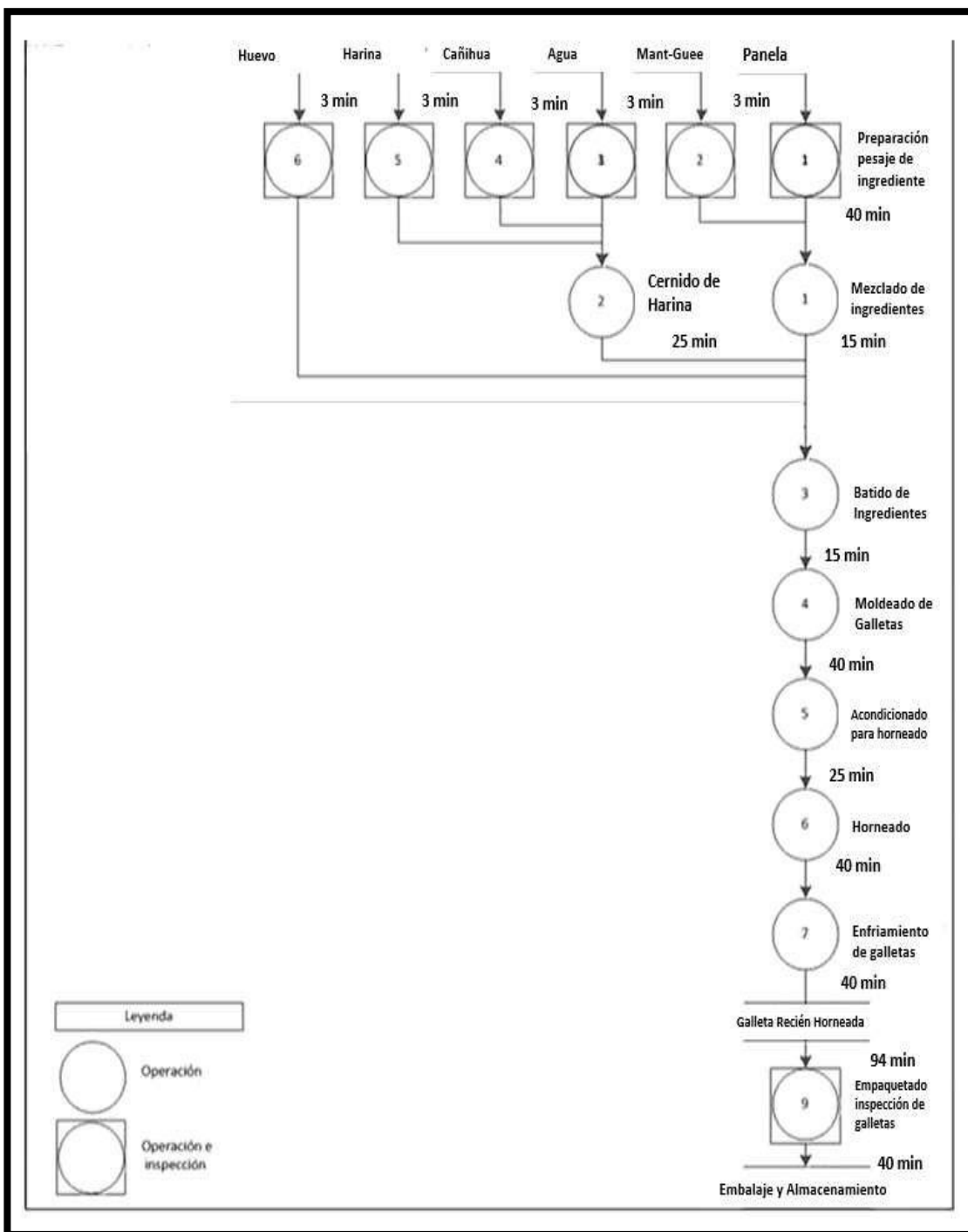


Gráfico 43: Diagrama de flujo de proceso de producción

5.2.2 Programa de producción

Programa Producción	2018	2019	2020	2021	2022
% de merma	4%	4%	4%	4%	4%
% de sampling	5%	4%	3%	2%	1%
Stock de PT	5%	5%	5%	5%	5%

Tabla 67: Programa de producción por año

Año 2018	%	Dic-17	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Galleta con zumo de mandarina															
Demanda			2,294	3,058	3,823	4,588	6,117	7,646	8,411	9,175	9,175	7,646	7,646	6,882	76,462
Merma	4%		92	122	153	184	245	306	336	367	367	306	306	275	3,058
Sampling	5.00%		500	500	500	191	229	306	382	421	459	459	382	382	4,555
Inventario Final PT	5%		115	153	192	230	306	383	421	459	459	383	383	345	293
(-) Inventario Inicial PT			115	153	192	230	306	383	421	459	459	383	383	345	115
Total paquetes			615	2,924	3,720	4,205	5,077	6,744	8,372	9,206	10,001	9,925	8,334	8,296	84,254
Galleta con chispas de chocolate															
Demanda			2,103	2,804	3,505	4,205	5,607	7,009	7,710	8,411	8,411	7,009	7,009	6,308	70,090
Merma	4%		84	112	140	168	224	280	308	336	336	280	280	252	2,804
Sampling	5.00%		500	500	500	175	210	280	350	385	421	421	350	350	4,259
Inventario Final PT	5%		106	141	176	211	281	351	386	421	421	351	351	316	269
(-) Inventario Inicial PT			106	141	176	211	281	351	386	421	421	351	351	316	106
Total paquetes			606	2,722	3,451	3,855	4,654	6,182	7,675	8,439	9,168	9,098	7,640	7,605	77,316
Galleta de cañihua con ajonjolí															
Demanda			1,274	1,699	2,124	2,549	3,398	4,248	4,673	5,097	5,097	4,248	4,248	3,823	42,479
Merma	4%		51	68	85	102	136	170	187	204	204	170	170	153	1,699
Sampling	5.00%		500	500	500	106	127	170	212	234	255	255	212	212	2,975
Inventario Final PT	5%		64	85	107	128	170	213	234	255	255	213	213	192	163
(-) Inventario Inicial PT			64	85	107	128	170	213	234	255	255	213	213	192	64
Total paquetes			564	1,846	2,289	2,336	2,820	3,747	4,651	5,114	5,556	5,514	4,630	4,609	47,252

Año 2019	%	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Galleta con zumo de mandarina														
Demanda		5,855	5,855	7,340	7,253	7,690	7,777	7,777	8,389	8,214	7,690	7,253	6,292	87,385
Merma	4%	234	234	294	290	308	311	311	336	329	308	290	252	3,495
Sampling	4.00%	234	234	294	290	308	311	311	336	329	308	290	252	3,495
Inventario Final PT	5%	293	368	363	385	389	389	420	411	385	363	315	332	332
(-) Inventario Inicial PT		293	293	368	363	385	389	389	420	411	385	363	315	293
Total paquetes		6,323	6,398	7,923	7,855	8,309	8,399	8,430	9,051	8,845	8,283	7,785	6,812	94,415
Galleta con chispas de chocolate														
Demanda		5,367	5,367	6,729	6,649	7,049	7,129	7,129	7,690	7,530	7,049	6,649	5,767	80,103
Merma	4%	215	215	269	266	282	285	285	308	301	282	266	231	3,204
Sampling	4.00%	215	215	269	266	282	285	285	308	301	282	266	231	3,204
Inventario Final PT	5%	269	337	333	353	357	357	385	377	353	333	289	304	304
(-) Inventario Inicial PT		269	269	337	333	353	357	357	385	377	353	333	289	269
Total paquetes		5,796	5,864	7,263	7,200	7,617	7,699	7,727	8,297	8,108	7,593	7,136	6,244	86,546
Galleta de cañihua con ajonjolí														
Demanda		3,253	3,253	4,078	4,029	4,272	4,321	4,321	4,661	4,563	4,272	4,029	3,495	48,547
Merma	4%	130	130	163	161	171	173	173	186	183	171	161	140	1,942
Sampling	4.00%	130	130	163	161	171	173	173	186	183	171	161	140	1,942
Inventario Final PT	5%	163	204	202	214	217	217	234	229	214	202	175	184	184
(-) Inventario Inicial PT		163	163	204	202	214	217	217	234	229	214	202	175	163
Total paquetes		3,513	3,554	4,402	4,364	4,617	4,666	4,683	5,028	4,914	4,602	4,325	3,784	52,452

Año 2020	%	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Galleta con zumo de mandarina														
Demanda		6,624	6,624	8,304	8,205	8,700	8,799	8,799	9,491	9,293	8,700	8,205	7,118	98,860
Merma	4%	265	265	332	328	348	352	352	380	372	348	328	285	3,954
Sampling	3.00%	199	199	249	246	261	264	264	285	279	261	246	214	2,966
Inventario Final PT	5%	332	416	411	435	440	440	475	465	435	411	356	375	375
(-) Inventario Inicial PT		332	332	416	411	435	440	440	475	465	435	411	356	332
Total paquetes		7,087	7,171	8,881	8,804	9,314	9,414	9,449	10,145	9,913	9,285	8,725	7,635	105,823
Galleta con chispas de chocolate														
Demanda		6,072	6,072	7,612	7,522	7,975	8,065	8,065	8,700	8,518	7,975	7,522	6,525	90,621
Merma	4%	243	243	304	301	319	323	323	348	341	319	301	261	3,625
Sampling	3.00%	182	182	228	226	239	242	242	261	256	239	226	196	2,719
Inventario Final PT	5%	304	381	377	399	404	404	435	426	399	377	327	344	344
(-) Inventario Inicial PT		304	304	381	377	399	404	404	435	426	399	377	327	304
Total paquetes		6,497	6,574	8,141	8,070	8,538	8,630	8,661	9,300	9,088	8,511	7,998	6,998	97,005
Galleta de cañihua con ajonjolí														
Demanda		3,680	3,680	4,613	4,559	4,833	4,888	4,888	5,273	5,163	4,833	4,559	3,954	54,922
Merma	4%	147	147	185	182	193	196	196	211	207	193	182	158	2,197
Sampling	3.00%	110	110	138	137	145	147	147	158	155	145	137	119	1,648
Inventario Final PT	5%	184	231	228	242	245	245	264	259	242	228	198	209	209
(-) Inventario Inicial PT		184	184	231	228	242	245	245	264	259	242	228	198	184
Total paquetes		3,937	3,984	4,933	4,892	5,174	5,230	5,249	5,637	5,507	5,157	4,848	4,242	58,792

Año 2021	%	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Galleta con zumo de mandarina														
Demanda		7,492	7,492	9,393	9,281	9,840	9,952	9,952	10,735	10,511	9,840	9,281	8,051	111,818
Merma	4%	300	300	376	371	394	398	398	429	420	394	371	322	4,473
Sampling	2.00%	150	150	188	186	197	199	199	215	210	197	186	161	2,236
Inventario Final PT	5%	375	470	465	492	498	498	537	526	492	465	403	424	424
(-) Inventario Inicial PT		375	375	470	465	492	498	498	537	526	492	465	403	375
Total paquetes		7,941	8,036	9,951	9,865	10,436	10,549	10,588	11,368	11,108	10,403	9,776	8,555	118,576
Galleta con chispas de chocolate														
Demanda		6,867	6,867	8,610	8,507	9,020	9,122	9,122	9,840	9,635	9,020	8,507	7,380	102,500
Merma	4%	275	275	344	340	361	365	365	394	385	361	340	295	4,100
Sampling	2.00%	137	137	172	170	180	182	182	197	193	180	170	148	2,050
Inventario Final PT	5%	344	431	426	451	457	457	492	482	451	426	369	389	389
(-) Inventario Inicial PT		344	344	431	426	451	457	457	492	482	451	426	369	344
Total paquetes		7,280	7,367	9,122	9,043	9,567	9,670	9,705	10,420	10,182	9,536	8,961	7,843	108,695
Galleta de cañihua con ajonjolí														
Demanda		4,162	4,162	5,218	5,156	5,467	5,529	5,529	5,964	5,839	5,467	5,156	4,473	62,121
Merma	4%	166	166	209	206	219	221	221	239	234	219	206	179	2,485
Sampling	2.00%	83	83	104	103	109	111	111	119	117	109	103	89	1,242
Inventario Final PT	5%	209	261	258	274	277	277	299	292	274	258	224	236	236
(-) Inventario Inicial PT		209	209	261	258	274	277	277	299	292	274	258	224	209
Total paquetes		4,412	4,464	5,528	5,481	5,798	5,861	5,883	6,314	6,172	5,779	5,431	4,753	65,875
Año 2022														
Galleta con zumo de mandarina														
Demanda		8,472	8,472	10,622	10,495	11,128	11,254	11,254	12,139	11,886	11,128	10,495	9,104	126,451
Merma	4%	339	339	425	420	445	450	450	486	475	445	420	364	5,058
Sampling	1.00%	85	85	106	105	111	113	113	121	119	111	105	91	1,265
Inventario Final PT	5%	424	532	525	557	563	563	607	595	557	525	456		-
(-) Inventario Inicial PT		424	424	532	525	557	563	563	607	595	557	525	456	424
Total paquetes		8,896	9,004	11,146	11,052	11,690	11,817	11,861	12,734	12,443	11,652	10,951	9,104	132,349
Galleta con chispas de chocolate														
Demanda		7,766	7,766	9,737	9,621	10,200	10,316	10,316	11,128	10,896	10,200	9,621	8,346	115,913
Merma	4%	311	311	389	385	408	413	413	445	436	408	385	334	4,637
Sampling	1.00%	78	78	97	96	102	103	103	111	109	102	96	83	1,159
Inventario Final PT	5%	389	487	482	511	516	516	557	545	511	482	418		-
(-) Inventario Inicial PT		389	389	487	482	511	516	516	557	545	511	482	418	389
Total paquetes		8,154	8,252	10,219	10,131	10,715	10,832	10,873	11,672	11,407	10,681	10,038	8,345	121,320
Galleta de cañihua con ajonjolí														
Demanda		4,707	4,707	5,901	5,831	6,182	6,252	6,252	6,744	6,604	6,182	5,831	5,058	70,250
Merma	4%	188	188	236	233	247	250	250	270	264	247	233	202	2,810
Sampling	1.00%	47	47	59	58	62	63	63	67	66	62	58	51	703
Inventario Final PT	5%	236	296	292	310	313	313	338	331	310	292	253		-
(-) Inventario Inicial PT		236	236	296	292	310	313	313	338	331	310	292	253	236
Total paquetes		4,942	5,002	6,192	6,140	6,494	6,565	6,590	7,074	6,913	6,473	6,083	5,058	73,527

Fuente: Elaboración propia

Tabla 68: Producción por año en paquetes

PRODUCCIÓN (paquetes)	Dic-17	2018	2019	2020	2021	2022
Galleta con zumo de mandarina	615	84,254	94,415	105,823	118,576	132,349
Galleta con chispas de chocolate	606	77,316	86,546	97,005	108,695	121,320
Galleta de cañihua con ajonjolí	564	47,252	52,452	58,792	65,875	73,527
Total paquetes al año	1,785	208,823	233,413	261,619	293,146	327,196
Total paquetes al mes	1,785	17,402	19,451	21,802	24,429	27,266
Total paquetes al día		725	810	908	1,018	1,136
Total paquetes por hora		91	101	114	127	142

Fuente: Elaboración propia

Tabla 69: Producción por año en unidades de galleta

PRODUCCIÓN (galletas)	Dic-17	2018	2019	2020	2021	2022
Galleta con zumo de mandarina	2,460	337,016	377,659	423,291	474,304	529,398
Galleta con chispas de chocolate	2,424	309,264	346,185	388,020	434,779	485,280
Galleta de cañihua con ajonjolí	2,256	189,010	209,808	235,166	263,501	294,108
Total galletas al año	7,140	835,290	933,652	1,046,477	1,172,584	1,308,785
Total galletas al mes	7,140	69,608	77,804	87,206	97,715	109,065
Total galletas al día		2,900	3,242	3,634	4,071	4,544
Total galletas por hora		363	405	454	509	568

Fuente: Elaboración propia

Tabla 70: Producción en años por kilos de insumos

PRODUCCIÓN (Kg)	Dic-17	2018	2019	2020	2021	2022
Galleta con zumo de mandarina	49	6,740	7,553	8,466	9,486	10,588
Galleta con chispas de chocolate	48	6,185	6,924	7,760	8,696	9,706
Galleta de cañihua con ajonjolí	45	3,780	4,196	4,703	5,270	5,882
Total Kg al año	143	16,706	18,673	20,930	23,452	26,176
Total Kg al mes	143	1,392	1,556	1,744	1,954	2,181
Total Kg al día		58	65	73	81	91
Total Kg por hora		7.3	8.1	9.1	10.2	11.4

Fuente: Elaboración propia

5.2.3 Necesidad de materias primas e insumos

Tabla 71: Ingredientes para la elaboración de galletas

Necesidad de Materia Prima por paquete (sin merma)				
Materia Prima	Unidad	Galleta con zumo de mandarina	Galleta con chispas de chocolate	Galleta de cañihua con ajonjolí
Chocolate orgánico	gr		20	
Mandarina	gr	20		
Ajonjolí	gr			20
Harina de Cañihua	gr	20	20	20
Harina integral orgánica	gr	20	20	20
Mantequilla orgánica	gr	4	4	4
Panela	gr	8	8	8
Agua	ml		7	7
Huevos Orgánicos	gr	8	8	8
Empaque	Unidad	1	1	1
Etiqueta	Unidad	1	1	1

Fuente: Elaboración propia

Tabla 72: Merma

Materia Prima	Merma
Chocolate orgánico	1.0%
Mandarina	20.0%
Ajonjolí	1.0%
Harina de Cañihua	1.0%
Harina integral orgánica	1.0%
Mantequilla orgánica	1.0%
Panela	1.0%
Agua	2.0%
Huevos Orgánicos	2.0%
Empaque	2.0%
Etiqueta	2.0%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 73: Necesidad de materia prima anual - Zumo de mandarina

NECESIDADES DE MATERIA PRIMA - Galleta con zumo de mandarina														
MATERIA PRIMA E INSUMOS	Unidad	Dic-17	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Chocolate orgánico	Kg	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mandarina	Kg	15.4	73.1	93.0	105.1	126.9	168.6	209.3	230.1	250.0	248.1	208.4	207.4	186.2
Ajonjolí	Kg	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Harina de Cañihua	Kg	12.4	59.1	75.1	85.0	102.6	136.3	169.1	186.0	202.0	200.5	168.4	167.6	150.5
Harina integral orgánica	Kg	12.4	59.1	75.1	85.0	102.6	136.3	169.1	186.0	202.0	200.5	168.4	167.6	150.5
Mantequilla orgánica	Kg	2.5	11.8	15.0	17.0	20.5	27.3	33.8	37.2	40.4	40.1	33.7	33.5	30.1
Panela	Kg	5.0	23.6	30.1	34.0	41.0	54.5	67.7	74.4	80.8	80.2	67.3	67.0	60.2
Agua	Lt	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Huevos Orgánicos	Kg	5.0	23.9	30.4	34.3	41.4	55.1	68.3	75.1	81.6	81.0	68.0	67.7	60.8
Empaque	Unidad	628	2,983	3,796	4,291	5,180	6,882	8,543	9,394	10,205	10,128	8,504	8,466	7,601
Etiqueta	Unidad	628	2,983	3,796	4,291	5,180	6,882	8,543	9,394	10,205	10,128	8,504	8,466	7,601

Fuente: Elaboración propia

Tabla 74: Necesidad de materia prima por año - Zumo de Mandarina

NECESIDADES DE MATERIA PRIMA - Galleta con zumo de mandarina					
MATERIA PRIMA E INSUMOS	Total 2018	Total 2019	Total 2020	Total 2021	Total 2022
Chocolate orgánico	-	-	-	-	-
Mandarina	2,106.4	2,360.4	2,646	2,964	3,309
Ajonjolí	-	-	-	-	-
Harina de Cañihua	1,702.1	1,907.4	2,138	2,395	2,674
Harina integral orgánica	1,702.1	1,907.4	2,138	2,395	2,674
Mantequilla orgánica	340.4	381.5	428	479	535
Panela	680.8	762.9	855	958	1,069
Agua	-	-	-	-	-
Huevos Orgánicos	687.8	770.7	864	968	1,080
Empaque	85,974	96,342	107,983	120,996	135,050
Etiqueta	85,974	96,342	107,983	120,996	135,050

Fuente: Elaboración propia

Tabla 75: Necesidad de materia prima anual - Chispas de chocolate

NECESIDADES DE MATERIA PRIMA - Galleta con chispas de chocolate														
MATERIA PRIMA E INSUMOS	Unidad	Dic-17	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Chocolate orgánico	Kg	12.2	55.0	69.7	77.9	94.0	124.9	155.0	170.5	185.2	183.8	154.3	153.6	138.0
Mandarina	Kg	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ajonjolí	Kg	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Harina de Cañihua	Kg	12.2	55.0	69.7	77.9	94.0	124.9	155.0	170.5	185.2	183.8	154.3	153.6	138.0
Harina integral orgánica	Kg	12.2	55.0	69.7	77.9	94.0	124.9	155.0	170.5	185.2	183.8	154.3	153.6	138.0
Mantequilla orgánica	Kg	2.4	11.0	13.9	15.6	18.8	25.0	31.0	34.1	37.0	36.8	30.9	30.7	27.6
Panela	Kg	4.9	22.0	27.9	31.2	37.6	50.0	62.0	68.2	74.1	73.5	61.7	61.5	55.2
Agua	Lt	4.3	19.4	24.6	27.5	33.2	44.2	54.8	60.3	65.5	65.0	54.6	54.3	48.8
Huevos Orgánicos	Kg	4.9	22.2	28.2	31.5	38.0	50.5	62.7	68.9	74.8	74.3	62.4	62.1	55.7
Empaque	Unidad	618.4	2,777.4	3,521.2	3,933.6	4,748.9	6,308.0	7,831.5	8,611.0	9,354.9	9,283.5	7,795.8	7,760.0	6,968.2
Etiqueta	Unidad	618.4	2,777.4	3,521.2	3,933.6	4,748.9	6,308.0	7,831.5	8,611.0	9,354.9	9,283.5	7,795.8	7,760.0	6,968.2

Fuente: Elaboración propia

Tabla 76: Necesidad de materia prima por años - Chispas de chocolate

NECESIDADES DE MATERIA PRIMA - Galleta con chispas de chocolate					
MATERIA PRIMA E INSUMOS	Total 2018	Total 2019	Total 2020	Total 2021	Total 2022
Chocolate orgánico	1,561.9	1,748.4	1,959.7	2,195.9	2,450.9
Mandarina	-	-	-	-	-
Ajonjolí	-	-	-	-	-
Harina de Cañihua	1,561.9	1,748.4	1,959.7	2,195.9	2,450.9
Harina integral orgánica	1,561.9	1,748.4	1,959.7	2,195.9	2,450.9
Mantequilla orgánica	312.4	349.7	391.9	439.2	490.2
Panela	624.8	699.4	783.9	878.3	980.4
Agua	552.3	618.2	692.9	776.4	866.6
Huevos Orgánicos	631.2	706.5	791.9	887.3	990.4
Empaque	78,894.0	88,312.4	98,984.6	110,913.0	123,795.9
Etiqueta	78,894.0	88,312.4	98,984.6	110,913.0	123,795.9

Fuente: Elaboración propia

Tabla 77: Necesidad de materia prima anual - Ajonjolí

NECESIDADES DE MATERIA PRIMA - Galleta de cañihua con ajonjolí														
MATERIA PRIMA E INSUMOS	Unidad	Dic-17	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Chocolate orgánico	Kg	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mandarina	Kg	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ajonjolí	Kg	11.4	37.3	46.2	47.2	57.0	75.7	94.0	103.3	112.2	111.4	93.5	93.1	83.6
Harina de Cañihua	Kg	11.4	37.3	46.2	47.2	57.0	75.7	94.0	103.3	112.2	111.4	93.5	93.1	83.6
Harina integral orgánica	Kg	11.4	37.3	46.2	47.2	57.0	75.7	94.0	103.3	112.2	111.4	93.5	93.1	83.6
Mantequilla orgánica	Kg	2.3	7.5	9.2	9.4	11.4	15.1	18.8	20.7	22.4	22.3	18.7	18.6	16.7
Panela	Kg	4.6	14.9	18.5	18.9	22.8	30.3	37.6	41.3	44.9	44.6	37.4	37.2	33.4
Agua	Lt	4.0	13.2	16.4	16.7	20.1	26.8	33.2	36.5	39.7	39.4	33.1	32.9	29.6
Huevos Orgánicos	Kg	4.6	15.1	18.7	19.1	23.0	30.6	38.0	41.7	45.4	45.0	37.8	37.6	33.8
Empaque	Unidad	575.5	1,884.0	2,335.8	2,383.8	2,877.7	3,823.6	4,746.1	5,218.6	5,669.6	5,626.8	4,724.7	4,703.3	4,222.6
Etiqueta	Unidad	575.5	1,884.0	2,335.8	2,383.8	2,877.7	3,823.6	4,746.1	5,218.6	5,669.6	5,626.8	4,724.7	4,703.3	4,222.6

Fuente: Elaboración propia

Fuente: Elaboración propia

NECESIDADES DE MATERIA PRIMA - Galleta de cañihua con ajonjolí					
MATERIA PRIMA E INSUMOS	Total 2018	Total 2019	Total 2020	Total 2021	Total 2022
Chocolate orgánico	-	-	-	-	-
Mandarina	-	-	-	-	-
Ajonjolí	954.6	1,059.6	1,187.7	1,330.8	1,485.4
Harina de Cañihua	954.6	1,059.6	1,187.7	1,330.8	1,485.4
Harina integral orgánica	954.6	1,059.6	1,187.7	1,330.8	1,485.4
<i>Tabla 78: Necesidad de materia prima por año - Ajonjolí</i>		211.9	237.5	266.2	297.1
		423.9	475.1	532.3	594.2
Agua	337.5	374.7	419.9	470.5	525.2
Huevos Orgánicos	385.7	428.2	479.9	537.8	600.2
Empaque	48,216.7	53,522.4	59,991.4	67,219.7	75,027.5
Etiqueta	48,216.7	53,522.4	59,991.4	67,219.7	75,027.5

Tabla 79: Necesidad de materia prima por año

NECESIDAD MATERIA PRIMA E INSUMOS	Unidad	Dic-17	2018	2019	2020	2021	2022
Chocolate orgánico	Kg	12	1,562	1,748	1,960	2,196	2,451
Mandarina	Kg	15	2,106	2,360	2,646	2,964	3,309
Ajonjolí	Kg	11	955	1,060	1,188	1,331	1,485
Harina de Cañihua	Kg	36	4,219	4,715	5,285	5,922	6,610
Harina integral orgánica	Kg	36	4,219	4,715	5,285	5,922	6,610
Mantequilla orgánica	Kg	7	844	943	1,057	1,184	1,322
Panela	Kg	14	1,687	1,886	2,114	2,369	2,644
Agua	Lt	8	890	993	1,113	1,247	1,392
Huevos Orgánicos	Kg	15	1,705	1,905	2,136	2,393	2,671
Empaque	Unidad	1,821	213,084	238,176	266,959	299,129	333,874
Etiqueta	Unidad	1,821	213,084	238,176	266,959	299,129	333,874

Fuente: Elaboración propia

5.2.4 Programa de compras de materias primas e insumos

Tabla 80: Necesidad de materia prima en cantidad

NECESIDADES DE MATERIA PRIMA - TOTAL																			
MATERIA PRIMA E INSUMOS	Unidad	Dic-17	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total 2018	Total 2019	Total 2020	Total 2021	Total 2022
Chocolate orgánico	25 kg	0.5	2.2	2.8	3.1	3.8	5.0	6.2	6.8	7.4	7.4	6.2	6.1	5.5	62.5	69.9	78.4	87.8	98.0
Mandarina	1 kg	15.4	73.1	93.0	105.1	126.9	168.6	209.3	230.1	250.0	248.1	208.4	207.4	186.2	2,106.4	2,360.4	2,645.6	2,964.4	3,308.7
Ajonjolí	Saco 50kg	0.2	0.7	0.9	0.9	1.1	1.5	1.9	2.1	2.2	2.2	1.9	1.9	1.7	19.1	21.2	23.8	26.6	29.7
Harina de Cañihua	Saco 50kg	0.7	3.0	3.8	4.2	5.1	6.7	8.4	9.2	10.0	9.9	8.3	8.3	7.4	84.4	94.3	105.7	118.4	132.2
Harina integral orgánica	Saco 50kg	0.7	3.0	3.8	4.2	5.1	6.7	8.4	9.2	10.0	9.9	8.3	8.3	7.4	84.4	94.3	105.7	118.4	132.2
Mantequilla orgánica	2kg	3.6	15.1	19.1	21.0	25.4	33.7	41.8	46.0	50.0	49.6	41.6	41.4	37.2	421.9	471.5	528.5	592.2	661.0
Panela	30kg	0.5	2.0	2.5	2.8	3.4	4.5	5.6	6.1	6.7	6.6	5.6	5.5	5.0	56.2	62.9	70.5	79.0	88.1
Agua	m3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.9	1.0	1.1	1.2	1.4
Huevos Orgánicos	1kg	14.6	61.2	77.2	84.9	102.5	136.1	169.0	185.8	201.8	200.3	168.2	167.4	150.3	1,704.7	1,905.4	2,135.7	2,393.0	2,671.0
Empaque	millar	1.8	7.6	9.7	10.6	12.8	17.0	21.1	23.2	25.2	25.0	21.0	20.9	18.8	213.1	238.2	267.0	299.1	333.9
Etiqueta	millar	1.8	7.6	9.7	10.6	12.8	17.0	21.1	23.2	25.2	25.0	21.0	20.9	18.8	213.1	238.2	267.0	299.1	333.9

Fuente: Elaboración propia

Tabla 81: Necesidad de materia prima en unidades

PROGRAMA DE COMPRA MATERIA PRIMA E INSUMOS (UNIDADES)																			
MATERIA PRIMA E INSUMOS	Unidad	Dic-17	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total 2018	Total 2019	Total 2020	Total 2021	Total 2022
Chocolate orgánico	25 kg	1	2	3	3	4	5	6	7	7	8	6	6	5	62	70	79	88	99
Mandarina	1 kg	16	73	93	105	127	169	209	230	250	248	209	207	186	2,106	2,361	2,646	2,965	3,309
Ajonjolí	Saco 50kg	1	-	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	19	22	24	27	30
Harina de Cañihua	Saco 50kg	1	3	4	4	5	7	8	10	10	10	8	8	8	85	95	106	119	133
Harina integral orgánica	Saco 50kg	1	3	4	4	5	7	8	10	10	10	8	8	8	85	95	106	119	133
Mantequilla orgánica	2kg	4	15	19	21	26	33	42	46	50	50	41	42	37	422	472	529	593	662
Panela	30kg	1	2	3	2	4	4	6	6	7	6	6	5	5	56	63	71	79	89
Agua	m3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1
Huevos Orgánicos	1kg	15	61	77	85	103	136	169	186	201	201	168	167	151	1,705	1,906	2,136	2,394	2,671
Empaque	millar	2	8	10	10	13	17	21	23	26	25	21	21	18	213	239	267	300	334
Etiqueta	millar	2	8	10	10	13	17	21	23	26	25	21	21	18	213	239	267	300	334

Fuente: Elaboración propia

Tabla 82: Inventario Final

INVENTARIO FINAL														
MATERIA PRIMA E INSUMOS	Unidad	Dic- 17	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Chocolate orgánico	25 kg	0.5	0.3	0.5	0.4	0.6	0.7	0.4	0.6	0.2	0.9	0.7	0.6	0.0
Mandarina	1 kg	0.6	0.5	0.5	0.4	0.5	0.9	0.6	0.4	0.4	0.3	0.9	0.5	0.3
Ajonjolí	Saco 50kg	0.8	0.0	0.1	0.2	0.0	0.5	0.6	0.6	0.3	0.1	0.2	0.4	0.7
Harina de Cañihua	Saco 50kg	0.3	0.3	0.4	0.2	0.2	0.4	0.1	0.9	0.9	1.0	0.6	0.3	0.9
Harina integral orgánica	Saco 50kg	0.3	0.3	0.4	0.2	0.2	0.4	0.1	0.9	0.9	1.0	0.6	0.3	0.9
Mantequilla orgánica	2kg	0.4	0.3	0.1	0.1	0.8	0.1	0.3	0.3	0.4	0.8	0.2	0.7	0.5
Panela	30kg	0.5	0.5	1.0	0.2	0.8	0.3	0.7	0.6	0.9	0.3	0.8	0.2	0.3
Agua	m3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Huevos Orgánicos	1kg	0.4	0.3	0.0	0.2	0.7	0.6	0.7	0.9	0.0	0.7	0.5	0.1	0.8
Empaque	Millar	0.2	0.5	0.9	0.3	0.5	0.5	0.3	0.1	0.9	0.8	0.8	0.9	0.1
Etiqueta	Millar	0.2	0.5	0.9	0.3	0.5	0.5	0.3	0.1	0.9	0.8	0.8	0.9	0.1

Tabla 83: Inventario Inicial

INVENTARIO INICIAL														
MATERIA PRIMA E INSUMOS	Unidad	Dic- 17	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Chocolate orgánico	25 kg		0.5	0.3	0.5	0.4	0.6	0.7	0.4	0.6	0.2	0.9	0.7	0.6
Mandarina	1 kg		0.6	0.5	0.5	0.4	0.5	0.9	0.6	0.4	0.4	0.3	0.9	0.5
Ajonjolí	Saco 50kg		0.8	0.0	0.1	0.2	0.0	0.5	0.6	0.6	0.3	0.1	0.2	0.4
Harina de Cañihua	Saco 50kg		0.3	0.3	0.4	0.2	0.2	0.4	0.1	0.9	0.9	1.0	0.6	0.3
Harina integral orgánica	Saco 50kg		0.3	0.3	0.4	0.2	0.2	0.4	0.1	0.9	0.9	1.0	0.6	0.3
Mantequilla orgánica	2kg		0.4	0.3	0.1	0.1	0.8	0.1	0.3	0.3	0.4	0.8	0.2	0.7
Panela	30kg		0.5	0.5	1.0	0.2	0.8	0.3	0.7	0.6	0.9	0.3	0.8	0.2
Agua	m3		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Huevos Orgánicos	1kg		0.4	0.3	0.0	0.2	0.7	0.6	0.7	0.9	0.0	0.7	0.5	0.1
Empaque	Millar		0.2	0.5	0.9	0.3	0.5	0.5	0.3	0.1	0.9	0.8	0.8	0.9
Etiqueta	Millar		0.2	0.5	0.9	0.3	0.5	0.5	0.3	0.1	0.9	0.8	0.8	0.9

Fuente: Elaboración propia

Tabla 84: Presupuesto de compra de materia prima e insumos mensual (soles)

PRESUPUESTO COMPRA MATERIA PRIMA E INSUMOS (SOLES)													
MATERIA PRIMA E INSUMOS	Dic-17	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Chocolate orgánico	S/. 194	S/. 387	S/. 581	S/. 581	S/. 775	S/. 969	S/. 1,162	S/. 1,356	S/. 1,356	S/. 1,550	S/. 1,162	S/. 1,162	S/. 969
Mandarina	S/. 95	S/. 433	S/. 552	S/. 623	S/. 753	S/. 1,003	S/. 1,240	S/. 1,364	S/. 1,483	S/. 1,471	S/. 1,240	S/. 1,228	S/. 1,103
Ajonjolí	S/. 375	S/. 0	S/. 375	S/. 375	S/. 375	S/. 750	S/. 750	S/. 750	S/. 750	S/. 750	S/. 750	S/. 750	S/. 750
Harina de Cañihua	S/. 675	S/. 2,025	S/. 2,700	S/. 2,700	S/. 3,375	S/. 4,725	S/. 5,400	S/. 6,750	S/. 6,750	S/. 6,750	S/. 5,400	S/. 5,400	S/. 5,400
Harina integral orgánica	S/. 212	S/. 636	S/. 847	S/. 847	S/. 1,059	S/. 1,483	S/. 1,695	S/. 2,119	S/. 2,119	S/. 2,119	S/. 1,695	S/. 1,695	S/. 1,695
Mantequilla orgánica	S/. 305	S/. 1,144	S/. 1,449	S/. 1,602	S/. 1,983	S/. 2,517	S/. 3,203	S/. 3,508	S/. 3,814	S/. 3,814	S/. 3,127	S/. 3,203	S/. 2,822
Panela	S/. 165	S/. 331	S/. 496	S/. 331	S/. 661	S/. 661	S/. 992	S/. 992	S/. 1,157	S/. 992	S/. 992	S/. 826	S/. 826
Agua	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 1	S/. 1	S/. 1	S/. 1	S/. 1	S/. 1	S/. 1	S/. 1
Huevos Orgánicos	S/. 210	S/. 853	S/. 1,077	S/. 1,189	S/. 1,440	S/. 1,902	S/. 2,363	S/. 2,601	S/. 2,811	S/. 2,811	S/. 2,349	S/. 2,335	S/. 2,111
Empaque	S/. 42	S/. 168	S/. 211	S/. 211	S/. 274	S/. 358	S/. 442	S/. 484	S/. 548	S/. 526	S/. 442	S/. 442	S/. 379
Etiqueta	S/. 17	S/. 68	S/. 85	S/. 85	S/. 110	S/. 144	S/. 178	S/. 195	S/. 220	S/. 212	S/. 178	S/. 178	S/. 153
Costo materia prima (sin IGV)	S/. 2,290	S/. 6,045	S/. 8,373	S/. 8,543	S/. 10,806	S/. 14,511	S/. 17,426	S/. 20,120	S/. 21,007	S/. 20,994	S/. 17,336	S/. 17,221	S/. 16,209
IGV	S/. 412	S/. 1,088	S/. 1,507	S/. 1,538	S/. 1,945	S/. 2,612	S/. 3,137	S/. 3,622	S/. 3,781	S/. 3,779	S/. 3,120	S/. 3,100	S/. 2,918
Costo materia prima (con IGV)	S/. 2,702	S/. 7,133	S/. 9,880	S/. 10,081	S/. 12,751	S/. 17,123	S/. 20,563	S/. 23,741	S/. 24,789	S/. 24,773	S/. 20,456	S/. 20,321	S/. 19,126

Fuente: Elaboración propia

Tabla 85: Compra de materia prima por año (soles)

COMPRA MATERIA PRIMA (soles)	Dic-17	Total 2018	Total 2019	Total 2020	Total 2021	Total 2022
Chocolate orgánico	S/. 194	S/. 12,010	S/. 13,559	S/. 15,303	S/. 17,046	S/. 19,177
Mandarina	S/. 95	S/. 12,493	S/. 14,006	S/. 15,697	S/. 17,589	S/. 19,630
Ajonjolí	S/. 375	S/. 7,125	S/. 8,250	S/. 9,000	S/. 10,125	S/. 11,250
Harina de Cañihua	S/. 675	S/. 57,375	S/. 64,125	S/. 71,550	S/. 80,325	S/. 89,775
Harina integral orgánica	S/. 212	S/. 18,008	S/. 20,127	S/. 22,458	S/. 25,212	S/. 28,178
Mantequilla orgánica	S/. 305	S/. 32,186	S/. 36,000	S/. 40,347	S/. 45,229	S/. 50,492
Panela	S/. 165	S/. 9,254	S/. 10,411	S/. 11,733	S/. 13,055	S/. 14,708
Agua	S/. 0	S/. 7	S/. 8	S/. 8	S/. 9	S/. 11
Huevos Orgánicos	S/. 210	S/. 23,841	S/. 26,652	S/. 29,868	S/. 33,475	S/. 37,349
Empaque	S/. 42	S/. 4,486	S/. 5,033	S/. 5,623	S/. 6,318	S/. 7,034
Etiqueta	S/. 17	S/. 1,805	S/. 2,025	S/. 2,263	S/. 2,542	S/. 2,831
Costo materia prima (sin IGV)	S/. 2,290	S/. 178,591	S/. 200,196	S/. 223,849	S/. 250,926	S/. 280,432
IGV	S/. 412	S/. 32,146	S/. 36,035	S/. 40,293	S/. 45,167	S/. 50,478
Costo materia prima (con IGV)	S/. 2,702	S/. 210,737	S/. 236,231	S/. 264,142	S/. 296,092	S/. 330,910

Fuente: Elaboración propia

5.2.5 Requerimiento de mano de obra directa

Proceso Producción de un Lote

Lote producción en galletas =

750

Capacidad de la amasadora

Lote producción en paquetes =

188

Tabla 86: Tiempos de proceso de elaboración

Fuente: Elaboración propia

Tabla 87:		Proceso			Tiempo minutos de MOD			Horas
Horas hombre requeridas	Almacenamiento de Materia Prima	Dic-17	2018	2019	2020	2021	2022	
	Envío de la materia prima a producción	22	3,024	3,388	3,798	40	4,256	4,750
Galleta con zumo de mandarina	Preparación y pesaje de ingredientes							
Galleta con chispas de chocolate	Cernido de harinas					25		
	Mezclado de ingredientes	22	2,775	3,106	3,481	15	3,901	4,354
	Batido de ingredientes					15		
Galleta de cañihua con ajonjolí	Moldeado de galleta					40		
	Acondicionado para horneado	20	1,696	1,882	2,110	25	2,364	2,639
	Horneado					40		
	Enfriamiento de galletas					40		
Total hora hombre requerido	Empaquetado e inspección de galletas	64	7,494	8,377	9,389	94	10,521	11,743
Hombres para la producción por años	Embalaje					25		
	Almacenamiento					15		
	Total de tiempo en minutos					404		
	Total de tiempo en horas					6.73		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 88: Hora hombres requeridas para producción

Horas hombre efectivas laboradas por persona al día	7
Días laborados al mes	24
Meses laborados al año	11.5
Horas hombre por operario al año	1932

Fuente: Elaboración propia

Tabla 89: Número de operarios por años

Centro de operaciones	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Operarios - MOD	4	5	5	6	7

Fuente: Elaboración propia

5.3 Tecnología para el proceso

5.3.1 Maquinarias

Para la elaboración de las galletas orgánicas de cañihua, utilizaremos las siguientes maquinarias:

Tabla 90: Maquinaria

MAQUINARIA						
				Año 0 - 2017		
Maquinaria	Tipo de Activo	Cantidad	Costo unitario S/.	Total Costo (Con IGV)	IGV 18%	Total Costo (Sin IGV)
Operaciones						
Horno de acero inoxidable de 02 bandejas a gas	Fijo Depreciable	1	S/. 2,700.00	S/. 2,700.00	S/. 411.86	S/. 2,288.14
Amasadora 15 Kg	Fijo Depreciable	1	S/. 2,900.00	S/. 2,900.00	S/. 442.37	S/. 2,457.63
Total Operaciones				S/. 5.600.00	S/. 854.24	S/. 4,745.76

Fuente: Elaboración propia



Gráfico 44: Modelos de horno

Descripción del horno:

HORNO INDUSTRIAL MULTIPLE

- Horno ideal para Pastelería, Repostería y Pizzas: Pasteles, piononos, alfajores cupcakes, empanadas, etc. y horneado de carnes (pollo, carne, lechón, pavo, etc.) y pizzas y pastas.

- Medidas externas del horno: 0.86 x 0.81 x 0.65 m, con base: 1.30m
- Medidas internas del horno: 0.61 x 0.68 x 0.25 m.
- Acabados: Frontal de acero inoxidable 304-2B, parte exterior esmaltado color aluminio, interior galvanizado.

- De estructura resistente a trabajo duro, y uniones soldadas mediante proceso TIG, que garantizan una alta durabilidad y resistencia para largas jornadas de trabajo.

- Estructura total reforzada con revestimiento de lana de vidrio. □ 01 puerta contraplacada con doble refuerzo, con luna visora de vidrio templado para altas temperaturas.

- De 02 niveles y 02 parrillas desmontables esmaltadas color aluminio.
- Potente quemador tubular industrial, encendido por piloto de llama permanente.
- Lleva: 01 termostato, que permite un mejor control de temperatura hasta 300°C
- Lleva: 01 Juego de ladrillos refractarios y su Bandeja protectora de ladrillos en galvanizado.
- Lleva: 01 base metálica de estructura angular color aluminio.
- Combustible: gas propano (GLP) o gas natural.
- Sistema: baja presión.



Gráfico 45: Modelo de amasadora

5.3.2 Equipos

Tabla 91: Equipos por años

EQUIPO						
		Año 0 - 2017				
Equipo	Tipo de Activo	Cantidad	Costo unitario S/.	Total Costo (Con IGV)	IGV 18%	Total Costo (Sin IGV)
Operaciones						
Refrigeradora	Fijo	1	S/.	S/.	S/.	S/.
	Depreciable		2,000.00	2,000.00	305.08	1,694.92
Cocina industrial 2 hornillas	Fijo No	1	S/.	S/.	S/.	S/.
	Depreciable		1,000.00	1,000.00	152.54	847.46
Purificador de agua PIMAG WATERFALL	Fijo	1	S/.	S/.	S/.	S/.
	Depreciable		1,650.00	1,650.00	251.69	1,398.31
Balanza electrónica 50kg	Fijo No	1	S/.	S/.	S/.	S/.
	Depreciable		200.00	200.00	30.51	169.49
Balanza analítica	Fijo No	1	S/.	S/.	S/.	S/.
	Depreciable		250.00	250.00	38.14	211.86
Selladora	Fijo No	1	S/.	S/.	S/.	S/.
	Depreciable		70.00	70.00	10.68	59.32
Mandil para hornear	Fijo No	4	S/.	S/.	S/.	S/.
	Depreciable		15.00	60.00	9.15	50.85

Guantes para hornear	Fijo No Depreciable	4	S/. 20.00	S/. 80.00	S/. 12.20	S/. 67.80
Gorro descartables 100 unid)	(x Fijo No Depreciable	1	S/. 15.80	S/. 15.80	S/. 2.41	S/. 13.39
Total, Operaciones				S/. 5,325.80	S/. 812.41	S/. 4,513.39
Administración						
Computadora	Fijo Depreciable	2	S/. 1,500.00	S/. 3,000.00	S/. 457.63	S/. 2,542.37
Impresora Multifuncional	Fijo No Depreciable	1	S/. 290.00	S/. 290.00	S/. 44.24	S/. 245.76
Celular postpago	Fijo No Depreciable	2	S/. 25.00	S/. 50.00	S/. 7.63	S/. 42.37
Total Administración				S/. 3,340.00	S/. 509.49	S/. 2,830.51
Ventas						
Celular postpago	Fijo No Depreciable	1	S/. 25.00	S/. 25.00	S/. 3.81	S/. 21.19
Computadora	Fijo Depreciable	1	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 228.81	S/. 1,271.19
Total Ventas				S/. 1,525.00	S/. 232.63	S/. 1,292.37

Fuente: Elaboración propia

Los equipos para el área operativa se proyecta renovarlos en 5 años, es decir al término de este proyecto.

El purificador de agua es un equipo que requiere mantenimiento cada 6 meses el cual se verá reflejado más adelante en el cuadro de mantenimiento. La balanza se diferencia por su capacidad de medición, la balanza analítica se utilizará para proporcionar medidas exactas por galleta.

Además como parte de equipo consideramos a los implementos de seguridad como el mandil, guantes para el uso de los operarios.

Los equipos para el área de administración y venta, en el caso de las computadoras serán de procesador i3. Los celulares postpago se renovarán cada 2 años, acuerdo a contrato con el operador.

5.3.3 Herramientas

Tabla 92: Herramientas por años

HERRAMIENTAS						
Año 0 - 2017						
Herramientas	Tipo de Activo	Cantidad	Costo unitario S/.	Total Costo (Con IGV)	IGV 18%	Total Costo (Sin IGV)
Operaciones						
Recipientes de acero inoxidable	Fijo No Depreciable	8	S/. 60.00	S/. 480.00	S/. 73.22	S/. 406.78
Carro porta bandejas	Fijo No Depreciable	1	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 152.54	S/. 847.46
Recipientes de plástico	Fijo No Depreciable	4	S/. 15.00	S/. 60.00	S/. 9.15	S/. 50.85
Maletin de herramientas	Fijo No Depreciable	1	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 30.51	S/. 169.49
Cortadores de galletas	Fijo No Depreciable	6	S/. 6.00	S/. 36.00	S/. 5.49	S/. 30.51
Total Operaciones				S/. 1,776.00	S/. 270.92	S/. 1,505.08

Año 2 - 2019						
Herramientas	Tipo de Activo	Cantidad	Costo unitario S/.	Total Costo (Con IGV)	IGV 18%	Total Costo (Sin IGV)
Operaciones						
Recipientes de plástico	Fijo No Depreciable	6	S/. 15.00	S/. 90.00	S/. 13.73	S/. 76.27
Cortadores de galletas	Fijo No Depreciable	8	S/. 6.00	S/. 48.00	S/. 7.32	S/. 40.68
Total Operaciones				S/. 138.00	S/. 21.05	S/. 116.95

Año 3 - 2020						
Herramientas	Tipo de Activo	Cantidad	Costo unitario S/.	Total Costo (Con IGV)	IGV 18%	Total Costo (Sin IGV)
Operaciones						
Recipientes de acero inoxidable	Fijo No Depreciable	8	S/. 60.00	S/. 480.00	S/. 73.22	S/. 406.78

Recipientes de plástico	de	Fijo No Depreciable	6	S/. 15.00	S/. 90.00	S/. 13.73	S/. 76.27
Cortadores de galletas	de	Fijo No Depreciable	6	S/. 6.00	S/. 36.00	S/. 5.49	S/. 30.51
Total Operaciones					S/. 606.00	S/. 92.44	S/. 513.56

Año 4 - 2021

Herramientas	Tipo de Activo	Cantidad	Costo unitario S/.	Total Costo (Con IGV)	IGV 18%	Total Costo (Sin IGV)
Operaciones						
Recipientes de plástico	Fijo No Depreciable	6	S/. 15.00	S/. 90.00	S/. 13.73	S/. 76.27
Cortadores de galletas	Fijo No Depreciable	6	S/. 6.00	S/. 36.00	S/. 5.49	S/. 30.51
Total Operaciones				S/. 126.00	S/. 19.22	S/. 106.78

Año 5- 2022

Herramientas	Tipo de Activo	Cantidad	Costo unitario S/.	Total Costo (Con IGV)	IGV 18%	Total Costo (Sin IGV)
Operaciones						
Recipientes de acero inoxidable	Fijo No Depreciable	8	S/. 60.00	S/. 480.00	S/. 73.22	S/. 406.78
	Fijo No Depreciable	6	S/. 15.00	S/. 90.00	S/. 13.73	S/. 76.27
Cortadores de galletas	Fijo No Depreciable	6	S/. 6.00	S/. 36.00	S/. 5.49	S/. 30.51
	Total Operaciones			S/. 606.00	S/. 92.44	S/. 513.56

Fuente: Elaboración propia

5.3.4 Utensilios

Tabla 93: Utensilios por años

UTENSILIOS						
				Año 0 - 2017		
Utensilios	Tipo de Activo	Cantidad	Costo unitario S/.	Total Costo (Con IGV)	IGV 18%	Total Costo (Sin IGV)
Operaciones						
Rodillos	Fijo No Depreciable	4	S/. 22.00	S/. 88.00	S/. 13.42	S/. 74.58
Espátula de silicona	Fijo No Depreciable	4	S/. 4.00	S/. 16.00	S/. 2.44	S/. 13.56
Cucharas medidoras	Fijo No Depreciable	4	S/. 11.00	S/. 44.00	S/. 6.71	S/. 37.29
Moldes	Fijo No Depreciable	6	S/. 10.00	S/. 60.00	S/. 9.15	S/. 50.85
Tazas medidoras	Fijo No Depreciable	4	S/. 11.00	S/. 44.00	S/. 6.71	S/. 37.29
Cuchillos	Fijo No Depreciable	4	S/. 18.00	S/. 72.00	S/. 10.98	S/. 61.02
Tabla de madera	Fijo No Depreciable	4	S/. 17.00	S/. 68.00	S/. 10.37	S/. 57.63
Jabas de plástico	Fijo No Depreciable	6	S/. 27.00	S/. 162.00	S/. 24.71	S/. 137.29
Tachos de basura	Fijo No Depreciable	1	S/. 45.00	S/. 45.00	S/. 6.86	S/. 38.14
Total Operaciones				S/. 599.00	S/. 91.37	S/. 507.63
Administración						
Tachos de basura	Fijo No Depreciable	2	S/. 20.00	S/. 40.00	S/. 6.10	S/. 33.90
Total Administración				S/. 40.00	S/. 6.10	S/. 33.90
Ventas						
Mantel	Fijo No Depreciable	2	S/. 25.00	S/. 50.00	S/. 7.63	S/. 42.37
Total Ventas				S/. 50.00	S/. 7.63	S/. 42.37

Año 2 – 2019						
Utensilios	Tipo de Activo	Cantidad	Costo unitario S/.	Total Costo (Con IGV)	IGV 18%	Total Costo (Sin IGV)
Operaciones						
Rodillos	Fijo No Depreciable	4	S/. 22.00	S/. 88.00	S/. 13.42	S/. 74.58
Espátula de silicona	Fijo No Depreciable	6	S/. 4.00	S/. 24.00	S/. 3.66	S/. 20.34
Total Operaciones				S/. 112.00	S/. 17.08	S/. 94.92

Ventas							
Mantel	Fijo No Depreciable	2	S/. 25.00	S/. 50.00	S/. 7.63	S/. 42.37	
Total Ventas				S/. 50.00	S/. 7.63	S/. 42.37	

Año 3 - 2020						
Utensilios	Tipo de Activo	Cantidad	Costo unitario S/.	Total Costo (Con IGV)	IGV 18%	Total Costo (Sin IGV)
Operaciones						
Rodillos	Fijo No Depreciable	6	S/. 22.00	S/. 132.00	S/. 20.14	S/. 111.86
Espátula de silicona	Fijo No Depreciable	6	S/. 4.00	S/. 24.00	S/. 3.66	S/. 20.34
Cuchillos	Fijo No Depreciable	3	S/. 18.00	S/. 54.00	S/. 8.24	S/. 45.76
Tabla de madera	Fijo No Depreciable	4	S/. 17.00	S/. 68.00	S/. 10.37	S/. 57.63
Total Operaciones				S/. 278.00	S/. 42.41	S/. 235.59
Ventas						
Mantel	Fijo No Depreciable	2	S/. 25.00	S/. 50.00	S/. 7.63	S/. 42.37
Total Ventas				S/. 50.00	S/. 7.63	S/. 42.37

Año 4 - 2021						
Utensilios	Tipo de Activo	Cantidad	Costo unitario S/.	Total Costo (Con IGV)	IGV 18%	Total Costo (Sin IGV)
Operaciones						
Rodillos	Fijo No Depreciable	4	S/. 22.00	S/. 88.00	S/. 13.42	S/. 74.58
Espátula de silicona	Fijo No Depreciable	4	S/. 4.00	S/. 16.00	S/. 2.44	S/. 13.56
Tachos de basura	Fijo No Depreciable	1	S/. 45.00	S/. 45.00	S/. 6.86	S/. 38.14
Total Operaciones				S/. 149.00	S/. 22.73	S/. 126.27
Administración						
Tachos de basura	Fijo No Depreciable	2	S/. 20.00	S/. 40.00	S/. 6.10	S/. 33.90
Total Administración				S/. 40.00	S/. 6.10	S/. 33.90

Ventas						
Mantel	Fijo No Depreciable	2	S/. 25.00	S/. 50.00	S/. 7.63	S/. 42.37
Total Ventas				S/. 50.00	S/. 7.63	S/. 42.37
Año 5 - 2022						
Utensilios	Tipo de Activo	Cantidad	Costo unitario S/.	Total Costo (Con IGV)	IGV 18%	Total Costo (Sin IGV)
Operaciones						
Rodillos	Fijo No Depreciable	4	S/. 22.00	S/. 88.00	S/. 13.42	S/. 74.58
Espátula de silicona	Fijo No Depreciable	4	S/. 4.00	S/. 16.00	S/. 2.44	S/. 13.56
Tabla de madera	Fijo No Depreciable	4	S/. 17.00	S/. 68.00	S/. 10.37	S/. 57.63
Total Operaciones				S/. 172.00	S/. 26.24	S/. 145.76
Ventas						
Mantel	Fijo No Depreciable	2	S/. 25.00	S/. 50.00	S/. 7.63	S/. 42.37
Total Ventas				S/. 50.00	S/. 7.63	S/. 42.37

Fuente: Elaboración propia

5.3.5 Mobiliario.

Tabla 94: Mobiliarios por años

MOBILIARIO						
				Año 0 - 2017		
Mobiliario	Tipo de Activo	Cantidad	Costo unitario S/.	Total Costo (Con IGV)	IGV 18%	Total Costo (Sin IGV)
Operaciones						
Mesa de acero inoxidable 2.5 x 1.00 mts	Fijo No Depreciable	1	S/. 700.00	S/. 700.00	S/. 106.78	S/. 593.22
Mesa de madera	Fijo No Depreciable	1	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 38.14	S/. 211.86
Estantes	Fijo No Depreciable	2	S/. 400.00	S/. 800.00	S/. 122.03	S/. 677.97
Botiquin	Fijo No Depreciable	1	S/. 40.00	S/. 40.00	S/. 6.10	S/. 33.90
Sillas de madera	Fijo No Depreciable	4	S/. 35.00	S/. 140.00	S/. 21.36	S/. 118.64
Repostero	Fijo No Depreciable	1	S/. 450.00	S/. 450.00	S/. 68.64	S/. 381.36
Total Operaciones				S/. 2,380.00	S/. 363.05	S/. 2,016.95
Administración						
Escritorios	Fijo No Depreciable	2	S/. 300.00	S/. 600.00	S/. 91.53	S/. 508.47
Silla giratoria (ejecutivo)	Fijo No Depreciable	1	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 38.14	S/. 211.86
Silla giratoria	Fijo No Depreciable	1	S/. 150.00	S/. 150.00	S/. 22.88	S/. 127.12
Sillas	Fijo No Depreciable	4	S/. 45.00	S/. 180.00	S/. 27.46	S/. 152.54
Libreros	Fijo No Depreciable	2	S/. 450.00	S/. 900.00	S/. 137.29	S/. 762.71
Total Administración				S/. 2,080.00	S/. 317.29	S/. 1,762.71
Ventas						
Mesa	Fijo No Depreciable	2	S/. 180.00	S/. 360.00	S/. 54.92	S/. 305.08
Silla	Fijo No Depreciable	4	S/. 15.00	S/. 60.00	S/. 9.15	S/. 50.85
Vitrina	Fijo No Depreciable	2	S/. 50.00	S/. 100.00	S/. 15.25	S/. 84.75
Total Ventas				S/. 520.00	S/. 79.32	S/. 440.68

Fuente: Elaboración propia

5.3.6 Útiles de oficina.

Tabla 95: Útiles de oficina

ÚTILES DE OFICINA						
Año 0 - 2017						
Útiles	Tipo de Activo		Cantidad	Política de Compra	Costo unitario S/.	Costo Total
Administración						
Archivador	Fijo	No Depreciable	4	Semestral	S/. 7.00	S/. 11.00
Bolígrafos	Fijo	No Depreciable	30	Bimestral	S/. 0.50	S/. 30.50
Cuaderno	Fijo	No Depreciable	6	Semestral	S/. 4.50	S/. 10.50
Perforadores	Fijo	No Depreciable	2	Semestral	S/. 14.00	S/. 16.00
Engrapadoras	Fijo	No Depreciable	2	Semestral	S/. 15.00	S/. 17.00
Reglas	Fijo	No Depreciable	2	Bimestral	S/. 2.00	S/. 4.00
Resaltador	Fijo	No Depreciable	6	Bimestral	S/. 3.00	S/. 9.00
Grapas de caja	Fijo	No Depreciable	12	Bimestral	S/. 2.70	S/. 14.70
Clips en caja	Fijo	No Depreciable	5	Bimestral	S/. 2.00	S/. 7.00
Hoja Bond por millar	Fijo	No Depreciable	4	Bimestral	S/. 22.00	S/. 26.00
Folder manila	Fijo	No Depreciable	200	Trimestral	S/. 0.50	S/. 200.50
Calculadora	Fijo	No Depreciable	2	Semestral	S/. 12.00	S/. 14.00
Sellos	Fijo	No Depreciable	2	Semestral	S/. 7.00	S/. 9.00
Tampón	Fijo	No Depreciable	2	Semestral	S/. 4.00	S/. 6.00
Cartucho de tintas	Fijo	No Depreciable	3	Trimestral	S/. 65.00	S/. 68.00
Corrector de lapiceros	Fijo	No Depreciable	2	Bimestral	S/. 2.00	S/. 4.00
Micas	Fijo	No Depreciable	12	Bimestral	S/. 0.50	S/. 12.50
Total Administración						S/. 459.70
Ventas						
Bolígrafos	Fijo	No Depreciable	30	Bimestral	S/. 0.50	S/. 15.00
Resaltador	Fijo	No Depreciable	4	Bimestral	S/. 3.00	S/. 12.00
Hoja Bond por millar	Fijo	No Depreciable	4	Bimestral	S/. 22.00	S/. 88.00

Archivador	Fijo Depreciable	No	3	Semestral	S/. 7.00	S/. 21.00
Folder manila	Fijo Depreciable	No	30	Trimestral	S/. 0.50	S/. 15.00
Corrector de lapiceros	Fijo Depreciable	No	2	Bimestral	S/. 2.00	S/. 4.00
Clips en caja	Fijo Depreciable	No	5	Bimestral	S/. 2.00	S/. 10.00
Grapas de caja	Fijo Depreciable	No	6	Bimestral	S/. 2.70	S/. 16.20
Boletas por millar	Fijo Depreciable	No	1	Semestral	S/. 150.00	S/. 150.00
Facturas	Fijo Depreciable	No	1	Semestral	S/. 150.00	S/. 150.00
Engrapadoras	Fijo Depreciable	No	1	Semestral	S/. 15.00	S/. 15.00
Perforadores	Fijo Depreciable	No	1	Semestral	S/. 14.00	S/. 14.00
Calculadora	Fijo Depreciable	No	1	Semestral	S/. 12.00	S/. 12.00
Cuaderno	Fijo Depreciable	No	4	Semestral	S/. 4.50	S/. 18.00
Cartucho de tintas	Fijo Depreciable	No	2	Trimestral	S/. 65.00	S/. 130.00
Total Ventas						S/. 670.20

Fuente: Elaboración propia

5.3.7 Programa de mantenimiento de maquinarias y equipos.

El mantenimiento de las maquinarias y equipos se dará de acuerdo al nivel de uso durante la producción. En cuanto a la limpieza diaria de los instrumentos utilizados los operarios se encargarán de realizarla todos los días al final de la producción.

Presentamos el siguiente cuadro de mantenimiento para nuestras maquinarias y equipos:

Tabla 96: Programa de Mantenimiento de Maquinarias y Equipos por años

				Año 1 - 2018	
Maquinaria	Cantidad	Frecuencia	Veces al año	Costo por Maquinaria por servicio	Costo por año
Operaciones					
Horno de acero inoxidable de 02 bandejas a gas	1	Semestral	2	S/. 80.00	S/. 160.00
Amasadora 15 Kg	1	Semestral	2	S/. 150.00	S/. 300.00
Purificador de agua PIMAG WATERFALL	1	Semestral	2	S/. 265.00	S/. 530.00

Refrigeradora	1	Anual	1	S/. 50.00	S/. 50.00
Cocina industrial 2 hornillas	1	Anual	1	S/. 50.00	S/. 50.00
Total Operaciones					S/. 1,090.00
Administración					
Computadora	2	Semestral	2	S/. 100.00	S/. 200.00
Impresora	1	Semestral	2	S/. 50.00	S/. 100.00
Total Administración					S/. 300.00

Año 2 - 2019					
Maquinaria	Cantidad	Frecuencia	Veces al año	Costo por Maquinaria por servicio	Costo por año
Operaciones					
Horno de acero inoxidable de 02 bandejas a gas	1	Semestral	2	S/. 80.00	S/. 160.00
Amasadora 15 Kg	1	Semestral	2	S/. 150.00	S/. 300.00
Purificador de agua PIMAG WATERFALL	1	Semestral	2	S/. 265.00	S/. 530.00
Refrigeradora	1	Anual	1	S/. 50.00	S/. 50.00
Cocina industrial 2 hornillas	1	Anual	1	S/. 50.00	S/. 50.00
Total Operaciones					S/. 1,090.00
Administración					
Computadora	2	Semestral	2	S/. 100.00	S/. 200.00
Impresora	1	Semestral	2	S/. 50.00	S/. 100.00
Total Administración					S/. 300.00

Año 3 - 2020					
Maquinaria	Canti dad	Frecu encia	Veces al año	Costo por Maquinaria por servicio	Costo por año
Operaciones					
Horno de acero inoxidable de 02 bandejas a gas	1	Seme stral	2	S/. 80.00	S/. 160.00
Amasadora 15 Kg	1	Seme stral	2	S/. 150.00	S/. 300.00
Purificador de agua PIMAG WATERFALL	1	Seme stral	2	S/. 265.00	S/. 530.00
Refrigeradora	1	Anual	1	S/. 50.00	S/. 50.00
Cocina industrial 2 hornillas	1	Anual	1	S/. 50.00	S/. 50.00
Total Operaciones					S/. 1,090.00
Administración					
Computadora	2	Seme stral	2	S/. 100.00	S/. 200.00
Impresora	1	Seme stral	2	S/. 50.00	S/. 100.00
Total Administración					S/. 300.00

Año 4 - 2021					
Maquinaria	Cantidad	Frecuencia	Veces al año	Costo por Maquinaria por servicio	Costo por año
Operaciones					
Horno de acero inoxidable de 02 bandejas a gas	1	Semestral	2	S/. 80.00	S/. 160.00
Amasadora 15 Kg	1	Semestral	2	S/. 150.00	S/. 300.00
Purificador de agua PIMAG WATERFALL	1	Semestral	2	S/. 265.00	S/. 530.00
Refrigeradora	1	Anual	1	S/. 50.00	S/. 50.00
Cocina industrial 2 hornillas	1	Anual	1	S/. 50.00	S/. 50.00
Total Operaciones					S/. 1,090.00
Administración					

Computadora	2	Semestral	2	S/. 100.00	S/. 200.00
Impresora	1	Semestral	2	S/. 50.00	S/. 100.00
Total Administración					S/. 300.00

						Año 5 - 2022	
Maquinaria	Cantidad	Frecuencia	Veces al año	Costo por Maquinaria por servicio		Costo por año	
Operaciones							
Horno de acero inoxidable de 02 bandejas a gas	1	Semestral	2	S/. 80.00		S/. 160.00	
Amasadora 15 Kg	1	Semestral	2	S/. 150.00		S/. 300.00	
Purificador de agua PIMAG WATERFALL	1	Semestral	2	S/. 265.00		S/. 530.00	
Refrigeradora	1	Anual	1	S/. 50.00		S/. 50.00	
Cocina industrial hornillas	2	Anual	1	S/. 50.00		S/. 50.00	
Total Operaciones						S/. 1,090.00	
Administración							
Computadora	2	Semestral	2	S/. 100.00		S/. 200.00	
Impresora	1	Semestral	2	S/. 50.00		S/. 100.00	
Total Administración						S/. 300.00	

Fuente: Elaboración propia

5.3.8 Programa de reposición de herramientas y utensilios

Tabla 97: Reposición de herramientas por año

HERRAMIENTAS			
Herramientas		Periodo	Cantidad
Operaciones			
Recipientes de acero inoxidable	de	Bianual	8
Recipientes de plástico	de	Anual	4
Cortadores de galletas	de	Anual	6

Fuente: Elaboración propia

Tabla 98: Reposición de utensilios por año

UTENSILIOS		
Utensilios	Periodo	Cantidad
Operaciones		
Rodillos	Anual	4
Espátula de silicona	Semianual	2
Cuchillos	Bianual	4
Tabla de madera	Bianual	4
Total Operaciones		
Ventas		
Mantel	Anual	2

Fuente: Elaboración propia

5.3.9 Programa de compras posteriores (durante los años de operación) de maquinarias, equipos, herramientas, utensilios, mobiliario por incremento de ventas.

Se proyecta que nuestras maquinarias adquiridas desde al año 0 tienen la capacidad para producir durante los 5 primeros años de nuestro proyecto, considerando el mantenimiento para su correcto funcionamiento.

En cuanto a los equipos se considera compras posteriores a los siguientes elementos de acuerdo a la utilización:

Tabla 99: Programa de compra de Equipo

Equipo	Política de Compra	Cantidad
Mandil para hornear	Trimestral	6
Guantes para hornear	Semestral	4
Gorro descartables (x 100 und)	Bimestral	6

Fuente: Elaboración propia

5.4 Localización

La localización de la fábrica de galletas de Cañihua se empezará con la Macro Localización, para ubicarnos estratégicamente más cercana a los puntos de ventas, puntos de abastecimiento y la empresa de repartos.

Finalmente se realizó un estudio de Micro Localización, para escoger cuál de los locales convenía el alquiler, considerando factores muy importantes como el precio del alquiler y el área a usar para el taller.

5.4.1 Macro Localización

Este estudio se realizó con el método de puntaje ponderado, tomando como referencia nuestro mercado que atiente los distritos de mayor poder adquisitivo, como Miraflores y La Molina, considerando variables como ubicación más cerca de las eco tiendas y ferias orgánicas, también se consideró el tráfico urbano de nuestras calles limeñas en los distritos evaluados, teniendo como puntuación o peso en un rango de 1% a 99% y usando una calificación del 1 al 10 (siendo 10 el mayor puntaje).

En la matriz de decisión de Macro-Localización podemos observar de acuerdo a las calificaciones de las variables, que el Distrito de Surquillo alcanzo (7.64) teniendo mejor prestación para ubicar la fábrica de galletas.

Tabla 100: Evaluación para localización

		Miraflores		San Isidro		Surquillo		La Molina		La Victoria		Los Olivos	
Variable	Peso	Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado
Cercanía de los distribuidores	0.22	5	1.1	5	1.1	9	1.98	5	1.1	9	1.98	4	0.88
Cercanía de las ferias y tiendas	0.26	8	2.08	8	2.08	9	2.34	6	1.56	7	1.82	4	1.04
Vías con menos tráfico	0.18	8	1.44	6	1.08	7	1.26	6	1.08	6	1.08	6	1.08
Servicios de Luz, Agua y Gas	0.16	6	0.96	4	0.64	5	0.8	8	1.28	7	1.12	8	1.28
Seguridad Pública	0.18	8	1.44	4	0.72	7	1.26	9	1.62	5	0.9	7	1.26
	1		7.02		5.62		7.64		6.64		6.9		5.54

Fuente: Elaboración propia

5.4.2 Micro Localización

Para elegir el lugar más preciso se usó el mismo método de selección por puntaje ponderado en el **Distrito de Surquillo** considerando el lugar más céntrico posible a los puntos de ventas para su distribución.

Las variables más importantes que se usaron fueron: el costo de alquiler y el Área en m2. Los locales que se tomó en cuenta se muestran en el siguiente cuadro:

Tabla 101: Variables para seleccionar Local

Ubicación del Local	Precio (\$)	Área (m2)
Av. República de Panamá con Roque B.	580	40
Calle San Diego s/n	750	112
Av. Tomas Marzano con Av. Angamos	1850	90
Pérez Aranibar 141	1100	130

Fuente: Elaboración propia

De los cuales solo 3 cumplieron con los requisitos de selección que a continuación se presenta en la siguiente tabla de evaluación:

Tabla 102: Requisitos de selección de Local

Variable	Peso	Calle San Diego		Pérez Aranivar		Av. Roca y Boloña	
		Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado	Calificación	Ponderado
Costo del alquiler	0.31	5	1.55	4	1.24	8	2.48
Área	0.09	8	0.72	9	0.81	3	0.27
Estado del inmueble	0.12	5	0.6	9	1.08	7	0.84
Uso comercial	0.29	7	2.03	8	2.32	7	2.03
Luminosidad	0.19	8	1.52	8	1.52	4	0.76
	1		6.42		6.97		6.38

Fuente: Elaboración propia

Con una puntuación de 6.97 el local para hacer las Galletas de Cañihua se ubica estratégicamente en el distrito de **Surquillo** en la Av. Pérez Aranibar 141 con referencia en el cruce de las Avenidas Tomas Marzano y Angamos Este.



Gráfico 46: Ubicación geográfica del local

Fuente: Google Maps

El estado del inmueble es muy bueno, tiene 2 baños, 3 ambientes, el área total es de 130 M2, con buena iluminación, tiene una cochera grande y es en la 1ra planta con un precio de alquiler de \$ 1,100

El contrato se renueva cada año y se deja como garantía 2 meses por adelantado, los gastos de luz y agua serán cargados a nuestra cuenta, siendo el costo del alquiler por \$1,100.



Gráfico 47: Domicilio referencial de local

En este grafico se observan todos los puntos de venta relacionados con la ubicación de la planta productora.

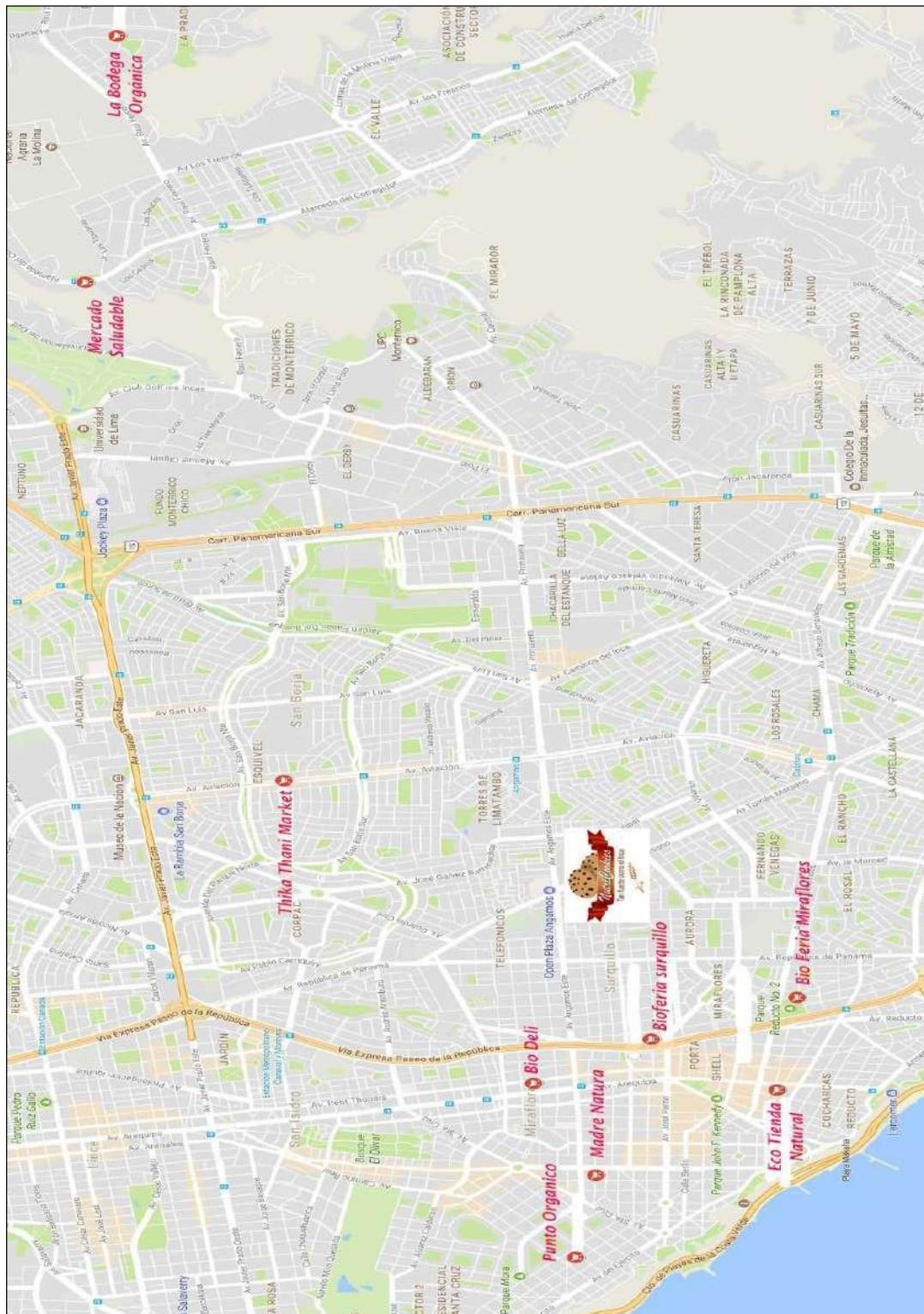


Gráfico 48: Puntos de venta
Fuente: Google Maps

5.4.3 Gastos de adecuación

El local cuenta con ambientes tipo casa, que ha servido en anteriores ocasiones como oficinas de ventas, pero eso no es ningún inconveniente para transformarlo en una planta de producción de galletas, ya que cuenta con amplios cuartos y 2 baños.

Modificación de las ventanas

Esto es con el propósito de conseguir la mayor ventilación posible, para disipar el calor que genera el horno, especialmente en temporadas de verano

Climatización del ambiente

El área de trabajo tendrá un extractor de calor (ventilador) que se ubicara en la pared lateral que da con el pasaje del lado izquierdo de la casa.

Pintado interior del local

El pintado de las paredes es esencial para promover un ambiente de limpieza entre los trabajadores.

Iluminación

El área de trabajo amerita una buena iluminación especialmente en temporadas de invierno, cuando el sol no brilla con la intensidad del verano.

Seguridad Interna

Los riesgos de incendio siempre es un peligro latente, especialmente si se trabaja con hornos que alcanzan temperaturas de entre (100 – 200) °C por eso se instalaran alarmas contra incendios.

Almacén para PT

Debajo de la escalera estará ubicado el almacén de Partes Terminadas y para ello se requiere hacer muros de Drywall con su respectiva puerta.

A continuación, se plantean los gastos a realizar para adecuar los ambientes:

Tabla 103: Gastos de adecuación

Gastos de adecuación	Producto	Tienda	Cantidad	Costo S/
Modificación de las ventanas			1	400.00
Climatización del ambiente	Extractor de aire SKU:208380-9	Sodimac	1	249.90
Pintado interior del local	Pintura pared	Sodimac	5 Gl	314.00
Iluminación	Focos ahorradores	Sodimac	12	79.80
Seguridad	Instalación sensores de humo		1	1200.00
Almacén PT	Muros Drywall	Sodimac	3	161.70
Trabajos en mano Obra				1500.00
Total				3,905.40

Fuente: Elaboración propia

5.4.4 Gastos de servicios

En este punto se describe los servicios básicos de una casa que cuenta con los siguientes servicios de: Luz, Agua, Internet, Teléfono y Alquiler.

Tabla 104: Gastos de servicios

Servicios	Proveedor	Costo S/
Internet y teléfono	Claro	110.00
Luz	Luz del Sur	200.00
Agua	Sedapal	100.00
Alquiler TC	2.26	2,486.00
Gas	Calidda	1,800.00

Fuente: Elaboración propia

5.4.5 Plano del Centro de Operaciones

En la siguiente grafico se muestra el plano de la casa que se usara como planta de producción de galletas y se observa además que toda el área no se usa por completo, hay áreas que corresponden al jardín y a la cochera, usando solo 16.00mts x 8.00mts de área útil, es decir 128m².

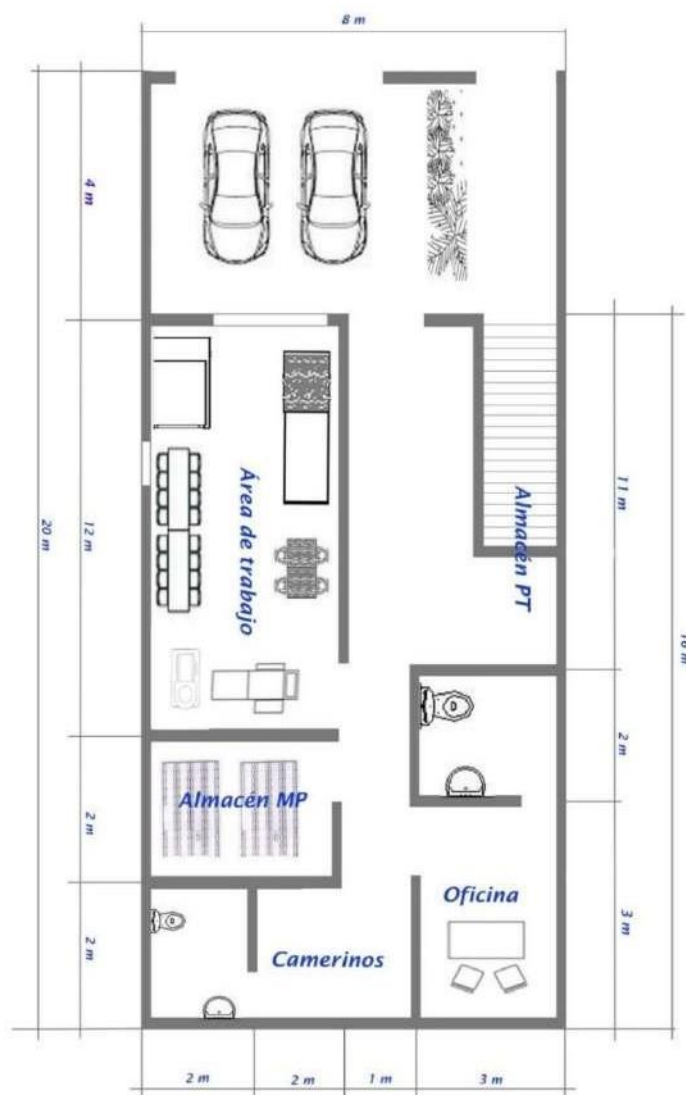


Gráfico 49: Plano de Centro de Operaciones

5.4.6 Descripción del Centro de Operaciones

Área Total

El área total de alquiler es de 160m^2 , de los cuales solo se usa el área que está construido que es de 130m^2 .

Área de trabajo

El área de trabajo o de producción tiene longitudes de $12.00\text{mts} \times 4.00\text{mts}$, dicho en área es de 48m^2 , siendo este ambiente el más grande del local.

Área de Almacén de Materia Prima

Este ambiente tiene una capacidad de 8m^2 y se encuentra cerca del área de producción, para no interrumpir el flujo de abastecimiento.

Área de camerinos

Es el ambiente donde los trabajadores que realizan las labores de hacer las galletas, se cambian de uniforme, además cuenta con un baño propio y toda el área que ocupa es de 10m².

Oficina

Con 9m² y con baño propio, es el lugar donde los representantes de la empresa se reúnen y trabajan.

Almacén de Partes Terminadas

Este ambiente se encuentra aprovechando el área que ocupa debajo de la escalera, es un lugar fresco y se encuentra cerca de la puerta de salida, para poder descargar fácilmente cuando viene el carro repartidor a llevárselo, cuenta con un área de 11.00mts x 1.50mts es decir 16.50 m².

5.5 Responsabilidad social frente al entorno

Las actividades a realizar como parte de la responsabilidad social tendrán un presupuesto muy bajo, para no ver afectado el primer año de funcionamiento de esta empresa.

5.5.1 Impacto Ambiental

En este tipo de responsabilidad social se destinarán a las campañas de acopio ONG/voluntariados que tengan que ver especialmente con los alimentos producidos naturalmente o de una forma orgánica, el monto destinado anualmente será de s/. 1,500.00.

5.5.2 Con los trabajadores

Para este punto se planea hacer eventos de integración con los trabajadores, al principio de cada año, los colaboradores con familia o los que tienen niños pequeños, tendrán un bono adicional canjeables por útiles escolares y la cantidad destinado a esta causa será también de S/ 1,500.00.

5.5.3 Con la Comunidad

Para conseguir un posicionamiento en la comunidad se desarrollarán actividades de Charlas nutricionales en colegios e institutos para que, desde el principio, este público joven empiece a preferir los alimentos naturales.

Se detalla mejor, los gastos destinados a esta causa en la siguiente tabla:

PRESUPUESTO ANUAL DE RESPONSABILIDAD SOCIAL													
EVENTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Charlas nutricionales en colegios e institutos		S/. 500.00		S/. 500.00		S/. 500.00		S/. 500.00		S/. 500.00		S/. 500.00	S/. 3,000.00
Eventos de integracion de trabajadores												S/. 1,500.00	S/. 1,500.00
Campañas de acopio ONG/voluntariados AAHH						S/. 500.00	S/. 500.00					S/. 500.00	S/. 1,500.00
Total sin IGV	S/. 0	S/. 500	S/. 0	S/. 500	S/. 0	S/. 1,000	S/. 500	S/. 500	S/. 0	S/. 500	S/. 0	S/. 2,500	S/. 6,000
IGV	S/. 0	S/. 90	S/. 0	S/. 90	S/. 0	S/. 180	S/. 90	S/. 90	S/. 0	S/. 90	S/. 0	S/. 450	S/. 1,080
Total con IGV	S/. 0	S/. 590	S/. 0	S/. 590	S/. 0	S/. 1,180	S/. 590	S/. 590	S/. 0	S/. 590	S/. 0	S/. 2,950	S/. 7,080

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO VII: ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

6.1 Inversiones

6.1.1 Inversiones en Activo Fijo Depreciable

Tabla 105: Activo Fijo Depreciable

ACTIVOS FIJOS DEPRECIABLES					
Descripción	Cantidad	Costo unitario (sin IGV)	Costo total (sin IGV)	IGV 18 %	Costo total (con IGV)
PRODUCCIÓN					
Horno de acero inoxidable de 2 bandejas a gas	1	S/. 2,288	S/. 2,288	S/. 412	S/. 2,700
Amasadora 15 kg	1	S/. 2,457	S/. 2,457	S/. 442	S/. 2,899
Refrigeradora	1	S/. 1,695	S/. 1,695	S/. 305	S/. 2,000
Cocina industrial 2 hornillas	1	S/. 1,398	S/. 1,398	S/. 252	S/. 1,650
Grupo electrógeno 3kw	1	S/. 848	S/. 848	S/. 153	S/. 1,001
Carro portabandeja	1	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 180	S/. 1,180
Computadora	1	S/. 1,271	S/. 1,271	S/. 229	S/. 1,500
TOTAL ACTIVOS FIJOS - PRODUCCIÓN S/.		S/. 10,958	S/. 10,958	S/. 1,972	S/. 12,930
VENTAS					
Computadora	1	S/. 1,271	S/. 1,271	S/. 229	S/. 1,500
TOTAL ACTIVOS FIJOS - VENTAS S/.		S/. 1,271	S/. 1,271	S/. 229	S/. 1,500
ADMINISTRATIVA					
Computadora	2	S/. 1,271	S/. 2,542	S/. 458	S/. 3,000
TOTAL ACTIVOS FIJOS - ADMINISTRATIVA S/.		S/. 1,271	S/. 2,542	S/. 458	S/. 3,000
TOTAL ACTIVOS FIJOS S/.			S/. 14,771	S/. 2,659	S/. 17,430

Fuente: Elaboración propia

6.1.2 Inversiones de Activo Intangible

Tabla 106: Activos Intangibles

ACTIVOS INTANGIBLES					
DESCRIPCION	Cant	Costo unitario S/.	Total Valor Venta	IGV 18 %	Total Precio de Venta
CONSTITUCION DE LA EMPRESA					
Búsqueda de índices ante la SUNARP	1	S/. 5.00	S/. 5.00		S/. 5.00
Reserva de nombre ante la SUNARP	1	S/. 18.00	S/. 18.00		S/. 18.00
Elaboración de minuta	1	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 54.00	S/. 354.00
Escritura Pública ante notario público	1	S/. 350.00	S/. 350.00	S/. 63.00	S/. 413.00
Gastos Administrativos Notaria	1	S/. 75.20	S/. 75.20	S/. 13.54	S/. 88.74
Inscripción en Registros Públicos	1	S/. 492.66	S/. 492.66		S/. 492.66
Costo de Libros contables (4) Resolución de Superintendencia 226-2013/SUNAT	1	S/. 80.00	S/. 80.00	S/. 14.40	S/. 94.40
Legalización libros contables	1	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 21.60	S/. 141.60
TOTAL CONSTITUCION DE LA EMPRESA			S/. 1,440.86	S/. 166.54	S/. 1,607.40
REGISTRO DE MARCAS O PATENTES					
Búsqueda fonética – figurativa	2	S/. 31.00	S/. 62.00	S/. 11.16	S/. 73.16
Registro de marca y Logo (13.90% de la UIT)	2	S/. 563.00	S/. 1,126.00	S/. 202.68	S/. 1,328.68
Registro de Código de barras	3	S/. 19.78	S/. 59.33	S/. 10.68	S/. 70.00
TOTAL REGISTRO DE MARCAS O PATENTES			S/. 1,247.33	S/. 224.52	S/. 1,471.84
LICENCIAS Y AUTORIZACIONES					
Local: Distrito de Surquillo					
Licencia de Funcionamiento	1	S/. 139.30	S/. 139.30		S/. 139.30
Inscripción de seguridad en Defensa Civil	1	S/. 223.75	S/. 223.75		S/. 223.75
Registro Sanitario	1	S/. -	S/. -		S/. -
Habilitación sanitaria y HACCP	1	S/. 985.30	S/. 985.30	S/. 177.35	S/. 1,162.65
Carnet de sanidad	2	S/. 16.20	S/. 32.40		S/. 32.40
TOTAL LICENCIAS Y AUTORIZACIONES			S/. 1,380.75	S/. 177.35	S/. 1,558.10
SOFTWARE					

Antivirus	1	S/. 147.50	S/. 147.50	S/. 26.55	S/. 174.05
TOTAL SOFTWARE			S/. 147.50	S/. 26.55	S/. 174.05
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES			S/. 4,216.44	S/. 594.96	S/. ,811.39

Fuente: Elaboración propia

6.1.3 Inversiones de Gastos Pre-Operativo

Tabla 107: Gastos Pre-Operativos

GASTOS PRE-OPERATIVOS					
Descripción	Cant.	Costo unitario S/.	Total Valor Venta	IGV 18 %	Total Precio de Venta
ACONDICIONAMIENTO LOCAL					
Acondicionamiento de planta de operaciones y oficina administrativa	1	S/. 4,929.80	S/. 4,929.80	S/. 887.36	S/. 5,817.16
ALQUILER PRE OPERATIVO					
Garantía alquiler local	2	S/. 3,630.00	S/. 7,260.00		S/. 7,260.00
Alquiler pre-operativo	2	S/. 3,630.00	S/. 7,260.00		S/. 7,260.00
MARKETING					
Campañas de difusión	1	S/. 3,812.10	S/. 3,812.10	S/. 686.18	S/. 4,498.28
BIENES NO DEPRECIABLES					
Producción	1	S/. 3,456.77	S/. 3,456.77	S/. 622.22	S/. 4,078.98
Administración	1	S/. 1,762.71	S/. 1,762.71	S/. 317.29	S/. 2,080.00
Ventas	1	S/. 1,407.63	S/. 1,407.63	S/. 253.37	S/. 1,661.00
INVENTARIOS INICIALES					
Materia prima	1	S/. 2,289.70	S/. 2,289.70	S/. 412.15	S/. 2,701.84
Material de empaque	1	S/. 28.81	S/. 28.81	S/. 5.19	S/. 34.00
Utensilios de producción	1	S/. 995.76	S/. 995.76	S/. 179.24	S/. 1,175.00
Uniformes	1	S/. 418.00	S/. 418.00	S/. 75.24	S/. 493.24
OTROS GASTOS PRE-OPERATIVOS					
Personal (planilla pre - operativa)	2	S/. 14,800.00	S/. 29,600.00		S/. 29,600.00
Servicios (pre-operativo)	2	S/. 3,809.71	S/. 7,619.42	S/. 1,371.50	S/. 8,990.91

GASTOS PRE- OPERATIVOS	S/. 70,840.70	S/. 4,809.73	S/. 5,650.43
---------------------------	------------------	-----------------	-----------------

Fuente: Elaboración propia

6.1.4 Inversiones Inventarios Iniciales

Tabla 108: Inventarios iniciales

INVENTARIOS INICIALES				
Materia prima	S/. 2,289.70	S/. 2,289.70	S/. 412.15	S/. 2,701.84
Material de empaque	S/. 28.81	S/. 28.81	S/. 5.19	S/. 34.00
Utensilios de producción	S/. 995.76	S/. 995.76	S/. 179.24	S/. 1,175.00
Uniformes	S/. 418.00	S/. 418.00	S/. 75.24	S/. 493.24

6.1.5 Inversiones en Capital de Trabajo (Método Déficit Acumulado)

Tabla 109: Inversión Capital de Trabajo

Máximo déficit acumulado	S/. 60,195
Caja mínima (3 días)	S/. 8,286
Capital de trabajo necesario	S/. 68,482

Tabla 110: Inversión en Capital de Trabajo Año 1

EGRESOS EFECTIVO	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Materiales	S/. 9,277	S/. 9,880	S/. 10,514	S/. 14,375	S/. 17,557	S/. 21,056	S/. 25,799	S/. 24,789	S/. 25,207	S/. 22,080	S/. 20,754	S/. 19,851
Material directo o materia prima	S/. 6,045	S/. 8,373	S/. 8,543	S/. 10,806	S/. 14,511	S/. 17,426	S/. 20,120	S/. 21,007	S/. 20,994	S/. 17,336	S/. 17,221	S/. 16,209
Material de empaque	S/. 758			S/. 758			S/. 758			S/. 758		
Utensilios de produccion	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 614
Uniformes						S/. 418						
Material de oficina	S/. 691	S/. 0	S/. 0	S/. 618	S/. 0	S/. 0	S/. 618	S/. 0	S/. 0	S/. 618	S/. 0	S/. 0
Material de limpieza	S/. 367	S/. 0	S/. 367	S/. 0	S/. 367	S/. 0	S/. 367	S/. 0	S/. 367	S/. 0	S/. 367	S/. 0
IGV Materiales	S/. 1,415	S/. 1,507	S/. 1,604	S/. 2,193	S/. 2,678	S/. 3,212	S/. 3,935	S/. 3,781	S/. 3,845	S/. 3,368	S/. 3,166	S/. 3,028
Personal	S/. 19,172	S/. 19,446	S/. 19,446	S/. 19,446	S/. 22,419	S/. 19,446	S/. 28,366	S/. 20,248	S/. 19,446	S/. 19,446	S/. 24,277	S/. 28,366
Gerente General	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000
Asistente Administrativo	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200
Jefe de Marketing y Ventas	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500
Vendedor	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000
Jefe de Producción	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000
Operarios de produccion	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000	S/. 4,000
Bonos	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000
SCTR	S/. 140	S/. 140	S/. 140	S/. 140	S/. 140	S/. 140	S/. 140	S/. 140	S/. 140	S/. 140	S/. 140	S/. 140
Gratificación							S/. 8,920					S/. 8,920
CTS					S/. 2,973						S/. 4,832	
ESSALUD	S/. 1,332	S/. 1,606	S/. 1,606	S/. 1,606	S/. 1,606	S/. 1,606	S/. 1,606	S/. 2,408	S/. 1,606	S/. 1,606	S/. 1,606	S/. 1,606
Servicios	S/. 9,292	S/. 9,818	S/. 10,465	S/. 11,230	S/. 12,619	S/. 15,048	S/. 15,432	S/. 15,557	S/. 15,515	S/. 14,567	S/. 14,247	S/. 14,415
Energía Eléctrica	S/. 992	S/. 1,208	S/. 1,339	S/. 1,576	S/. 2,028	S/. 2,470	S/. 2,696	S/. 2,912	S/. 2,891	S/. 2,460	S/. 2,449	S/. 2,219
Agua	S/. 329	S/. 400	S/. 444	S/. 522	S/. 672	S/. 818	S/. 893	S/. 965	S/. 958	S/. 815	S/. 812	S/. 735
Gas	S/. 275	S/. 348	S/. 382	S/. 462	S/. 613	S/. 760	S/. 836	S/. 909	S/. 901	S/. 757	S/. 754	S/. 676
Arbitrios	S/. 300	S/. 0	S/. 0	S/. 300	S/. 0	S/. 0	S/. 300	S/. 0	S/. 0	S/. 300	S/. 0	S/. 0
Servicio de teléfono - internet	S/. 110	S/. 110	S/. 110	S/. 110	S/. 110	S/. 110	S/. 110	S/. 110	S/. 110	S/. 110	S/. 110	S/. 110
Alquiler local	S/. 3,630	S/. 3,630	S/. 3,630	S/. 3,630	S/. 3,630	S/. 3,630	S/. 3,630	S/. 3,630	S/. 3,630	S/. 3,630	S/. 3,630	S/. 3,630
Servicio de contabilidad	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000
Servicio de limpieza	S/. 850	S/. 850	S/. 850	S/. 850	S/. 850	S/. 850	S/. 850	S/. 850	S/. 850	S/. 850	S/. 850	S/. 850
Recarga de extintores	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 120
Mantenimiento de maquinarias y equipos	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 645	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 745
Poliza de seguro contra robo y otros	S/. 254	S/. 254	S/. 254	S/. 254	S/. 254	S/. 254	S/. 254	S/. 254	S/. 254	S/. 254	S/. 254	S/. 254
Servicio transporte distribución	S/. 1,017	S/. 1,356	S/. 1,695	S/. 1,695	S/. 2,373	S/. 3,051	S/. 3,390	S/. 3,390	S/. 3,390	S/. 3,051	S/. 3,051	S/. 2,712
IGV Servicios	S/. 536	S/. 662	S/. 760	S/. 831	S/. 1,089	S/. 1,460	S/. 1,472	S/. 1,537	S/. 1,531	S/. 1,340	S/. 1,337	S/. 1,363

Promocion y Publicidad	S/. 3,353	S/. 3,186	S/. 3,353	S/. 0	S/. 3,353	S/. 3,186	S/. 3,353	S/. 0	S/. 167	S/. 3,186	S/. 0	S/. 3,353
Volantes	S/. 142	S/. 0	S/. 142	S/. 0	S/. 142	S/. 0	S/. 142	S/. 0	S/. 142	S/. 0	S/. 0	S/. 142
Degustaciones anfitrionas B	S/. 2,700	S/. 2,700	S/. 2,700	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Día de la madre anfitrionas B	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 2,700	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Día del grano andino anfitrionas B	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 2,700	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Fiestas Patrias anfitrionas B	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 2,700	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Día de la medicina natural anfitrionas B	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 2,700	S/. 0	S/. 0
Navidad anfitrionas B	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 2,700
IGV Promocion y Publicidad	S/. 511	S/. 486	S/. 511	S/. 0	S/. 511	S/. 486	S/. 511	S/. 0	S/. 25	S/. 486	S/. 0	S/. 511
Responsabilidad Social	S/. 0	S/. 590	S/. 0	S/. 590	S/. 0	S/. 590	S/. 0	S/. 590	S/. 0	S/. 590	S/. 0	S/. 2,360
Charlas nutricionales en colegios e institutos	S/. 0	S/. 500	S/. 0	S/. 500	S/. 0	S/. 500	S/. 0	S/. 500	S/. 0	S/. 500	S/. 0	S/. 500
Eventos de integracion de trabajadores	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 1,500
IGV Responsabilidad Social	S/. 0	S/. 90	S/. 0	S/. 90	S/. 0	S/. 90	S/. 0	S/. 90	S/. 0	S/. 90	S/. 0	S/. 360
Impuestos	S/. 0	S/. 200	S/. 266	S/. 333	S/. 2,719	S/. 5,845	S/. 7,407	S/. 8,001	S/. 9,777	S/. 9,784	S/. 7,370	S/. 8,151
Pago IGV (al estado) - Del módulo de IGV		S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 2,319	S/. 5,312	S/. 6,741	S/. 7,268	S/. 8,978	S/. 8,985	S/. 6,704	S/. 7,485
PAGO A CUENTA IMPUESTO RENTA (1%)		S/. 200	S/. 266	S/. 333	S/. 400	S/. 533	S/. 666	S/. 733	S/. 799	S/. 799	S/. 666	S/. 666
Prestamo	S/. 2,506	S/. 2,506	S/. 2,506	S/. 2,506	S/. 2,506	S/. 2,506	S/. 2,506	S/. 2,506	S/. 2,506	S/. 2,506	S/. 2,506	S/. 2,506
Cuotas prestamos	S/. 2,506	S/. 2,506	S/. 2,506	S/. 2,506	S/. 2,506	S/. 2,506	S/. 2,506	S/. 2,506	S/. 2,506	S/. 2,506	S/. 2,506	S/. 2,506
Total egresos efectivo	S/. 43,600	S/. 45,624	S/. 46,550	S/. 48,479	S/. 61,172	S/. 67,676	S/. 82,862	S/. 71,690	S/. 72,617	S/. 72,158	S/. 69,154	S/. 79,002
Saldo de caja (ingresos - egresos)	-S/. 27,188	-S/. 16,576	-S/. 9,642	-S/. 3,713	-S/. 3,076	S/. 6,139	S/. 1,200	S/. 20,231	S/. 21,693	S/. 11,211	S/. 9,438	-S/. 5,881
Saldo de caja inicial	S/. 0	-S/. 27,188	-S/. 43,765	-S/. 53,407	-S/. 57,120	-S/. 60,195	-S/. 54,057	-S/. 52,856	-S/. 32,625	-S/. 10,932	S/. 279	S/. 9,717
Saldo de caja final (acumulado)	-S/. 27,188	-S/. 43,765	-S/. 53,407	-S/. 57,120	-S/. 60,195	-S/. 54,057	-S/. 52,856	-S/. 32,625	-S/. 10,932	S/. 279	S/. 9,717	S/. 3,836

Fuente: Elaboración propia

6.1.6 Liquidación de IGV

Tabla 111: Liquidación del IGV Año 1

MODULO DE IGV	Año 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
IGV Ventas		S/. 3,597	S/. 4,795	S/. 5,994	S/. 7,193	S/. 9,591	S/. 1,989	S/. 13,187	S/. 14,386	S/. 14,386	S/. 11,989	S/. 11,989	S/. 10,790
IGV Materiales		S/. - 1,415	S/. - 1,507	S/. - 1,604	S/. - 2,193	S/. - 2,678	S/. - 3,212	S/. - 3,935	S/. - 3,781	S/. - 3,845	S/. - 3,368	S/. - 3,166	S/. -3,028
IGV Servicios		S/. - 536	S/. - 662	S/. - 760	S/. - 831	S/. - 1,089	S/. - 1,460	S/. - 1,472	S/. - 1,537	S/. - 1,531	S/. -1,340	S/. - 1,337	S/. -1,363
IGV Promoción y Publicidad		S/. - 511	S/. - 486	S/. - 511	S/. - 511	S/. - 511	S/. - 486	S/. -511	S/. -	S/. -25	S/. -486	S/. -	S/. -511
IGV Responsabilidad Social		S/. -	S/. - 90	S/. -	S/. - 90	S/. -	S/. -90	S/. -	S/. -90	S/. -	S/. -90	S/. -	S/. -360
IGV Activos tangibles	S/. - 2,659												
IGV Activos intangibles	S/. - 595												
IGV Gastos preoperativos	S/. - 4,810												
IGV Neto	-8,063	1,134	2,051	3,119	4,079	5,312	6,741	7,268	8,978	8,985	6,704	7,485	5,527
Crédito fiscal	-8,063	-6,929	-4,879	-1,760	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago de IGV	0	-	-	-	2,319	5,312	6,741	7,268	8,978	8,985	6,704	7,485	5,527

Fuente: Elaboración propia

Tabla

MODULO IGV	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
IGV INGRESOS		119,886	137,012	155,003	175,321	198,264
IGV VALOR DESECHO ACTIVOS FIJOS						682
(-) IGV MATERIAL DIRECTO		(32,146)	(36,035)	(40,293)	(45,167)	(50,478)
(-) IGV CIF		(14,005)	(15,811)	(17,584)	(19,720)	(21,939)
(-) IGV GASTOS ADMINISTRATIVOS		(1,483)	(1,483)	(1,483)	(1,483)	(1,483)
(-) IGV GASTOS VENTAS		(4,868)	(3,435)	(2,949)	(2,949)	(2,949)
(-) IGV INVERSION ACTIVOS FIJOS	(2,659)					
(-) IGV INVERSION ACTIVOS INTANGIBLES	(595)					
(-) IGV GASTOS PRE-OPERATIVOS	(4,810)					
IGV NETO	(8,063)	67,384	80,247	92,694	106,002	122,097
PAGO DE IGV (ESTADO)	0	(59,320)	(80,247)	(92,694)	(106,002)	(122,097)

Liquidación del IGV por años

112:

Fuente: Elaboración propia

6.1.7 Resumen de estructura de inversiones

El aporte de los socios sería por el total de S/114,373 y obtendríamos un financiamiento de S/52,000. Representando un 68.74% y 31.26% respectivamente del total de la inversión

Tabla 113: Estructura de inversiones

Inversión	INVERSIÓN AÑO 0			%
	Inversión sin IGV	IGV	Inversión con IGV	
Activos Fijos	14,771	2,659	17,430	10%
Activos Intangibles	4,216	595	4,811	3%
Gastos pre-operativos	70,841	4,810	75,650	45%
Capital de Trabajo	68,482		68,482	41%
Total	158,310	8,063	166,373	100%

Fuente: Elaboración propia

6.2 Financiamiento

6.2.1 Estructura de financiamiento

Tabla 114: Estructura de financiamiento

Inversión	Inversión SIN IGV	IGV	Inversión CON IGV	Capital propio	Deuda
Activo Fijo	14,771	2,659	17,430	5,430	12,000
Activo Intangibles	4,216	595	4,811	4,811	-
Gastos pre-operativos	70,841	4,810	75,650	75,650	-
Capital de Trabajo	68,482	-	68,482	28,482	40,000
TOTAL	158,310	8,063	166,373	114,373	52,000
				68.74%	31.26%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 115: Aporte de capital por socio

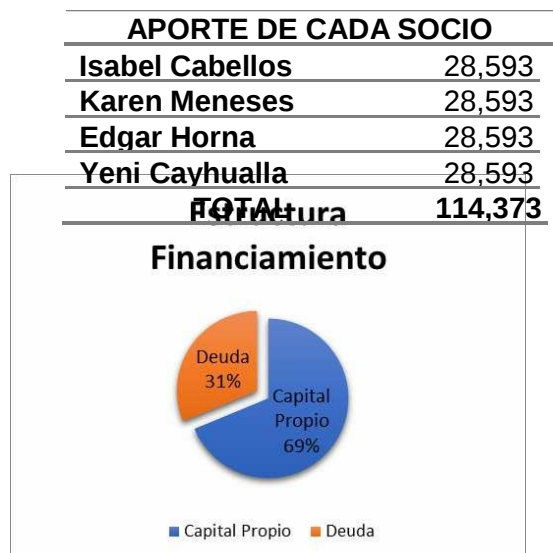


Gráfico 50: Estructura de financiamiento

6.2.2 Financiamiento del activo fijo

El financiamiento del activo fijo será por S/12,000 a un período de 4 años, cuya entidad financiera es Caja Huancayo. La TCEA que la institución brindará de acuerdo a evaluación es 24.4%.

Tabla 116: Cuadro de condiciones de financiamiento de Activo Fijo

PRESTAMO	S/. 12,000	
TEA	22.40%	Caja Huancayo
TCEA	24.40%	
TEM	1.84%	
PLAZO	4	Años

Fuente: Elaboración propia

Tabla 117: Cuadro de cuotas por año

	Deuda	Interés	Amortización	Cuota
Año 1	12,000	2,440	2,099	4,539
Año 2	9,901	1,928	2,611	4,539
Año 3	7,290	1,291	3,248	4,539
Año 4	4,041	498	4,041	4,539
TOTAL		6,158	12,000	18,158

Fuente: Elaboración propia

Tabla 118: Cronograma de pagos mensuales

Periodo	Deuda	Interés	Amortización	Cuota
1	12,000	220.33	157.96	378.29
2	11,842	217.43	160.86	378.29
3	11,681	214.48	163.81	378.29
4	11,517	211.47	166.82	378.29
5	11,351	208.41	169.88	378.29
6	11,181	205.29	173.00	378.29
7	11,008	202.11	176.18	378.29
8	10,831	198.88	179.41	378.29
9	10,652	195.58	182.71	378.29
10	10,469	192.23	186.06	378.29
11	10,283	188.81	189.48	378.29
12	10,094	185.33	192.96	378.29
13	9,901	181.79	196.50	378.29
14	9,704	178.18	200.11	378.29
15	9,504	174.51	203.78	378.29
16	9,300	170.76	207.52	378.29
17	9,093	166.95	211.33	378.29
18	8,882	163.07	215.21	378.29
19	8,666	159.12	219.17	378.29
20	8,447	155.10	223.19	378.29
21	8,224	151.00	227.29	378.29
22	7,997	146.83	231.46	378.29
23	7,765	142.58	235.71	378.29
24	7,530	138.25	240.04	378.29
25	7,290	133.84	244.45	378.29

26				
	7,045	129.35	248.93	378.29
27				
	6,796	124.78	253.50	378.29
28				
	6,543	120.13	258.16	378.29
29				
	6,285	115.39	262.90	378.29
30				
	6,022	110.56	267.73	378.29
31				
	5,754	105.65	272.64	378.29
32				
	5,481	100.64	277.65	378.29
33				
	5,204	95.54	282.75	378.29
34				
	4,921	90.35	287.94	378.29
35				
	4,633	85.06	293.22	378.29
36				
	4,340	79.68	298.61	378.29
37				
	4,041	74.20	304.09	378.29
38				
	3,737	68.61	309.67	378.29
39				
	3,427	62.93	315.36	378.29
40				
	3,112	57.14	321.15	378.29
41				
	2,791	51.24	327.05	378.29
42				
	2,464	45.24	333.05	378.29
43				
	2,131	39.12	339.17	378.29
44				
	1,792	32.89	345.39	378.29
45				
	1,446	26.55	351.74	378.29
46				
	1,094	20.09	358.19	378.29
47				
	736	13.52	364.77	378.29
48				
	371	6.82	371.47	378.29
TOTAL		6,157.83	12,000.00	18,157.83

6.2.3 Financiamiento del capital de trabajo

El financiamiento de capital de trabajo será por el importe de S/ 40,000 a un período de 2 años en la institución financiera Caja Arequipa. La TCEA que la institución brindará de acuerdo a evaluación es 27.61%.

Tabla 119: Condiciones de financiamiento de Capital de Trabajo

PRESTAMO	SI.
	40,000
TEA	25.61% Caja Arequipa
TCEA	27.61%
TEM	2.05%
PLAZO	2 años

Fuente: Elaboración propia

Tabla 120: Financiamiento por año de Capital de Trabajo

	Deuda	Interés	Amortización	Cuota
Año 1	40,000	7,955	17,574	25,529
Año 2	22,426	3,103	22,426	25,529
Año 3	-	-	-	-
Año 4	-	-	-	-
TOTAL		11,059	40,000	51,059

Fuente: Elaboración propia

Tabla 121: Cronograma de pagos mensuales

Periodo	Deuda	Interés	Amortización	Cuota
1	40,000	821.01	1,306.44	2,127.45
2	38,694	794.19	1,333.25	2,127.45
3	37,360	766.83	1,360.62	2,127.45
4	36,000	738.90	1,388.55	2,127.45
5	34,611	710.40	1,417.05	2,127.45
6	33,194	681.31	1,446.13	2,127.45
7	31,748	651.63	1,475.81	2,127.45
8	30,272	621.34	1,506.11	2,127.45
9	28,766	590.43	1,537.02	2,127.45
10	27,229	558.88	1,568.57	2,127.45
11	25,660	526.69	1,600.76	2,127.45
12	24,060	493.83	1,633.62	2,127.45
13	22,426	460.30	1,667.15	2,127.45
14	20,759	426.08	1,701.37	2,127.45
15	19,058	391.16	1,736.29	2,127.45
16	17,321	355.52	1,771.92	2,127.45
17	15,549	319.15	1,808.29	2,127.45

18	13,741	282.04	1,845.41	2,127.45
19	11,896	244.16	1,883.29	2,127.45
20	10,012	205.51	1,921.94	2,127.45
21	8,090	166.06	1,961.39	2,127.45
22	6,129	125.80	2,001.65	2,127.45
23	4,127	84.72	2,042.73	2,127.45
24	2,085	42.79	2,084.66	2,127.45
TOTAL		11,058.72	40,000.00	51,058.72

6.3 Ingresos anuales

6.3.1 Ingresos por ventas

Debemos indicar que nuestro proyecto utiliza dos tipos de canales de distribución:

- Canal Directo:
 - o Bioferia
- Canal Indirecto:
 - o Máquinas dispensadoras
 - o Tiendas orgánicas

Se muestra cuadro con detalle de precios de acuerdo al canal de distribución:

Tabla 122: Precios de venta por canal de distribución

Producto	Precio de venta sugerido al publico		Margen del canal	Precio de venta al canal		IGV		Valor venta
Canal directo (Bioferias)								
Galleta con zumo de mandarina	S/.	5.00	0%	S/.	5.00	S/.	0.76	S/. 4.24
Galleta con chispas de chocolate	S/.	5.00	0%	S/.	5.00	S/.	0.76	S/. 4.24
Galleta de cañihua con ajonjolí	S/.	5.00	0%	S/.	5.00	S/.	0.76	S/. 4.24
Canal indirecto (Tiendas / Maquinas)								
Galleta con zumo de mandarina	S/.	5.00	25%	S/.	3.75	S/.	0.57	S/. 3.18
Galleta con chispas de chocolate	S/.	5.00	25%	S/.	3.75	S/.	0.57	S/. 3.18
Galleta de cañihua con ajonjolí	S/.	5.00	25%	S/.	3.75	S/.	0.57	S/. 3.18

Fuente: Elaboración propia

Se muestra cuadro con detalles de ventas anuales de acuerdo a programa de producción de nuestro producto en los dos canales de distribución:

Tabla 123: Ingresos por ventar por año

Programa ventas (soles)	2018	2019	2020	2021	2022
Canal directo (Bioferias)	S/. 261,189	S/. 298,501	S/. 337,698	S/. 381,962	S/. 431,947
Galleta con zumo de mandarina	S/. 105,650	S/. 120,742	S/. 136,597	S/. 154,502	S/. 174,720
Galleta con chispas de chocolate	S/. 96,845	S/. 110,680	S/. 125,214	S/. 141,626	S/. 160,160
Galleta de cañihua con ajonjolí	S/. 58,694	S/. 67,079	S/. 75,887	S/. 85,834	S/. 97,067
Canal indirecto (Tiendas / Maquinas)	S/. 404,843	S/. 462,677	S/. 523,432	S/. 592,041	S/. 669,518
Galleta con zumo de mandarina	S/. 163,757	S/. 187,150	S/. 211,725	S/. 239,477	S/. 270,816
Galleta con chispas de chocolate	S/. 150,110	S/. 171,554	S/. 194,081	S/. 219,521	S/. 248,248
Galleta de cañihua con ajonjolí	S/. 90,976	S/. 103,972	S/. 117,625	S/. 133,043	S/. 150,454
Ventas (sin IGV)	S/. 666,033	S/. 761,178	S/. 861,129	S/. 974,003	S/. 1,101,465
IGV	S/. 119,886	S/. 137,012	S/. 155,003	S/. 175,321	S/. 198,264
Ventas (con IGV)	S/. 785,919	S/. 898,190	S/. 1,016,133	S/. 1,149,324	S/. 1,299,729

Fuente: Elaboración propia

6.3.2 Recuperación de capital de trabajo

Tomando el dato de la necesidad de capital de trabajo por año durante todo el proyecto, se analiza la recuperación de capital de trabajo hallando el ratio de necesidad de trabajo.

Tabla 124: Recuperación de capital de trabajo

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		S/. 666,033	S/. 761,178	S/. 861,129	S/. 974,003	S/. 1,101,465
Ratio		10.28%	10.28%	10.28%	10.28%	10.28%
Capital de trabajo necesario		S/. 68,482	S/. 78,264	S/. 88,541	S/. 100,147	S/. 113,253
Inversión capital de trabajo	S/. - 68,482	S/. - 9,783	S/. - 10,277	S/. - 11,606	S/. - 13,106	S/. -
Recuperación de capital de trabajo						S/. 113,253

Fuente: Elaboración propia

6.3.3 Valor de Desecho Neto del Activo Fijo

De acuerdo a nuestros activos fijos de mayor valor, superando el ¼ de UIT, tenemos en el siguiente cuadro la depreciación por año y su valor residual en el último año del proyecto.

Tabla 125: Valor de desecho neto

DEPRECIACION Y VALOR DE DESECHO - INVERSION AÑO 0											
Descripción	Costo total (sin IGV)	Vida útil contable (años)	Depreciación AÑO 1	Depreciación AÑO 2	Depreciación AÑO 3	Depreciación AÑO 4	Depreciación AÑO 5	Depreciación acumulada (5 años)	Valor en libros (5to año)	Valor mercado S/.	Valor residual al 5to año (Valor de desecho neto)
PRODUCCIÓN											
Horno de acero inoxidable de 2 bandejas a gas	S/. 2,288	10	S/. 229	S/. 229	S/. 229	S/. 229	S/. 229	S/. 1,144	S/. 1,144	S/. 680	S/. 817
Amasadora 15 kg	S/. 2,457	10	S/. 246	S/. 246	S/. 246	S/. 246	S/. 246	S/. 1,229	S/. 1,229	S/. 980	S/. 1,053
Refrigeradora	S/. 1,695	10	S/. 169	S/. 169	S/. 169	S/. 169	S/. 169	S/. 847	S/. 847	S/. 780	S/. 800
Cocina industrial 2 hornillas	S/. 1,398	10	S/. 140	S/. 140	S/. 140	S/. 140	S/. 140	S/. 699	S/. 699	S/. 499	S/. 558
Grupo electrógeno 3kw	S/. 848	10	S/. 85	S/. 85	S/. 85	S/. 85	S/. 85	S/. 424	S/. 424	S/. 200	S/. 266
Carro portabandeja	S/. 1,000	10	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 500	S/. 500	S/. 200	S/. 289
Computadora	S/. 1,271	4	S/. 318	S/. 318	S/. 318	S/. 318	S/. 0	S/. 1,271	S/. 0	S/. 150	S/. 106
TOTAL	S/. 10,958		S/. 1,286	S/. 1,286	S/. 1,286	S/. 1,286	S/. 969	S/. 6,114	S/. 4,843	S/. 3,489	S/. 3,888
VENTAS											
Computadora	S/. 1,271	4	S/. 318	S/. 318	S/. 318	S/. 318	S/. 0	S/. 1,271	S/. 0	S/. 150	S/. 106
TOTAL	S/. 1,271		S/. 318	S/. 318	S/. 318	S/. 318	S/. 0	S/. 1,271	S/. 0	S/. 150	S/. 106
ADMINISTRATIVA											
Computadora	S/. 2,542	4	S/. 636	S/. 636	S/. 636	S/. 636	S/. 0	S/. 2,542	S/. 0	S/. 150	S/. 106
TOTAL	S/. 2,542		S/. 636	S/. 636	S/. 636	S/. 636	S/. 0	S/. 2,542	S/. 0	S/. 150	S/. 106
	S/. 14,771		S/. 2,240	S/. 2,240	S/. 2,240	S/. 2,240	S/. 969	S/. 9,928	S/. 4,843	S/. 3,789	S/. 4,100

Fuente: Elaboración propia

Tabla 126: Resumen de valor de desecho

Activo fijo	Valor adquisitivo	Depreciación acumulada	Valor en libros	Valor comercial al 5to año	Valor desecho neto 5to año
Producción	S/. 10,958	S/. 6,114	S/. 4,843	S/. 3,489	S/. 3,888
Ventas	S/. 1,271	S/. 1,271	S/. 0	S/. 150	S/. 106
Administrativo	S/. 2,542	S/. 2,542	S/. 0	S/. 150	S/. 106
TOTAL	S/. 14,771	S/. 9,928	S/. 4,843	S/. 3,789	S/. 4,100
IGV por venta				S/. 682	
Valor Desecho con IGV				S/. 4,782	

Fuente: Elaboración propia

6.4 Costos y gastos anuales

6.4.1 Egresos desembolsables

6.4.1.1 Presupuesto de materias primas e insumos

El siguiente cuadro muestra la necesidad de materia prima para la elaboración de nuestros productos para cada año del proyecto.

Tabla 127: Presupuesto de materias primas e insumos

MATERIA PRIMA	Costo unitario (sin IGV) por unidad de compra	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Chocolate orgánico	S/. 193.70	S/. 12,010	S/. 13,559	S/. 15,303	S/. 17,046	S/. 19,177
Mandarina	S/. 5.93	S/. 12,493	S/. 14,006	S/. 15,697	S/. 17,589	S/. 19,630
Ajonjolí	S/. 375.00	S/. 7,125	S/. 8,250	S/. 9,000	S/. 10,125	S/. 11,250
Harina de Cañihua	S/. 675.00	S/. 57,375	S/. 64,125	S/. 71,550	S/. 80,325	S/. 89,775
Harina integral orgánica	S/. 211.86	S/. 18,008	S/. 20,127	S/. 22,458	S/. 25,212	S/. 28,178
Mantequilla orgánica	S/. 76.27	S/. 32,186	S/. 36,000	S/. 40,347	S/. 45,229	S/. 50,492
Panela	S/. 165.25	S/. 9,254	S/. 10,411	S/. 11,733	S/. 13,055	S/. 14,708
Agua	S/. 7.56	S/. 7	S/. 8	S/. 8	S/. 9	S/. 11
Huevos Orgánicos	S/. 13.98	S/. 23,841	S/. 26,652	S/. 29,868	S/. 33,475	S/. 37,349

Empaque	S/. 21.06	S/. 4,486	S/. 5,033	S/. 5,623	S/. 6,318	S/. 7,034
Etiqueta	S/. 8.47	S/. 1,805	S/. 2,025	S/. 2,263	S/. 2,542	S/. 2,831
Total materia prima (sin IGV)		S/. 178,591	S/. 200,196	S/. 223,849	S/. 250,926	S/. 280,432
IGV		S/. 32,146	S/. 36,035	S/. 40,293	S/. 45,167	S/. 50,478
Total materia prima (con IGV)		S/. 210,737	S/. 236,231	S/. 264,142	S/. 296,092	S/. 330,910

Fuente: Elaboración propia

6.4.1.2 Presupuesto de Mano de Obra Directa

De acuerdo a nuestro programa de producción, en el año 1 contaremos con 4 operarios, para el año 2 y 3 tendremos 5 operarios, en el año 4 serán 6 operarios y en el año 5 tendremos 7 operarios.

Tabla 128: Mano de Obra Directa

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
MANO DE OBRA DIRECTA	4	5	5	6	7
MANO DE OBRA DIRECTA	S/. 60,024	S/. 75,030	S/. 75,030	S/. 90,035	S/. 105,041

CONCEPTO	2018	2019	2020	2021	2022
Básico	S/. 48,000	S/. 60,000	S/. 60,000	S/. 72,000	S/. 84,000
Bono	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
S.C.T.R	S/. 960	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,440	S/. 1,680
Gratificación	S/. 4,080	S/. 5,100	S/. 5,100	S/. 6,120	S/. 7,140
CTS	S/. 2,210	S/. 2,763	S/. 2,763	S/. 3,315	S/. 3,868
ESSALUD	S/. 4,774	S/. 5,967	S/. 5,967	S/. 7,160	S/. 8,354
TOTAL MOD	S/. 60,024	S/. 75,030	S/. 75,030	S/. 90,035	S/. 105,041

6.4.1.3 Presupuesto de costos indirectos

En el caso de los costos indirectos, durante los años del proyecto la inversión en cuanto a material de empaque varía de forma ascendente ya que al producir más galletas se requiere un número mayor de empaque, así también en cuanto a los utensilios de producción y el uniforme del personal se renovará de acuerdo a nuestra política de compras.

Tabla 129: Costos Indirectos de Fabricación

RESUMEN COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN					
MATERIAL INDIRECTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Material de Empaque	S/. 3,033	S/. 3,386	S/. 3,798	S/. 4,253	S/. 4,747
Utensilios de producción	S/. 614	S/. 882	S/. 637	S/. 974	S/. 612
Uniformes de personal	S/. 418	S/. 1,045	S/. 1,045	S/. 1,254	S/. 1,463
Material de oficina	S/. 89	S/. 89	S/. 89	S/. 89	S/. 89
Material de limpieza	S/. 1,543	S/. 1,543	S/. 1,543	S/. 1,543	S/. 1,543
Total S/. (SIN IGV)	S/. 5,697	S/. 6,944	S/. 7,112	S/. 8,113	S/. 8,454
SERVICIOS					
Energía Eléctrica	S/. 22,859	S/. 26,125	S/. 29,555	S/. 33,429	S/. 37,804
Agua	S/. 7,574	S/. 8,656	S/. 9,793	S/. 11,077	S/. 12,526
Gas	S/. 7,673	S/. 8,577	S/. 9,613	S/. 10,772	S/. 12,023
Arbitrios	S/. 840	S/. 840	S/. 840	S/. 840	S/. 840
Servicio de teléfono – internet	S/. 198	S/. 198	S/. 198	S/. 198	S/. 198
Alquiler local	S/. 30,492	S/. 30,492	S/. 30,492	S/. 30,492	S/. 30,492
Servicio de contabilidad	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Servicio de limpieza	S/. 7,140	S/. 7,140	S/. 7,140	S/. 7,140	S/. 7,140
Recarga de extintores	S/. 84	S/. 84	S/. 84	S/. 84	S/. 84
Mantenimiento de maquinarias y equipos	S/. 1,112	S/. 1,112	S/. 1,112	S/. 1,112	S/. 1,112
Póliza de seguro contra robo y otros	S/. 2,441	S/. 2,441	S/. 2,441	S/. 2,441	S/. 2,441
Servicio transporte distribución	S/. 30,169	S/. 33,704	S/. 37,783	S/. 42,331	S/. 47,242
Total Costo Servicios (sin IGV)	S/. 110,583	S/. 119,368	S/. 129,051	S/. 139,915	S/. 151,902
MANO DE OBRA INDIRECTA					
Básico	S/. 36,000	S/. 36,000	S/. 36,000	S/. 36,000	S/. 36,000
Bono	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
S.C.T.R	S/. 720	S/. 720	S/. 720	S/. 720	S/. 720
Gratificación	S/. 3,060	S/. 3,060	S/. 3,060	S/. 3,060	S/. 3,060
CTS	S/. 1,658	S/. 1,658	S/. 1,658	S/. 1,658	S/. 1,658
ESSALUD	S/. 3,580	S/. 3,580	S/. 3,580	S/. 3,580	S/. 3,580
Total MOI	S/. 45,018	S/. 45,018	S/. 45,018	S/. 45,018	S/. 45,018
TOTAL CIF (SIN IGV)	S/. 161,298	S/. 171,330	S/. 181,181	S/. 193,045	S/. 205,373
IGV	S/. 14,005	S/. 15,811	S/. 17,584	S/. 19,720	S/. 21,939
TOTAL CIF (CON IGV)	S/. 175,303	S/. 187,141	S/. 198,766	S/. 212,765	S/. 227,312

Fuente: Elaboración propia

Tabla 130: Estado de Ganancia y pérdidas

CIF	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
MANO DE OBRA INDIRECTA	S/. 45,018	S/. 45,018	S/. 45,018	S/. 45,018	S/. 45,018
MATERIAL INDIRECTO	S/. 5,697	S/. 6,944	S/. 7,112	S/. 8,113	S/. 8,454
SERVICIOS	S/. 110,583	S/. 119,368	S/. 129,051	S/. 139,915	S/. 151,902
DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS	S/. 1,286	S/. 1,286	S/. 1,286	S/. 1,286	S/. 969
AMORTIZACION ANUAL	S/. 7,236	S/. 7,236	S/. 7,236	S/. 7,236	S/. 7,236
TOTAL CIF	S/. 169,820	S/. 179,853	S/. 189,704	S/. 201,568	S/. 213,578

Fuente: Elaboración propia

Tabla 131: Flujo de Caja

CIF	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
MANO DE OBRA INDIRECTA	S/. 45,018	S/. 45,018	S/. 45,018	S/. 45,018	S/. 45,018
MATERIAL INDIRECTO	S/. 5,697	S/. 6,944	S/. 7,112	S/. 8,113	S/. 8,454
SERVICIOS	S/. 110,583	S/. 119,368	S/. 129,051	S/. 139,915	S/. 151,902
TOTAL CIF (SIN IGV)	S/. 161,298	S/. 171,330	S/. 181,181	S/. 193,045	S/. 205,373
IGV	S/. 14,005	S/. 15,811	S/. 17,584	S/. 19,720	S/. 21,939
TOTAL CIF (CON IGV)	S/. 175,303	S/. 187,141	S/. 198,766	S/. 212,765	S/. 227,312

6.4.1.4 Presupuestos de gastos de administración

En cuanto al personal para el área de administración, durante los años del proyecto no habrá ninguna modificación. Trabajaremos con 1 Gerente General y 1 Asistente administrativo. Es por ello que en cuanto a los gastos de planilla se mantendrá porque tampoco habrá aumento de sueldos para esta área.

Tabla 132: Presupuesto de gastos administrativos

RESUMEN GASTOS ADMINISTRATIVOS					
PLANILLA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Básico	S/. 62,400	S/. 62,400	S/. 62,400	S/. 62,400	S/. 62,400
Bono	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
S.C.T.R	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Gratificación	S/. 5,200	S/. 5,200	S/. 5,200	S/. 5,200	S/. 5,200
CTS	S/. 2,817	S/. 2,817	S/. 2,817	S/. 2,817	S/. 2,817
ESSALUD	S/. 6,084	S/. 6,084	S/. 6,084	S/. 6,084	S/. 6,084
TOTAL PLANILLA	S/. 76,501	S/. 76,501	S/. 76,501	S/. 76,501	S/. 76,501
MATERIALES					
Material de oficina	S/. 174	S/. 174	S/. 174	S/. 174	S/. 174
Material de limpieza	S/. 441	S/. 441	S/. 441	S/. 441	S/. 441
Total S/. (SIN IGV)	S/. 614	S/. 614	S/. 614	S/. 614	S/. 614
SERVICIOS					
Energía Eléctrica	S/. 1,547	S/. 1,547	S/. 1,547	S/. 1,547	S/. 1,547
Agua	S/. 513	S/. 513	S/. 513	S/. 513	S/. 513
Gas	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Arbitrios	S/. 240	S/. 240	S/. 240	S/. 240	S/. 240
Servicio de teléfono - internet	S/. 462	S/. 462	S/. 462	S/. 462	S/. 462
Alquiler local	S/. 8,712	S/. 8,712	S/. 8,712	S/. 8,712	S/. 8,712
Servicio de contabilidad	S/. 12,000	S/. 12,000	S/. 12,000	S/. 12,000	S/. 12,000
Servicio de limpieza	S/. 2,040	S/. 2,040	S/. 2,040	S/. 2,040	S/. 2,040
Recarga de extintores	S/. 24	S/. 24	S/. 24	S/. 24	S/. 24
Mantenimiento de maquinarias y equipos	S/. 181	S/. 181	S/. 181	S/. 181	S/. 181
Póliza de seguro contra robo y otros	S/. 397	S/. 397	S/. 397	S/. 397	S/. 397
Servicio transporte distribución	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Total Costo Servicios (sin IGV)	S/. 26,115	S/. 26,115	S/. 26,115	S/. 26,115	S/. 26,115
RESPONSABILIDAD SOCIAL					
Charlas nutricionales en colegios e institutos	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000	S/. 3,000
Eventos de integración de trabajadores	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500
Total Costo Servicios (sin IGV)	S/. 4,500	S/. 4,500	S/. 4,500	S/. 4,500	S/. 4,500
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS (SIN IGV)	S/. 107,730	S/. 107,730	S/. 107,730	S/. 107,730	S/. 107,730
IGV	S/. 1,483	S/. 1,483	S/. 1,483	S/. 1,483	S/. 1,483
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS (CON IGV)	S/. 109,212	S/. 109,212	S/. 109,212	S/. 109,212	S/. 109,212

Tabla 133: Estado de ganancias y pérdidas

Fuente: Elaboración propia

Tabla 134: Flujo de Caja

GASTOS ADMINISTRATIVOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PERSONAL	S/. 76,501	S/. 76,501	S/. 76,501	S/. 76,501	S/. 76,501

MATERIALES	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/. 614	S/. 614	S/. 614	S/. 614	S/. 614
SERVICIOS PERSONAL	S/. 26,115	S/. 26,115	S/. 26,115	S/. 26,115	S/. 26,115
RESPONSABILIDAD SOCIAL	S/. 4,500	S/. 4,500	S/. 4,500	S/. 4,500	S/. 4,500
MATERIALES	S/. 614	S/. 614	S/. 614	S/. 614	S/. 614
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS (SIN IGV)	107,730	107,730	107,730	107,730	107,730
RESPONSABILIDAD SOCIAL (IGV)	S/. 1,483	S/. 1,483	S/. 1,483	S/. 1,483	S/. 1,483
DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS	S/. 636	S/. 636	S/. 636	S/. 636	S/. 0
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS (CON IGV)	109,212	109,212	112,198	112,198	111,562

Fuente Elaboración propia

6.4.1.5 Presupuesto de gastos de ventas

En cuanto al área de ventas, contaremos con 1 Representante de Ventas y Marketing y 02 vendedores durante todos los años del proyecto. Además, tenemos una inversión anual enfocada a la publicidad de nuestro producto como: volantes, degustaciones.

Tabla 135: Presupuesto de gastos de ventas

RESUMEN GASTOS DE VENTAS					
PLANILLA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Básico	S/. 54,000	S/. 54,000	S/. 54,000	S/. 54,000	S/. 54,000
Bono	S/. 12,000	S/. 12,000	S/. 12,000	S/. 12,000	S/. 12,000
S.C.T.R	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Gratificación	S/. 5,500	S/. 5,500	S/. 5,500	S/. 5,500	S/. 5,500
CTS	S/. 2,979	S/. 2,979	S/. 2,979	S/. 2,979	S/. 2,979
ESSALUD	S/. 6,435	S/. 6,435	S/. 6,435	S/. 6,435	S/. 6,435
Total Planilla	S/. 80,914	S/. 80,914	S/. 80,914	S/. 80,914	S/. 80,914

MATERIALES					
Material de oficina	S/. 2,282	S/. 2,282	S/. 2,282	S/. 2,282	S/. 2,282
Material de limpieza	S/. 220	S/. 220	S/. 220	S/. 220	S/. 220
Total S/. (SIN IGV)	S/. 2,502	S/. 2,502	S/. 2,502	S/. 2,502	S/. 2,502
PUBLICIDAD					
Volantes	S/. 850	S/. 991	S/. 991	S/. 991	S/. 991
Degustaciones anfitrionas B	S/. 8,100	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Día de la madre anfitrionas B	S/. 2,700	S/. 2,700	S/. 2,700	S/. 2,700	S/. 2,700
Día del grano andino anfitrionas B	S/. 2,700	S/. 2,700	S/. 2,700	S/. 2,700	S/. 2,700
Fiestas Patrias anfitrionas B	S/. 2,700	S/. 2,700	S/. 2,700	S/. 2,700	S/. 2,700
Día de la medicina natural anfitrionas B	S/. 2,700	S/. 2,700	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Navidad anfitrionas B	S/. 2,700	S/. 2,700	S/. 2,700	S/. 2,700	S/. 2,700
Total Costo Publicidad y Marketing (sin IGV)	S/. 22,450	S/. 14,491	S/. 11,791	S/. 11,791	S/. 11,791
SERVICIOS					
Energía Eléctrica	S/. 833	S/. 833	S/. 833	S/. 833	S/. 833
Agua	S/. 276	S/. 276	S/. 276	S/. 276	S/. 276
Gas	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Arbitrios	S/. 120	S/. 120	S/. 120	S/. 120	S/. 120
Servicio de teléfono - internet	S/. 660	S/. 660	S/. 660	S/. 660	S/. 660
Alquiler local	S/. 4,356	S/. 4,356	S/. 4,356	S/. 4,356	S/. 4,356
Servicio de contabilidad	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Servicio de limpieza	S/. 1,020	S/. 1,020	S/. 1,020	S/. 1,020	S/. 1,020
Recarga de extintores	S/. 12	S/. 12	S/. 12	S/. 12	S/. 12
Mantenimiento de maquinarias y equipos	S/. 97	S/. 97	S/. 97	S/. 97	S/. 97
Póliza de seguro contra robo y otros	S/. 214	S/. 214	S/. 214	S/. 214	S/. 214
Servicio transporte distribución	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0
Total Costo Servicios (sin IGV)	S/. 7,588	S/. 7,588	S/. 7,588	S/. 7,588	S/. 7,588
TOTAL GASTOS DE VENTAS (SIN IGV)	S/. 113,454	S/. 105,495	S/. 102,795	S/. 102,795	S/. 102,795
IGV	S/. 4,868	S/. 3,435	S/. 2,949	S/. 2,949	S/. 2,949
TOTAL GASTOS DE VENTAS (CON IGV)	S/. 118,322	S/. 108,931	S/. 105,745	S/. 105,745	S/. 105,745

Tabla 136: Estado de ganancias y pérdidas

GASTOS VENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PERSONAL	S/. 80,914	S/. 80,914	S/. 80,914	S/. 80,914	S/. 80,914
MATERIALES	S/. 2,502	S/. 2,502	S/. 2,502	S/. 2,502	S/. 2,502
SERVICIOS	S/. 7,588	S/. 7,588	S/. 7,588	S/. 7,588	S/. 7,588
MARKETING Y PUBLICIDAD	S/. 22,450	S/. 14,491	S/. 11,791	S/. 11,791	S/. 11,791
DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS	S/. 318	S/. 318	S/. 318	S/. 318	S/. 0
AMORTIZACION ANUAL	S/. 3,942	S/. 3,942	S/. 3,942	S/. 3,942	S/. 3,942

TOTAL GASTOS VENTAS	S/. 117,714	S/. 109,756	S/. 107,056	S/. 107,056	S/. 106,738
----------------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------

Fuente: Elaboración propia

Tabla 137: Gastos de venta

GASTOS VENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PERSONAL	S/. 80,914	S/. 80,914	S/. 80,914	S/. 80,914	S/. 80,914
MATERIALES	S/. 2,502	S/. 2,502	S/. 2,502	S/. 2,502	S/. 2,502
SERVICIOS	S/. 7,588	S/. 7,588	S/. 7,588	S/. 7,588	S/. 7,588
MARKETING Y PUBLICIDAD	S/. 22,450	S/. 14,491	S/. 11,791	S/. 11,791	S/. 11,791
TOTAL GASTOS VENTAS (SIN IGV)	S/. 113,454	S/. 105,495	S/. 102,795	S/. 102,795	S/. 102,795
IGV	S/. 4,868	S/. 3,435	S/. 2,949	S/. 2,949	S/. 2,949
TOTAL GASTOS VENTAS (CON IGV)	S/. 118,322	S/. 108,931	S/. 105,745	S/. 105,745	S/. 105,745

Fuente: Elaboración propia

6.4.2 Egresos no desembolsables

6.4.2.1 Depreciación

Tomando en cuenta nuestros activos fijos de mayor valor superando el ¼ UIT, tenemos el siguiente cuadro que detalla la depreciación de los activos de todas las áreas de nuestro proyecto.

Tabla 138: Depreciación de activos fijos

DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS	S/. 2,240	S/. 2,240	S/. 2,240	S/. 2,240	S/. 969
Producción (CIF)	S/. 1,286	S/. 1,286	S/. 1,286	S/. 1,286	S/. 969
Gastos Administrativos	S/. 636	S/. 636	S/. 636	S/. 636	S/. 0
Gastos Ventas	S/. 318	S/. 318	S/. 318	S/. 318	S/. 0

Tabla 139: Detalle de depreciación de activos

DEPRECIACION										
Descripcion	Vida útil contable (años)	Depreciacion AÑO 1	Depreciacion AÑO 2	Depreciacion AÑO 3	Depreciacion AÑO 4	Depreciacion AÑO 5	Depreciacion acumulada (5 años)	Valor en libros (5to año)	Valor mercado S/.	Valor residual al 5to año (Valor de desecho neto)
PRODUCCIÓN										
Horno de acero inoxidable	10	S/. 229	S/. 229	S/. 229	S/. 229	S/. 229	S/. 1,144	S/. 1,144	S/. 680	S/. 817
Amasadora 15 kg	10	S/. 246	S/. 246	S/. 246	S/. 246	S/. 246	S/. 1,229	S/. 1,229	S/. 980	S/. 1,053
Refrigeradora	10	S/. 169	S/. 169	S/. 169	S/. 169	S/. 169	S/. 847	S/. 847	S/. 780	S/. 800
Cocina industrial 2 hornilla	10	S/. 140	S/. 140	S/. 140	S/. 140	S/. 140	S/. 699	S/. 699	S/. 499	S/. 558
Grupo electrógeno 3kw	10	S/. 85	S/. 85	S/. 85	S/. 85	S/. 85	S/. 424	S/. 424	S/. 200	S/. 266
Carro portabandeja	10	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 100	S/. 500	S/. 500	S/. 200	S/. 289
Computadora	4	S/. 318	S/. 318	S/. 318	S/. 318		S/. 1,271	S/. 0	S/. 150	S/. 106
TOTAL		S/. 1,286	S/. 1,286	S/. 1,286	S/. 1,286	S/. 969	S/. 6,114	S/. 4,843	S/. 3,489	S/. 3,888
VENTAS										
Computadora	4	S/. 318	S/. 318	S/. 318	S/. 318		S/. 1,271	S/. 0	S/. 150	S/. 106
TOTAL		S/. 318	S/. 318	S/. 318	S/. 318	S/. 0	S/. 1,271	S/. 0	S/. 150	S/. 106
ADMINISTRATIVA										
Computadora	4	S/. 636	S/. 636	S/. 636	S/. 636		S/. 2,542	S/. 0	S/. 150	S/. 106
TOTAL		S/. 636	S/. 636	S/. 636	S/. 636	S/. 0	S/. 2,542	S/. 0	S/. 150	S/. 106
		S/. 2,240	S/. 2,240	S/. 2,240	S/. 2,240	S/. 969	S/. 9,928	S/. 4,843	S/. 3,789	S/. 4,100

Fuente: Elaboración propia

6.4.2.2 Amortización de intangible

Tabla 140: Amortización de intangibles

AMORTIZACION					
INTANGIBLES Y GASTOS	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
PRE-OPERATIVOS	15,011	15,011	15,011	15,011	15,011
Producción (CIF)	S/. 7,236	S/. 7,236	S/. 7,236	S/. 7,236	S/. 7,236
Gastos	S/. 3,833	S/. 3,833	S/. 3,833	S/. 3,833	S/. 3,833
Administrativos					
Gastos Ventas	S/. 3,942	S/. 3,942	S/. 3,942	S/. 3,942	S/. 3,942

Fuente: Elaboración propia

6.4.2.3 Gastos por activos fijos no depreciables

Tabla 141: Gastos por activos fijos no depreciables

Bienes no depreciables	Cantidad	Costo unitario S/.	Total Costo (Con IGV)	IGV 18%	Total Costo (Sin IGV)
Operaciones					
Mesa de acero inoxidable 2.5 x 1.00 mts	1	S/. 700.00	S/. 700.00	S/. 106.78	S/. 593.22
Mesa de madera	1	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 38.14	S/. 211.86
Balanza electrónica	1	S/. 200.00	S/. 200.00	S/. 30.51	S/. 169.49

Balanza analítica	1	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 38.14	S/. 211.86
Selladora	1	S/. 70.00	S/. 70.00	S/. 10.68	S/. 59.32
Impresora Multifuncional	1	S/. 290.00	S/. 290.00	S/. 44.24	S/. 245.76
Estantes	2	S/. 400.00	S/. 800.00	S/. 122.03	S/. 677.97
Botiquin	1	S/. 40.00	S/. 40.00	S/. 6.10	S/. 33.90
Sillas de madera	4	S/. 35.00	S/. 140.00	S/. 21.36	S/. 118.64
Repostero	1	S/. 450.00	S/. 450.00	S/. 68.64	S/. 381.36
Extintores	4	S/. 84.75	S/. 338.98	S/. 51.71	S/. 287.27
Escritorios	1	S/. 300.00	S/. 300.00	S/. 45.76	S/. 254.24
Silla giratoria (ejecutivo)	1	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 38.14	S/. 211.86
Total Operaciones			S/. 4,078.98	S/. 622.22	S/. 3,456.77
Administración					
Escritorios	2	S/. 300.00	S/. 600.00	S/. 91.53	S/. 508.47
Silla giratoria (ejecutivo)	1	S/. 250.00	S/. 250.00	S/. 38.14	S/. 211.86
Silla giratoria	1	S/. 150.00	S/. 150.00	S/. 22.88	S/. 127.12
Sillas	4	S/. 45.00	S/. 180.00	S/. 27.46	S/. 152.54
Libreros	2	S/. 450.00	S/. 900.00	S/. 137.29	S/. 762.71
Total Administración			S/. 2,080.00	S/. 317.29	S/. 1,762.71
Ventas					
Mesa	2	S/. 180.00	S/. 360.00	S/. 54.92	S/. 305.08
Mantel	6	S/. 25.00	S/. 150.00	S/. 22.88	S/. 127.12
Etiquetadoras Monarch® Modelo 1136	1	S/. 315.00	S/. 315.00	S/. 48.05	S/. 266.95
Rollos de etiquetas	26	S/. 26.00	S/. 676.00	S/. 103.12	S/. 572.88
Silla	4	S/. 15.00	S/. 60.00	S/. 9.15	S/. 50.85
Vitrina	2	S/. 50.00	S/. 100.00	S/. 15.25	S/. 84.75
Total Ventas			S/. 1,661.00	S/. 253.37	S/. 1,407.63

Fuente: Elaboración propia

6.4.3 Costos de producción unitaria y costo total unitario

Tabla 142: Costo Total unitario promedio

COSTO TOTAL UNITARIO PROMEDIO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades	335,584	383,523	433,884	490,756	554,979
COSTOS TOTALES					
MATERIA PRIMA	S/. 316,795	S/. 355,120	S/. 397,078	S/. 445,108	S/. 497,448
MANO DE OBRA DIRECTA	S/. 106,465	S/. 133,199	S/. 133,198	S/. 159,838	S/. 186,478
CIF	S/. 301,214	S/. 319,290	S/. 336,777	S/. 357,840	S/. 379,162
GASTOS ADMINISTRACION	S/. 199,183	S/. 199,183	S/. 199,183	S/. 199,183	S/. 198,055
GASTOS VENTAS	S/. 208,975	S/. 194,847	S/. 190,054	S/. 190,054	S/. 189,490
TOTAL COSTOS	S/. 1,132,633	S/. 1,201,639	S/. 1,256,290	S/. 1,352,023	S/. 1,450,632
COSTO TOTAL UNITARIO PROMEDIO	S/.3.38	S/.3.13	S/.2.90	S/.2.75	S/.2.61

Tabla 143: Costo unitario

Resumen de costos unitarios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Galleta con zumo de mandarina	S/. 3.37	S/. 3.13	S/. 2.89	S/. 2.75	S/. 2.61
Materia prima	S/. 0.94	S/. 0.92	S/. 0.91	S/. 0.90	S/. 0.89
Mano de obra directa	S/. 0.32	S/. 0.35	S/. 0.31	S/. 0.33	S/. 0.34
CIF	S/. 0.90	S/. 0.83	S/. 0.78	S/. 0.73	S/. 0.68
Gastos administrativos	S/. 0.59	S/. 0.52	S/. 0.46	S/. 0.41	S/. 0.36
Gastos de ventas	S/. 0.62	S/. 0.51	S/. 0.44	S/. 0.39	S/. 0.34
Galleta con chispas de chocolate	S/. 3.38	S/. 3.14	S/. 2.90	S/. 2.76	S/. 2.62
Materia prima	S/. 0.95	S/. 0.93	S/. 0.92	S/. 0.91	S/. 0.90
Mano de obra directa	S/. 0.32	S/. 0.35	S/. 0.31	S/. 0.33	S/. 0.34
CIF	S/. 0.90	S/. 0.83	S/. 0.78	S/. 0.73	S/. 0.68
Gastos administrativos	S/. 0.59	S/. 0.52	S/. 0.46	S/. 0.41	S/. 0.36
Gastos de ventas	S/. 0.62	S/. 0.51	S/. 0.44	S/. 0.39	S/. 0.34

Fuente: Elaboración propia

Galleta de cañihua con ajonjolí	S/. 3.39	S/. 3.14	S/. 2.90	S/. 2.76	S/. 2.62
Materia prima	S/. 0.95	S/. 0.93	S/. 0.92	S/. 0.91	S/. 0.90
Mano de obra directa	S/. 0.32	S/. 0.35	S/. 0.31	S/. 0.33	S/. 0.34
CIF	S/. 0.90	S/. 0.83	S/. 0.78	S/. 0.73	S/. 0.68
Gastos administrativos	S/. 0.59	S/. 0.52	S/. 0.46	S/. 0.41	S/. 0.36
Gastos de ventas	S/. 0.62	S/. 0.51	S/. 0.44	S/. 0.39	S/. 0.34

6.4.4 Costos fijos y variables unitarios

Tabla 144: Costos Variables Unitarios

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Paquetes	335,584	383,523	433,884	490,756	554,979
COSTOS VARIABLES					
MATERIA PRIMA	S/. 316,795	S/. 355,120	S/. 397,078	S/. 445,108	S/. 497,448
MANO DE OBRA DIRECTA	S/. 106,465	S/. 133,199	S/. 133,198	S/. 159,838	S/. 186,478
CIF - VARIABLE (material empaque, energía, agua, gas, transporte)	S/. 126,483	S/. 142,816	S/. 160,739	S/. 180,833	S/. 202,990
TOTAL COSTOS VARIABLES	S/. 549,743	S/. 631,135	S/. 691,015	S/. 785,779	S/. 886,916
COSTOS VARIABLE UNITARIO PROMEDIO	S/.1.64	S/.1.65	S/.1.59	S/.1.60	S/.1.60

Fuente: Elaboración propia

Tabla 145: Costos Fijos Unitarios

COSTOS FIJOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades	189,031	216,035	244,403	276,439	312,615
COSTOS FIJOS					
CIF FIJO	S/. 98,511	S/. 99,406	S/. 99,161	S/. 99,706	S/. 99,236
GASTOS ADMINISTRACION FIJOS	S/. 112,198	S/. 112,198	S/. 112,198	S/. 112,198	S/. 111,562
GASTOS VENTAS FIJOS	S/. 117,714	S/. 109,756	S/. 107,056	S/. 107,056	S/. 106,738

TOTAL COSTOS FIJOS	S/. 328,423	S/. 321,360	S/. 318,415	S/. 318,960	S/. 317,536
COSTO FIJO UNITARIO PROMEDIO	S/1.174	S/1.149	S/1.130	S/1.115	S/1.102

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO VIII: ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

7.1 Premisas del Estado de Ganancias y Pérdidas y del Flujo de Caja

Para el desarrollo del proyecto se considera las siguientes premisas:

- El impuesto a la renta anual, aplicable en escala de acuerdo al Régimen MYPE Tributario.
- El pago a cuenta mensual del impuesto a la renta (Régimen MYPE Tributario)
- El pago del IGV.
- Todos los importes están expresados en soles.
- El Estado de Ganancias y Pérdidas no considera el IGV.
- El Flujo de Caja si considera IGV.
- Cada socio aportará por partes iguales un importe de S/28,593 lo que se interpreta que el total aportado por los socios es S/114,373

7.2 Estado de Ganancia y Pérdida sin gastos financieros

Se puede observar que desde el primer año de operación se obtiene una utilidad operativa (EBIT) que incrementa en el transcurso del período del proyecto por el alza de las ventas, debido a la demanda que tiene un comportamiento ascendente.

Tabla 146: Estado de Ganancia y Pérdida sin gastos financieros

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS (NO INCLUYE GASTOS FINANCIEROS)					
	2018	2019	2020	2021	2022
VENTAS	666,033	761,178	861,129	974,003	1,101,465
COSTO DE VENTAS	(408,435)	(455,078)	(488,583)	(542,529)	(599,052)
(-) Materia Prima	(178,591)	(200,196)	(223,849)	(250,926)	(280,432)
(-) Mano de obra directa	(60,024)	(75,030)	(75,030)	(90,035)	(105,041)
(-) CIF	(169,820)	(179,853)	(189,704)	(201,568)	(213,578)
UTILIDAD BRUTA	257,598	306,099	372,547	431,474	502,414
GASTOS OPERATIVOS	(229,912)	(221,954)	(219,254)	(219,254)	(218,300)
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	(112,198)	(112,198)	(112,198)	(112,198)	(111,562)
(-) GASTOS VENTAS	(117,714)	(109,756)	(107,056)	(107,056)	(106,738)
EBIT O UTILIDAD OPERATIVA	27,686	84,145	153,293	212,220	284,113
(-) IMPUESTO A LA RENTA	(2,769)	(12,977)	(33,375)	(50,759)	(71,967)
UTILIDAD OPERATIVA DESPUES DE IMPUESTOS	24,917	71,169	119,918	161,462	212,146

7.3 Estado de Ganancias y Pérdidas con gastos financieros y escudo fiscal

Debido al financiamiento por activo fijo y capital de trabajo desde el primer año se obtiene los gastos financieros que a su vez generan el escudo fiscal que podría interpretarse como un ahorro del pago del impuesto a la renta. Sin embargo, el resultado de

la utilidad operativa después de los gastos financieros sigue siendo positivo. Los mismo sucede en los siguientes períodos.

Tabla 147: Estado de Ganancias y Pérdida (Con Gastos financieros)

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS (INCLUYE GASTOS FINANCIEROS)					
	2018	2019	2020	2021	2022
VENTAS	666,033	761,178	861,129	974,003	1,101,465
COSTO DE VENTAS	(408,435)	(455,078)	(488,583)	(542,529)	(599,052)
(-) Material directo	(178,591)	(200,196)	(223,849)	(250,926)	(280,432)
(-) Mano de obra directa	(60,024)	(75,030)	(75,030)	(90,035)	(105,041)
(-) CIF	(169,820)	(179,853)	(189,704)	(201,568)	(213,578)
UTILIDAD BRUTA	257,598	306,099	372,547	431,474	502,414
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	(112,198)	(112,198)	(112,198)	(112,198)	(111,562)
(-) GASTOS VENTAS	(117,714)	(109,756)	(107,056)	(107,056)	(106,738)
EBIT O UTILIDAD OPERATIVA	27,686	84,145	153,293	212,220	284,113
GASTOS FINANCIEROS	(10,396)	(5,031)	(1,291)	(498)	
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	17,290	79,114	152,002	211,722	284,113
(-) IMPUESTO A LA RENTA	(1,729)	(11,492)	(32,994)	(50,612)	(71,967)
UTILIDAD NETA	15,561	67,622	119,008	161,110	212,146
ESCUDO FISCAL	1,040	1,484	381	147	0

Fuente: Elaboración propia

7.4 Flujo de Caja Operativo

Se considera el total de ingresos y egresos, incluyendo el IGV, de todos los años del proyecto.

Tabla 148: Caja de flujo operativo

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS	785,919	898,190	1,016,133	1,149,324	1,299,729	
(-) MATERIAL DIRECTO O MATERIA PRIMA	(210,737)	(236,231)	(264,142)	(296,092)	(330,910)	
(-) MANO DE OBRA DIRECTA	(60,024)	(75,030)	(75,030)	(90,035)	(105,041)	
(-) CIF	(175,303)	(187,141)	(198,766)	(212,765)	(227,312)	
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	(109,212)	(109,212)	(109,212)	(109,212)	(109,212)	

(-) GASTOS VENTAS	(118,322)	(108,931)	(105,745)	(105,745)	(105,745)
(-) IMPUESTOS A LA RENTA	(2,769)	(12,977)	(33,375)	(50,759)	(71,967)
(-) PAGO IGV (Estado)	(59,320)	(80,247)	(92,694)	(106,002)	(122,097)
FLUJO DE CAJA OPERATIVO	50,232	88,420	137,169	178,713	227,444

Fuente: Elaboración propia

7.5 Flujo de Capital

Podemos observar las inversiones realizadas desde el año 0 hasta el año 4 , ya que en el año 5 es la culminación del período del proyecto por lo tanto en ese año nos devuelven la garantía de alquiler que se encuentra dentro de los conceptos de gastos pre operativos, obtenemos el valor de desecho de activos fijos y el valor de recupero del capital de trabajo

Tabla 149: Flujo de Capital

(-) INVERSION ACTIVOS TANGIBLES	(17,430)					
(-) INVERSION ACTIVOS INTANGIBLES	(4,811)					
(-) GASTOS PRE-OPERATIVOS	(75,650)					7,260
(-) INVERSION CAPITAL DE TRABAJO	(68,482)	(9,783)	(10,277)	(11,606)	(13,106)	
(+) VALOR DE DESECHO ACTIVOS FIJOS						4,782
(+) VALOR DE RECUPERO CAPITAL DE TRABAJO						113,253
FLUJO DE CAPITAL O INVERSION TOTAL	(166,373)	(9,783)	(10,277)	(11,606)	(13,106)	125,295

Fuente: Elaboración propia

7.6 Flujo de Caja Económico

Luego de elaborar el flujo de caja operativo y de capital se obtiene el flujo de caja económico, en el año 0 se obtiene la cantidad de inversión realizada posteriormente se observa flujos positivos.

Tabla 150: Flujo de Caja Económico

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS		785,919	898,190	1,016,133	1,149,324	1,299,729
(-) MATERIAL DIRECTO O MATERIA PRIMA		(210,737)	(236,231)	(264,142)	(296,092)	(330,910)
(-) MANO DE OBRA DIRECTA		(60,024)	(75,030)	(75,030)	(90,035)	(105,041)
(-) CIF		(175,303)	(187,141)	(198,766)	(212,765)	(227,312)
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS		(109,212)	(109,212)	(109,212)	(109,212)	(109,212)
(-) GASTOS VENTAS		(118,322)	(108,931)	(105,745)	(105,745)	(105,745)
(-) IMPUESTOS A LA RENTA		(2,769)	(12,977)	(33,375)	(50,759)	(71,967)
(-) PAGO IGV (Estado)		(59,320)	(80,247)	(92,694)	(106,002)	(122,097)
FLUJO DE CAJA OPERATIVO		50,232	88,420	137,169	178,713	227,444
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(-) INVERSION ACTIVOS TANGIBLES	(17,430)					
(-) INVERSION ACTIVOS INTANGIBLES	(4,811)					
(-) GASTOS PRE-OPERATIVOS	(75,650)					7,260
(-) INVERSION CAPITAL DE TRABAJO	(68,482)	(9,783)	(10,277)	(11,606)	(13,106)	
(+) VALOR DE DESECHO ACTIVOS FIJOS						4,782
(+) VALOR DE RECUPERO CAPITAL DE TRABAJO						113,253
FLUJO DE CAPITAL O INVERSION TOTAL	(166,373)	(9,783)	(10,277)	(11,606)	(13,106)	125,295
FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD (ECONOMICO)	(166,373)	40,449	78,143	125,563	165,607	352,739

Fuente: Elaboración propia

7.7 Flujo del Servicio de la deuda

El total financiado es S/ 52,000 considerando el importe de S/12,000 para activo fijo y S/40,000 para capital de trabajo, los cuales tendrán un flujo de salida del primer año de S/29,029 concluyendo en el cuarto año con S/4,392.

Tabla 151: Flujo de Servicios de la deuda

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PRESTAMO	52,000					
(-) CUOTAS (Amortización + Intereses)		(30,069)	(30,069)	(4,539)	(4,539)	
(+) ESCUDO FISCAL		1,040	1,484	381	147	0
FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA	52,000	(29,029)	(28,585)	(4,159)	(4,392)	0

Fuente: Elaboración propia

7.8 Flujo de Caja Financiero

El flujo financiero es el resultado de la diferencia del flujo de caja económico y el flujo del servicio de la deuda año a año. Como se observa los flujos de caja financiero siempre son positivos en el período de evaluación del proyecto.

Tabla 152: Flujo de Caja Financiero

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS		785,919	898,190	1,016,133	1,149,324	1,299,729
(-) MATERIAL DIRECTO O MATERIA PRIMA		(210,737)	(236,231)	(264,142)	(296,092)	(330,910)
(-) MANO DE OBRA DIRECTA		(60,024)	(75,030)	(75,030)	(90,035)	(105,041)
(-) CIF		(175,303)	(187,141)	(198,766)	(212,765)	(227,312)
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS		(109,212)	(109,212)	(109,212)	(109,212)	(109,212)
(-) GASTOS VENTAS		(118,322)	(108,931)	(105,745)	(105,745)	(105,745)
(-) IMPUESTOS A LA RENTA		(2,769)	(12,977)	(33,375)	(50,759)	(71,967)
(-) PAGO IGV (Estado)		(59,320)	(80,247)	(92,694)	(106,002)	(122,097)
FLUJO DE CAJA OPERATIVO		50,232	88,420	137,169	178,713	227,444
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(-) INVERSION ACTIVOS TANGIBLES	(17,430)					
(-) INVERSION ACTIVOS INTANGIBLES	(4,811)					
(-) GASTOS PRE-OPERATIVOS	(75,650)					7,260
(-) INVERSION CAPITAL DE TRABAJO	(68,482)	(9,783)	(10,277)	(11,606)	(13,106)	
(+) VALOR DE DESECHO ACTIVOS FIJOS						4,782
(+) VALOR DE RECUPERO CAPITAL DE TRABAJO						113,253
FLUJO DE CAPITAL O INVERSION TOTAL	(166,373)	(9,783)	(10,277)	(11,606)	(13,106)	125,295
FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD (ECONOMICO)	(166,373)	40,449	78,143	125,563	165,607	352,739
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PRESTAMO	52,000					
(-) CUOTAS (Amortización + Intereses)		(30,069)	(30,069)	(4,539)	(4,539)	
(+) ESCUDO FISCAL		1,040	1,484	381	147	0
FLUJO DE CAJA DE LA DEUDA	52,000	(29,029)	(28,585)	(4,159)	(4,392)	0
FLUJO DE CAJA DEL ACCIONISTA (FINANCIERO)	(114,373)	11,420	49,558	121,405	161,215	352,739

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO IX: EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA

8.1 Cálculo de la tasa de descuento

8.1.1 Costo de oportunidad

8.1.1.1 CAPM

Para calcular el costo de oportunidad del accionista se utilizó la tasa libre de riesgo de los bonos soberanos americanos, el rendimiento de la bolsa de valores ni nueva york como el rendimiento del mercado, todos ellos con el promedio desde el año 2007 hasta el 2016.

La inflación de EE.U, la inflación del país, le riesgo país y la devaluación son el promedio desde el año 2007-2016.

Por otro lado el beta desapalancado es de 0.61.

$$K_e = R_f + \beta(R_m - R_f) + \text{Riesgo País}$$

Rf : Tasa Libre de Riesgo

B : Beta (Rm - Rf): Prima de riesgo de mercado

Rm : Tasa de Rendimiento del Mercado

Rpaís : Riesgo País

Tabla 153: Costo de oportunidad (modelo CAPM)

COSTO DE OPORTUNIDAD COK (MODELO CAPM)	
Rendimiento del mercado USA	8.64%
Tasa libre de riesgo USA (T-Bonds)	5.03%
Beta desapalancada	0.61
%D	31%
%E	69%
Riesgo país	1.13%
Impuesto a la renta	29.5%
Beta Apalancado	0.81
COK (Modelo CAPM)	9.09%

Fuente: Elaboración propia

8.1.1.2 COK propio

El costo de oportunidad del accionista en soles es de 31%. Se están considerando que el nivel de riesgo del negocio es 5 veces mayor al de un depósito a plazo fijo. El COK tiene que ser mayor al costo de la deuda. El COK propio es 29.07% el resultado del COK Perú nominal en soles aumentando con el spread bancario promedio.

Tabla 154: COK propio

COK propio	
COK (Modelo CAPM)	9.09%
Riesgo Tamaño del Negocio	9.09%
Riesgo Know How	10.90%
COK propio	29.08%

8.1.2 Costo Promedio Ponderado de Capital WACC

Para poder calcular el WACC primero debemos calcular el costo ponderado de la deuda.

$$WACC_{despuesdeimpuestos} = r_d * (1 - T_c) * \frac{D}{V} + r_e * \frac{E}{V}$$

Donde:

D : Valor de Mercado de la Deuda

E : Valor de Mercado del Capital Accionario

r_D : Rendimiento esperado en la Deuda

r_E : Rendimiento esperado en el Capital

T_c : Tasa marginal corporativa de impuestos

Tabla 155: Cálculo del costo de la deuda

Capital	Monto	%	Costo de capital
Deuda	S/. 52,000	31%	18.94%
Capital propio	S/. 114,373	69%	31.00%
	S/. 166,373	100%	

Costo promedio ponderado capital (WACC)	27.23%
---	--------

8.2 Evaluación económica financiera

8.2.1 Indicadores de Rentabilidad

8.2.1.1 VANE y VANF

El resultado del VAN económico es de 143,234 soles y el financiero es de 123,053 soles. Estos resultados son favorables porque nos dan a entender que el proyecto es rentable.

Tabla 156: Cálculo del Van Económico

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD (ECONÓMICO)	(166,373)	40,449	78,143	125,563	165,607	352,739
WACC	27.23%					
VAN Económico	143,652					
TIR Económico	53.23%					
Beneficio/Costo	1.86					
PERIODO DE RECUPERACIÓN DESCONTADO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja descontado	-166,373	31,792	48,273	60,965	63,198	105,799
Flujo de caja acumulado	-166,373	- 134,581	- 86,309	-25,344	37,854	143,652
Periodo de recuperación descontado	3.40	años				

Tabla 157: Cálculo del Van Financiero

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA FINANCIERO O DEL ACCIONISTA	(114,373)	11,420	49,558	121,405	161,215	352,739
COK	31.00%					
VAN Financiero	123,400					
TIR financiera	60.00%					
Beneficio/Costo	2.08					
TIRM	51.65%					
PERIODO DE RECUPERACIÓN DESCONTADO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja descontado	-114,373	8,718	28,879	54,003	54,742	91,432
Flujo de caja acumulado	-114,373	- 105,656	- 76,777	-22,774	31,968	123,400

Periodo de recuperación descontado	3.42 años
---	------------------

8.2.1.2 TIRE y TIRF modificado

El resultado del TIR financiero es de 59.86% eso quiere decir que el proyecto es rentable hasta alcanzar un cok de monto. Si el cok supera el TIR del proyecto deja de ser rentable. En el caso del TIR económico de la empresa es del 53.13% y el WACC promedio es de 27.24% por lo cual la rentabilidad alcanzada desde el punto de vista de la empresa es positiva.

8.2.1.3 Período de recuperación descontado

El resultado del periodo de recuperación del capital es de 3.41 años. El proyecto dura cinco años es por eso que el resultado es rentable

Tabla 158: Cálculo de Periodo de Recuperación

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD (ECONÓMICO)	(166,373)	40,449	78,143	125,563	165,607	352,739
WACC	27.23%					
VAN Económico	143,652					
TIR Económico	53.23%					
Beneficio/Costo	1.86					
PERIODO DE RECUPERACIÓN DESCONTADO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja descontado	-166,373	31,792	48,273	60,965	63,198	105,799
Flujo de caja acumulado	-166,373	- 134,581	- 86,309	-25,344	37,854	143,652
Periodo de recuperación descontado	3.40 años					

Fuente: Elaboración propia

8.2.2 Análisis del punto de equilibrio

8.2.2.1 Costos variables, Costos fijos.

Para poder obtener el punto de Equilibrio se necesitan tener los datos de los costos fijos y el margen de contribución. Para ello se pueden observar cuadros con información necesaria para entender el desarrollo del punto de equilibrio.

Tabla 159: Cálculo de costos fijos y costos variables

PRODUCTO	MEZCLA
Mandarina	40.4%
Chocolate	37.1%
Ajonjoli	22.5%

100.0%

	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
DESCRIPCION	Mandarina	Chocolate	Ajonjoli	Mandarina	Chocolate	Ajonjoli	Mandarina	Chocolate	Ajonjoli	Mandarina	Chocolate	Ajonjoli	Mandarina	Chocolate	Ajonjoli
MEZCLA PRODUCTO	40.4%	37.1%	22.5%	40.4%	37.1%	22.5%	40.4%	37.1%	22.5%	40.4%	37.1%	22.5%	40.4%	37.1%	22.5%
VALOR VENTA UNITARIO PROMEDIO	S/. 3.52	S/. 3.52	S/. 3.52	S/. 3.52	S/. 3.52	S/. 3.52	S/. 3.52	S/. 3.52	S/. 3.52	S/. 3.52	S/. 3.52	S/. 3.52	S/. 3.52	S/. 3.52	S/. 3.52
COSTO VARIABLE UNITARIO	S/. 1.63	S/. 1.64	S/. 1.65	S/. 1.64	S/. 1.65	S/. 1.65	S/. 1.59	S/. 1.60	S/. 1.60	S/. 1.60	S/. 1.61	S/. 1.61	S/. 1.59	S/. 1.60	S/. 1.60
MARGEN DE CONTRIBUCION(VV-CVU)	S/. 1.89	S/. 1.88	S/. 1.87	S/. 1.88	S/. 1.87	S/. 1.87	S/. 1.94	S/. 1.93	S/. 1.92	S/. 1.93	S/. 1.92	S/. 1.92	S/. 1.93	S/. 1.92	S/. 1.92
MC unitario promedio ponderado	S/. 1.88			S/. 1.88			S/. 1.93			S/. 1.92			S/. 1.92		
CFT	S/. 328,423.24			S/. 321,359.64			S/. 318,414.72			S/. 318,960.16			S/. 317,536.11		
PE (unidades) = CFT / Mcu promedio	174,335			171,206			164,978			165,994			164,990		
PE EN PACKS	70,518	64,641	39,176	69,252	63,481	38,473	66,733	61,172	37,074	67,144	61,548	37,302	66,738	61,176	37,076
PE SOLES POR PRESENTACION	S/. 248,461	S/. 227,756	S/. 138,034	S/. 244,002	S/. 223,669	S/. 135,557	S/. 235,126	S/. 215,532	S/. 130,626	S/. 236,574	S/. 216,800	S/. 131,430	S/. 235,143	S/. 215,548	S/. 130,635

Fuente: Elaboración propia

8.2.2.2 Estado de resultados (costeo directo)

Tabla 160: Cálculo de Margen de Contribución

ESTADO DE RESULTADO (PUNTO DE EQUILIBRIO)					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS	S/. 614,251	S/. 603,227	S/. 581,284	S/. 584,864	S/. 581,327
(-) COSTOS VARIABLES	-S/. 285,828	-S/. 281,868	-S/. 262,870	-S/. 265,904	-S/. 263,791
MARGEN DE CONTRIBUCION	S/. 328,423	S/. 321,360	S/. 318,415	S/. 318,960	S/. 317,536
(-) COSTOS FIJOS	-S/. 328,423	-S/. 321,360	-S/. 318,415	-S/. 318,960	-S/. 317,536
UTILIDAD OPERATIVA	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0

Fuente: Elaboración propia

Tabla 161: Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADO (COSTEO DIRECTO)					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS	S/. 666,033	S/. 761,178	S/. 861,129	S/. 974,003	S/. 1,101,465
(-) COSTOS VARIABLES	-S/. 309,923	-S/. 355,673	-S/. 389,422	-S/. 442,823	-S/. 499,816
MARGEN DE CONTRIBUCION	S/. 356,109	S/. 405,505	S/. 471,708	S/. 531,181	S/. 601,650
(-) COSTOS FIJOS	-S/. 328,423	-S/. 321,360	-S/. 318,415	-S/. 318,960	-S/. 317,536
UTILIDAD OPERATIVA	S/. 27,686	S/. 84,145	S/. 153,293	S/. 212,220	S/. 284,113
(-) GASTOS FINANCIEROS	-S/. 10,396	-S/. 5,031	-S/. 1,291	-S/. 498	S/. 0
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	S/. 17,290	S/. 79,114	S/. 152,002	S/. 211,722	S/. 284,113

(-) IMPUESTOS	-S/. 1,729	-S/.	-S/. 32,994	-S/.	-S/. 71,967
		11,492		50,612	
UTILIDAD NETA	S/. 15,561	S/. 67,622	S/. 119,008	S/.	S/. 212,146
				161,110	

Fuente: Elaboración propia

8.2.2.3 Estimación y análisis del punto de equilibrio en unidades

Tabla 162: Cuadro comparativo unidades vendidas

	PRODUCTO			MEZCLA		
	Mandarina			40.4%		
	Chocolate			37.1%		
	Ajonjoli			22.5%		
				100.0%		
	AÑO 1			AÑO 2		
DESCRIPCION	Mandarina	Chocolate	Ajonjoli	Mandarina	Chocolate	Ajonjoli
MEZCLA PRODUCTO	40.4%	37.1%	22.5%	40.4%	37.1%	22.5%
MC unitario promedio ponderado	S/. 1.88			S/. 1.88		
CFT	S/. 328,423.24			S/. 321,359.64		
PE (unidades) = CFT / Mcu promedio	174,335			171,206		
PE EN PACKS	70,518	64,641	39,176	69,252	63,481	38,473
PE SOLES POR PRESENTACION	S/. 248,461	S/. 227,756	S/. 138,034	S/. 244,002	S/. 223,669	S/. 135,557

8.2.2.4 Estimación y análisis del punto de equilibrio en nuevos soles.

	PRODUCTO			MEZCLA		
	Mandarina			40.4%		
	Chocolate			37.1%		
	Ajonjoli			22.5%		
				100.0%		
	AÑO 1			AÑO 2		
DESCRIPCION	Mandarina	Chocolate	Ajonjoli	Mandarina	Chocolate	Ajonjoli
MEZCLA PRODUCTO	40.4%	37.1%	22.5%	40.4%	37.1%	22.5%
VALOR VENTA UNITARIO PROMEDIO	S/. 3.52	S/. 3.52	S/. 3.52	S/. 3.52	S/. 3.52	S/. 3.52
COSTO VARIABLE UNITARIO	S/. 1.63	S/. 1.64	S/. 1.65	S/. 1.64	S/. 1.65	S/. 1.65
MARGEN DE CONTRIBUCION(VV-CVU)	S/. 1.89	S/. 1.88	S/. 1.87	S/. 1.88	S/. 1.87	S/. 1.87
MC unitario promedio ponderado	S/. 1.88			S/. 1.88		
CFT	S/. 328,423.24			S/. 321,359.64		
PE (unidades) = CFT / Mcu promedio	174,335			171,206		
PE EN PACKS	70,518	64,641	39,176	69,252	63,481	38,473
PE SOLES POR PRESENTACION	S/. 248,461	S/. 227,756	S/. 138,034	S/. 244,002	S/. 223,669	S/. 135,557

8.3 Análisis de sensibilidad y de riesgo

Para efecto del análisis de sensibilidad y de riesgo, se tomaran como medidas los precios unitarios del producto puesto en venta tanto en nuestros canales de venta directa

S/. 5.00 y en nuestros canales de venta indirecta S/. 3.75 así como también las cantidades vendidas

8.3.1 Variables de entrada

Para este análisis se tomará en cuenta 4 variables principales del proyecto que se detallan a continuación:

- Variable de entrada – precios.
- Variable de entrada – cantidad.
- Variable de entrada – Costo materia Prima.
- Variable de entrada – Costo de Personal.

Las variables de entrada según precios y cantidad, tienen como sub variables a las denominadas galletas en sus 3 presentaciones

Las variables de entrada según el costo del a materia Prima, usa para este cálculo todos los ingredientes que entran en la elaboración de la galleta de cañihu incluyendo el empaque y la etiqueta.

Las Variables de entrada según el Costo de Personal, usa como base de cálculo el sueldo de todo el recurso personal que labora en esta empresa.

8.3.2 Variables de salida

Todas las variables de entradas mencionadas anteriormente en el punto 9.3.1. Tendrán como Variables de salida los siguientes:

- VANE
- TIRE
- WACC

8.3.3 Análisis unidimensional

En este análisis se lleva el proyecto a su límite, es decir a un VANE = 0 y se realizara el análisis de las 4 variables mencionadas anteriormente

- **Variable de entrada – precio.**

Con un VANE igual a 0, se puede llegar a disminuir el precio hasta en un 7.75% es decir el precio se podría reducir de S/ 5.00 a S/ 4.61 manteniendo siempre el TIRE igual al WACC como se preferiría en este tipo de escenarios, las comparaciones se aprecian mejor en la siguiente tabla.

Tabla 163: Variable de entrada - Precio

Variable de entrada – PRECIOS				
Normal			VANE = 0	
Disminución máxima de precios			-7.75%	
Galleta con zumo de mandarina (canal directo)	Sl.	5.00	Sl.	4.61
Galleta con chispas de chocolate (canal directo)	Sl.	5.00	Sl.	4.61
Galleta de cañihua con ajonjolí (canal directo)	Sl.	5.00	Sl.	4.61
Galleta con zumo de mandarina (canal indirecto)	Sl.	3.75	Sl.	3.46
Galleta con chispas de chocolate (canal indirecto)	Sl.	3.75	Sl.	3.46
Galleta de cañihua con ajonjolí (canal indirecto)	Sl.	3.75	Sl.	3.46
Variables de salida				
VANE	Sl.	143,234	Sl.	-
TIRE		53.13%		27.56%
WACC		27.24%		27.56%

Fuente: Elaboración propia

- Variable de entrada según Precios
- Variable de entrada – Cantidad.

Para este tipo de análisis con un VANE igual a 0 se puede arriesgar a disminuir la demanda hasta un 12.87%

Por ejemplo, si la galleta de sumo requiere una venta de 500,976 unidades, este se puede reducir hasta una venta de 436,495 y no habría pérdidas significativas.

Tabla 164: Variable de entrada - Cantidad

Variable de entrada – CANTIDAD				
Normal			VANE = 0	
Disminución máxima de la demanda			-12.87%	
Galleta con zumo de mandarina (canal directo)		500,976		436,495
Galleta con chispas de chocolate (canal directo)		459,228		400,120
Galleta de cañihua con ajonjolí (canal directo)		278,320		242,497
Variables de salida				
VANE	Sl.	143,234	Sl.	-
TIRE		53.13%		27.57%

WACC	27.24%	27.57%
-------------	---------------	---------------

Fuente: Elaboración propia

- **Variable de entrada – Costo Materia Prima**

Para este caso se podría aumentar el costo de la materia prima hasta un máximo de 28.73% y la TIRE y el WACC estarían ambos a 27.64%

Tabla 165: Variable de entrada - Costo de Materia Prima

Variable de entrada - COSTO MATERIA PRIMA				
		Normal	VANE = 0	
Aumento máximo del costo de la materia prima				28.73%
Chocolate orgánico	Sl.	228.57	Sl.	294.23
Mandarina	Sl.	7.00	Sl.	9.01
Ajonjolí	Sl.	442.50	Sl.	569.61
Harina de Cañihua	Sl.	796.50	Sl.	1,025.31
Harina integral orgánica	Sl.	250.00	Sl.	321.82
Mantequilla orgánica	Sl.	90.00	Sl.	115.85
Panela	Sl.	195.00	Sl.	251.02
Agua	Sl.	8.93	Sl.	11.49
Huevos Orgánicos	Sl.	16.50	Sl.	21.24
Empaque	Sl.	24.85	Sl.	31.99
Etiqueta	Sl.	10.00	Sl.	12.87
Variables de salida				
VANE	Sl.	143,234	Sl.	-
TIRE		53.13%		27.64%
WACC		27.24%		27.64%

8.3.4 Análisis multidimensional

Variable de entrada según el Costo de la Materia Prima

- **Variable de entrada – Costo Personal.**

De la misma manera que la variable de entrada – costo materia prima, para el cálculo de los aumentos de los sueldos del personal se calcula con un VANE igual a 0 y se puede llegar a incrementar hasta un 21.32% para mantener el equilibrio, esto se muestra más detallado en la tabla.

Tabla 166: Variable de entrada - Costo de personal

Variable de entrada - COSTO DE PERSONAL		
		VANE = 0
	Normal	

				21.32%
Gerente General	Sl.	4,000	Sl.	4,853
Asistente Administrativo	Sl.	1,200	Sl.	1,456
Jefe de Marketing y Ventas	Sl.	2,500	Sl.	3,033
Vendedor	Sl.	1,000	Sl.	1,213
Jefe de Producción	Sl.	3,000	Sl.	3,639
Operarios de produccion	Sl.	1,000	Sl.	1,213
Variables de salida				
VANE	Sl.	143,234	Sl.	-
TIRE		53.13%		27.80%
WACC		27.24%		27.80%

Fuente: Elaboración propia

Análisis Multidimensional.

Se usarán escenarios Pesimista, normales y Optimista para las 4 variables que se estudiaron y de acuerdo a los estudios realizados a nuestro mercado se utilizan los porcentajes escritos en la tabla.

Tabla 167: Análisis de sensibilidad multidimensional

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD MULTIDIMENSIONAL			
	PESIMISTA	NORMAL	OPTIMISTA
VARIABLES ENTRADA			
PRECIOS	-5%	0%	5%
DEMANDA	-5%	0%	5%
COSTOS MATERIA PRIMA	5%	0%	0%
COSTOS PERSONAL	5%	0%	0%
VARIABLES DE SALIDA			
VANE	Sl. -62,203	Sl. 143,234	Sl. 271,229
TIRE	18.28%	53.13%	77.56%
WACC	27.79%	27.24%	27.06%
ESCENARIOS PROBABILIDADES			
	20%	50%	30%
VAN ECONOMICO ESPERADO			
	Sl. 140,544.92		

Fuente: Elaboración propia

Análisis de Sensibilidad multidimensional.

- En un escenario pesimista el proyecto no sería rentable, genera un VAN negativo.

- En los escenarios normal y optimista el proyecto es rentable, genera VAN positivos.
- Considerando las probabilidades de ocurrencia de cada escenario, el VAN Económico esperado es positivo, por lo tanto, el proyecto es viable.

8.3.5 Variables Críticas del Proyecto.

De acuerdo a lo estudiado y analizado las 4 variables de entrada se llega a concluir que los más críticos son los:

- Variables de entrada – Precios
- Variables de entrada – Cantidad.

Dependen mucho del mercado objetivo y la competencia que podrían aparecer durante la vida del proyecto

8.3.6 Perfil de Riesgo.

Con respecto al riesgo que implica seguir avanzando el proyecto durante su vida útil, se toma una de las referencias en información del ámbito económico y financiero “Ámbito”



Gráfico 51: Riesgo del país

CONCLUSIONES

- ✓ Con respecto al Proyecto

- El proyecto se financiará a través del capital propio de los accionistas por un total de S/114,373, que representa el 69 % de la inversión total y será asignado para los activos intangibles, gastos pre operativos, inventarios y capital de trabajo.
- El 31% del valor de total de la inversión será un préstamo para capital de trabajo y activos fijos por el importe de S/40,000 y S/12,000 respectivamente. Las instituciones financieras que nos brindarán este financiamiento son Caja Arequipa y Huancayo. La TCEA que nos ofrecen son 27.61% y 24.4%.
- El proyecto es rentable porque se obtiene un VANE de S/ 143,234 soles y un TIRE de 53.13%, el cual es mayor que el WACC de 27.24% y la recuperación se efectúa a partir del cuarto año.
- En el aspecto financiero podemos validar que el proyecto resulta rentable, porque tenemos un VANF de S/123,053 y una TIRF de 59.86% el cual es mayor que el COOK de 31%.
- La proyección de las ventas del proyecto se basa en un estudio de mercado realizado de manera cualitativa mediante entrevistas a profundidad, focus group ,y cuantitativa a través de encuestas ,en donde se validaron con nuestro público objetivo todas las características del producto y la disponibilidad a través de sus canales de distribución .Por otro lado, se obtuvo información de especialistas ,competidores y proveedores que se analizó para definir las características de nuestro producto final, el precio y los canales de distribución, entre otros.
- La inversión inicial para capital de trabajo es de S/68,482 el cual representa el 41% del total inversión.
- El análisis de sensibilidad unidimensional evaluó el impacto del cambio de variables relevantes como: cantidad acepta una disminución de demanda del 12.87% en donde el VAN es 0 y el TIR es igual al WACC por 27.57%,precio donde acepta una disminución de 7.75% en donde el VAN es 0 y la TIR es igual al WACC por 27.56%y el costo de materia prima acepta un aumento de 28.73% en donde el VAN es 0 y la TIR es igual al WACC por 27.64%.
- De acuerdo al análisis de micro entorno, es relevante mencionar el alto poder del nivel de competitividad y de los proveedores que tienen frente al proyecto. Por lo tanto, es de vital importancia utilizar estrategias.

✓ **Con respecto al producto**

- La estrategia del negocio se enfocará en ofrecer un producto orgánico de calidad elaborado a base de cañihua, siendo galletas artesanales sin ningún aditivo o preservante. Se caracteriza por “contener un alto valor en proteínas (14 %), magnesio, sodio, hierro. Además de un alto nivel de fibra dietética y grasas no

saturadas". Según Collazos (1975). De esta manera, la hace diferente de los demás productos existente en el mercado.

RECOMENDACIONES

Con respecto al proyecto

- Utilizar la estrategia de penetración de mercado, enfatizando las estrategias de marketing para anticipar acciones frente a una variación en la demanda, difundiendo las características nutricionales del producto para lograr la valoración por parte de los clientes potenciales.
- Aprovechar el crecimiento del mercado saludable, y aplicar la estrategia de desarrollo de mercado ya que nos podemos dirigir a niños a través de los colegios del NSE A y B previa inversión en un estudio de mercado. Actualmente nuestros competidores sustitutos en la mayoría se dirigen a los adultos, por lo que con esta estrategia buscamos incrementar la base de clientes y establecer nuevos canales de distribución.
- Es de vital importancia mantener contratos con nuestros proveedores en el especial con el de harina de cañihua, asegurando con ello la calidad y el precio. Según el análisis unidimensional con la variable costo de materia prima estos pueden incrementarse en un 28.73%
- Ampliar los medios de comunicación y ventas a través de una página web con entregas por delivery con un determinado mínimo de consumo que permita ser un canal de distribución adicional.
- Establecer alianzas estratégicas con proveedores productores de harina de cañihua que se encuentren en proceso de certificación, que es considerado como costoso. Por lo tanto, podríamos aportar en este proceso que nos garantizaría harina de cañihua de calidad y por un período prolongado.
- Desarrollar un nuevo producto, como por ejemplo barras energéticas de cañihua, enfatizando las características de nuestro ingrediente principal. Previo estudio de mercado, logrando una mayor diferenciación frente a la competencia.

Con respecto al producto

- Aumentar la diversidad de sabores de galletas y otros tipos de productos, en base a las necesidades y expectativas de los clientes. Estos nuevos productos previo estudio de mercado se podrán ir introduciendo como promociones para sondear el grado de aceptación de los clientes finales, con el objetivo de innovar nuestra propuesta de producto.
- Tener una amplia cartera de proveedores de granos andinos (cañihua) en los departamentos de producción Huancavelica y Puno. Nos ayudará a disminuir el impacto negativo frente a posibles cambios. Asegurando el abastecimiento de materia prima para la producción de galletas. Especialmente en las épocas de escasez o baja producción de insumos.

- Como parte como parte de la Investigación y desarrollo del proyecto, se recomienda crear alianzas estratégicas con universidades, centros de investigación en granos andinos. En el caso de identificar otros cereales andinos que puedan ser utilizados como futuros insumos en la elaboración del producto. Lo que también contribuirá a disminuir el impacto en el precio de la harina y grano de cañihua.

BIBLIOGRAFÍA

- Soto, B. (2015). *Actualidad ambiental*. (2015). *El consumo de productos orgánicos crece en entre los peruanos*. [<http://www.actualidadambiental.pe>]. Recuperado de: http://www.actualidadambiental.pe/wp-content/uploads/2015/03/elcomercio_2015-03-19_p12.pdf
- Torres, A. (2013). *Consumo per cápita de granos andinos se triplicaría a partir del 2021*. [<http://agraria.pe>]. Recuperado de: <http://agraria.pe/noticias/consumo-per-capita-de-granos-andinos-se-triplicaria-a-partir-5060>
- APEIM. (2016). *Niveles socioeconómicos 2016*. [<http://www.apeim.com.pe>]. Recuperado de: www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2016.pdf
- Bartolo, E. (2014). *Influencia de la temperatura de tostado sobre el contenido de compuestos fenólicos totales y la capacidad antioxidante de la Cañihua (Chenopodium pallidicaule Aellen) variedad Cupi*. (Tesis de Bachiller). Universidad Nacional del Altiplano, Puno.
- Bartolo, D. (2013). Propiedades nutricionales y antioxidantes de la cañihua *Chenopodium pallidicaule*. EAP Revista de Investigación Universitaria. 2, 47-53. Recuperado de: <http://revistascientificas.upeu.edu.pe/index.php/riu/article/view/27/pdf>.
- Collazos et al. (1975). *La Composición de los Alimentos Peruanos*. Quinta Edición Ministerio de Salud. INS, Lima – Perú. Recuperado de : <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/anales/article/view/10737>
- Espinoza, E. P. (2015). *Hidrólisis enzimática de proteína concentrada de cañihua para la obtención de péptidos con actividad antioxidante anti hipertensiva*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional La Agraria La Molina, Lima.
- Hidalgo, C. F. (2016). *Estudio de Prefactibilidad para la producción y ventas de galletas de avena fortificadas con quinua*. (Título de Licenciatura). Pontificia universidad católica Del Perú, Lima.
- Huanca, R. V. & Mamani, M. Y. (2014), *Efectividad del consumo de cañihua y vitamina C comparada con multimicronutrientes, en niños de 18 – 24 meses de edad con anemia ferropénica leve – Centro de Salud Metropolitano llave 2014*. (Tesis de Licenciada). Universidad Nacional del Altiplano, Puno.
- Repo- Carrasco, R. (1988), *Cultivos andinos. Importancia nutricional y posibilidades de procesamiento*. Cusco: Centro Bartolomé de las Casas.
- Hidalgo, C. (2016), *Estudio de prefactibilidad para la producción y ventas de galletas de avena fortificadas con quinua*. (Tesis de grado). Pontificia Universidad Católica de Perú.
- INEI. (2016). El Perú tiene una población de 31 millones 488 mil 625 habitantes. [<https://www.inei.gob.pe>]. Recuperado de: <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/el-peru-tiene-una-poblacion-de-31-millones-488-mil-625-habitantes-9196/>
- INEI. (2016). Población peruana supera los 31 millones habitantes. [<https://peru21.pe>]. Recuperado de: <https://peru21.pe/lima/inei-poblacion-peruana-supera-31-millones-habitantes-223055>

- INEI. (2017). Lima tendría 9 millones 111 mil habitantes. [<http://m.inei.gob.pe>]. Recuperado de: <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-n012-2017-inei-2.pdf>
- Guzmán, F. (2016). *¿Qué es orgánico?*. En página web. [<http://www.vegus.cl>]. Recuperado de: <http://www.vegus.cl/project/que-es-organico/>