UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA

GALLETA DE ARANDANO CON AVENA "BLUEBERRY"

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

JUAN JOSE RIVERA LÉVANO –
Administración de Empresas

GERALD CEVALLOS REAÑOS –
Administración de Empresas

DENNIS MANUEL BARRIOS VARA –
Negocios Internacionales

JOSE LUIS ROMERO RODRIGUEZ –
Negocios Internacionales

RAUL DIAZ MORENO –
Ingeniería Industrial

Asesor:
Cristina Elizabeth Chichizola Fajardo

Lima - Perú
2017

ÍNDICE

CAPÍTULO I RESUMEN EJECUTIVO 1
CAPÍTULO II: INFORMACIÓN GENERAL 5
2.1. Nombre de la empresa, Horizonte de evaluación. 5
2.2. Actividad económica: 5
2.3. Definición del negocio. 6
2.4. Descripción del producto o servicio. 6
2.5. Oportunidad de negocio. 8
2.6. Estrategia genérica de la empresa. 9
CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL ENTORNO 11
3.1. Análisis del Macro entorno 11
3.1.1. Del País (últimos 5 años o último año según corresponda) 11
3.1.1.1. Capital, ciudades importantes. Superficie, Número de habitantes 11
3.1.1.2. Tasa de crecimiento de la población. Ingreso per cápita. Población económicamente activa 12
3.1.1.3. Balanza comercial: Importaciones y Exportaciones 13
3.1.1.4. PBI, Tasa de inflación, Tasa de interés, Tipo de cambio, Riesgo país 14
3.1.1.5. Leyes o reglamentos generales vinculados al proyecto 15
3.1.2. Del Sector 16
3.1.2.1. Mercado Internacional 17
2.1.2.2. Mercado del Consumidor 17
3.1.2.3. Mercado de Proveedores 18
3.1.2.4. Mercado Competidor 19
3.1.2.5. Mercado Distribuidor 19
3.1.2.6. Leyes o Reglamentos del Sector Vinculados al Proyecto 20
3.2. Análisis del Micro entorno 21
3.2.1. Competidores actuales: Nivel de competitividad. 21
3.2.2. Fuerza negociadora de los clientes. 24
3.2.3. Fuerza negociadora de los proveedores. 25
3.2.4. Amenaza de productos sustitutos. 26
3.2.5. Competidores potenciales barreras de entrada. 29
CAPÍTULO IV: PLAN ESTRATÉGICO 31
4.1. Visión y misión de la empresa. 31
4.2. Análisis FODA 32
4.3. Objetivos 33
CAPÍTULO V: ESTUDIO DE MERCADO 34
5.1. Investigación de mercado 34
5.1.1. Criterios de segmentación. 34
5.1.2. Marco muestral. 35
5.2. Entrevistas a profundidad. 35
5.3. FocusGroup. 39

5.4. Encuestas. 45
5.4. Demanda y Oferta 61
5.4.1. Estimación del Mercado Potencial 61
5.4.2. Estimación del Mercado Disponible 61
5.4.3. Estimación del Mercado Efectivo 62
5.4.4. Estimación del Mercado Objetivo 64
5.4.5. Frecuencia de Compra 65
5.4.6. Estacionalidad 66
5.4.7. Programa de Ventas en Unidades y Valorizado 67
5.5. Mezcla de Marketing 70
5.5.1. Producto 70
5.5.2. Precio 72
5.5.3. Plaza 74
5.6. Promoción 76
5.6.1. Campaña de Lanzamiento 76
5.6.2. Promoción para todos los años 81
CAPÍTULO VI: ESTUDIO LEGAL Y ORGANIZACIONAL 88
6.1. Estudio legal 88
6.1.1. Forma societaria 88
6.1.2. Registro de marcas y patentes 90
6.1.3. Licencias y autorizaciones 92
6.1.4. Legislación laboral 93
6.1.5. Legislación tributaria 94
6.1.6. Otros aspectos legales 96
6.1.7. Resumen del capítulo 97
6.2. Estudio organizacional 97
6.2.1. Organigrama funcional. 97
6.2.2. Servicios tercerizados. 98
6.3. Descripción de puestos de trabajo. 99
6.3.1. Descripción de actividades de los servicios tercerizados 106
6.3.2. Aspectos Laborales 107
CAPÍTULO VII: ESTUDIO TÉCNICO 109
7.1. Tamaño del proyecto 109
7.1.1. Capacidad instalada 109
7.2. Procesos 110
7.2.1. Diagrama de flujo de proceso de producción de la galleta de arándano con avena. 110
7.2.2. Programa de producción. 111
7.2.3. Necesidad de materias primas e insumos. 114
7.2.4. Programa de compras de matérias primas e insumos. 116
7.2.5. Requerimiento de mano de obra directa. 120
7.3. Tecnología para el proceso 120

7.3.1. Maquinarias. 120
7.3.2. Equipos 122
7.3.3. Herramientas. 123
7.3.4. Utensilios. 124
7.3.5. Mobiliario 124
7.3.6. Útiles de oficina. 125
7.3.7. Programa de mantenimiento de maquinarias y equipos. 126
7.3.8. Programa de reposición de herramientas y utensilios por uso. 127
7.3.9. Programa de compras posteriores (durante los años de operación) de maquinarias, equipos, herramientas, utensilios, mobiliario por incremento de ventas. 128
7.4. Localización 128
7.4.1. Macro localización. 128
7.5. Micro localización 130
7.5.1. Con los Trabajadores 136
7.5.2. Con la Comunidad 137
CAPÍTULO VIII: ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO 138
8.1. Inversiones 138
8.1.1. Inversión en Activo Fijo Depreciable: 138
8.1.2. Inversión en Activo Intangible: 139
8.1.3. Inversión en Gastos Pre-Operativos: 140
8.1.4. Inversión en Inventarios Iniciales. 141
8.1.5. Inversión en capital de trabajo (método déficit acumulado). 141
8.1.6. Liquidación del IGV 143
8.1.7. Resumen de estructura de inversiones. 144
8.2. Financiamiento 144
8.2.1. Estructura de financiamiento. 144
8.2.2. Financiamiento del activo fijo. 146
8.2.3. Financiamiento del capital de trabajo. 147
8.3. Ingresos anuales 147
8.3.1. Ingresos por ventas 147
8.3.2. Recuperación de capital de trabajo 149
8.3.3. Valor de desecho neto del activo fijo. 149
8.4. Costos y Gastos Anuales 150
8.4.1. Egresos Desembolsables 150
8.4.1.1. Presupuesto de Materias Primas e Insumos. 150
8.4.1.2. Presupuesto de Mano de Obra Directa. 150
8.4.1.3. Presupuesto de Costos Indirectos. 151
8.4.1.4. Presupuesto de Gastos de Administración. 152
8.4.1.5. Presupuesto de Gastos de Ventas. 152
8.4.2. Egresos no Desembolsables 154
8.4.2.1. Depreciación. 154
8.4.2.2. Amortización de Intangibles. 155

8.4.2.3. Gasto por activos fijos no depreciables. 155
8.4.3. Costo de producción unitario y costo total unitario. 156
8.4.3.1. Costos fijos y variables unitarios. 156
CAPÍTULO IX: ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS 158
9.1. Premisas del Estado de Ganancias y Pérdidas y del Flujo de Caja. 158
9.2. Estado de Ganancias y Pérdidas sin gastos financieros. 158
9.3. Estado de Ganancias y Pérdidas sin Gastos Financieros 159
9.4. Estado de Resultados con gastos financieros y escudo fiscal. 160
9.5. Flujo de Caja Operativo. 161
9.6. Flujo de Capital. 161
9.7. Flujo de Caja Económico. 162
9.8. Flujo del Servicio de la deuda. 162
9.9. Flujo de Caja Financiero. 162
CAPÍTULO X. EVALUACIÓN ECONÓMICO FINANCIERA 164
10.1. Cálculo de la Tasa de Descuento 164
10.1.1. Costo de Oportunidad 164
10.1.2. COK Propio 165
10.1.3. Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) 165
10.2. Evaluación Económica Financiera 166
10.2.1. Indicadores de Rentabilidad 166
10.2.2. Análisis Beneficio Costo B/C 168
10.2.3. Análisis del punto de equilibrio 169
10.2.3.1. Costos variables, Costos fijos 169
10.2.3.2. Estados de resultados (costeo Directo) 170
10.2.3.3. Estimación y análisis del P. de Equilibrio en unidades 171
10.2.3.4. Estimación y análisis del P. de Equilibrio en soles 171
10.3. Análisis de Sensibilidad y Riesgo 172
10.3.1. Variables de Entrada 172
10.3.2. Variables de Salida 172
10.3.3. Análisis Unidimensional 173
10.3.4. Análisis Multidimensional 174
CAPÍTULO XI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 175
Bibliografía: 177
ANEXO 179

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1. Información Nutricional. 8
Tabla 2. Balanza Comercial 2015 14
Tabla 3. Distritos de Nivel Socio Económico A y B 18
Tabla 4. Competencia 19
Tabla 5. Fuerzas de Porter 21
Tabla 6. Fuerza de Porter 24
Tabla 7. Fuerza de Porter – Poder de negociación de los proveedores 25
Tabla 8. Fuerzas de Porter – Amenaza de productos sustitutos. 26
Tabla 9. Fuerza de Porter – Amenaza de Competidores Potenciales 30
Tabla 10. Análisis FODA. 32
Tabla 11. Criterios de Segmentación. 34
Tabla 12. Cálculo de Personas 34
Tabla 13. Marco Muestral – Indicadores. 35
Tabla 14. Marco Muestral. 35
Tabla 15. Cuadro de aceptación. 45
Tabla 16. Mercado potencial. 61
Tabla 17. Mercado disponible. 62
Tabla 18. Pregunta 13. 63
Tabla 19. Pregunta 20. 63
Tabla 20. Mercado efectivo. 63
Tabla 21. Mercado objetivo. 64
Tabla 22. Frecuencia de compra anual. 65
Tabla 23. Proyección de la demanda. 66
Tabla 24. Determinación de la estacionalidad. 66
Tabla 25. Programa de ventas en unidades año 1. 67
Tabla 26. Programa de ventas en unidades año 2. 67
Tabla 27. Programa de ventas en unidades año 3. 68
Tabla 28. Programa de ventas en unidades año 4. 68
Tabla 29. Programa de ventas en unidades año 5. 68
Tabla 30. Programa de ventas en unidades consolidado. 69
Tabla 31. Programa de Ventas Valorizado. 69
Tabla 32. Comparación de precios competidores. 72
Tabla 33. Precio de Producto. 73
Tabla 34. Costo de elaboración del producto. 73
Tabla 35. Locales Minimarket TAMBO. 74
Tabla 36. Locales autoservicios Listo. 75
Tabla 37. Locales Supermercados Wong. 75
Tabla 38. Locales Supermercados Vivanda. 76
Tabla 39. Campaña Intriga. 79
Tabla 40. Campaña Lanzamiento. 80
Tabla 41. Costos promoción. 80
Tabla 42. Gastos Promocionales Año 2017. 85
Tabla 43. Gastos Promocionales Año 2018. 85
Tabla 44. Gastos Promocionales Año 2020. 86
Tabla 45. Gastos Promocionales Año 2021. 86
Tabla 46. Resumen Gasto Promocional por 5 años. 87
Tabla 47. Distribución de accionistas. 89
Tabla 48. Costos constitución de empresa. 90
Tabla 49. Pasos para registro de la marca. 91
Tabla 50. Costos de licencias y autorizaciones. 93
Tabla 51. Escala de impuestos que afectarían a la empresa. 96

Tabla 52. Otros aspectos legales. 97
Tabla 53. Resumen del capitulo. 97
Tabla 54. Gastos de tercerización. 99
Tabla 55. Descripción de puestos de trabajo – Gerente. 100
Tabla 56. Descripción de puestos de trabajo – Asistente de Gerencia. 101
Tabla 57. Descripción de puestos de trabajo – Vendedor. 102
Tabla 58. Descripción de puestos de trabajo – Supervisor de Planta. 103
Tabla 59. Descripción de puestos de trabajo – Maestro Panadero. 104
Tabla 60. Descripción de puestos de trabajo – Operario de Producción. 105
Tabla 61. Aspectos Laborales. 107
Tabla 62. Costo total planilla todos los años. 108
Tabla 63. Costo total servicio terciarizado. 108
Tabla 64. Criterios Capacidad de Maquina por día. 109
Tabla 65. Producción Anual. 109
Tabla 66. Kilos de masa a producir. 109
Tabla 67. Porcentaje de Capacidad utilizada 109
Tabla 68. Programa de Producción. 111
Tabla 69. Programa de Producción Anual. 112
Tabla 70. Materia prima e insumos. 114
Tabla 71. Resumen anual consumo de materia prima insumos. 116
Tabla 72. Programa de compras – Arándano. 117
Tabla 73. Presupuesto de compras 119
Tabla 74. Requerimiento de Mano de Obra. 120
Tabla 75. Maquinarias. 120
Tabla 76. Equipos. 122
Tabla 77. Herramientas. 123
Tabla 78. Utensilios. 124
Tabla 79. Útiles de Oficina. 125
Tabla 80. Programa de mantenimiento. 126
Tabla 81. Programa de reposición de herramientas y utensilios por uso. 127
Tabla 82. Programa de compras posteriores. 128
Tabla 83. Ponderadores de Localización. 129
Tabla 84. Ponderadores de Micro Localización. 131
Tabla 85. Análisis de ubicación de local. 134
Tabla 86. Inversión en Activo Fijo Depreciable. 138
Tabla 87. Resumen de la inversión en activos fijos. 138
Tabla 88. Activos Intangibles. 139
Tabla 89. Resumen de Gastos Pre operativos. 140
Tabla 90. Costo de Producción del Año 0. 141
Tabla 91. Inversión en capital de trabajo (método déficit acumulado). 142
Tabla 92. Liquidación del IGV. 143
Tabla 93. Resumen de estructura de Inversiones 144
Tabla 94. Estructura de financiamiento. 145
Tabla 95. Cuadro de pagos – Financiamiento de activo fijo. 146
Tabla 96. Cuadro de pagos – Financiamiento Capital de Trabajo. 147
Tabla 97. Ingresos por Ventas. 147
Tabla 98. Ingresos por canal Supermercado 148
Tabla 99. Ingreso por canal Minimarket / autoservicio. 148
Tabla 100. Ingresos totales. 148
Tabla 101. Recuperación de capital de trabajo. 149
Tabla 102. Valor de desecho neto del activo fijo. 149
Tabla 103. Presupuesto de materia primas e insumos. 150
Tabla 104. Mano de Obra – Operarios. 151
Tabla 105. Resumen de Costo Indirectos. 151

Tabla 106. Resumen de gastos de Administración. 152
Tabla 107. Presupuesto Gastos de Ventas. 153
Tabla 108. Desembolso Gastos ventas para el flujo de caja. 154
Tabla 109. Activos de Producción. 154
Tabla 110. Equipos de Oficina deprecibles. 154
Tabla 111. Resumen de Intangibles. 155
Tabla 112. Gasto por activos fijos no depreciable. 155
Tabla 113. Costo de producción unitario y costo total unitario. 156
Tabla 114. Costos fijos y variables unitarios. 157
Tabla 115. Estado de Ganancias y Pérdidas sin Gastos Financieros. 159
Tabla 116. Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado con gastos financieros. 160
Tabla 117. Flujo de caja proyectado operativo. 161
Tabla 118. Flujo de capital. 161
Tabla 119. Flujo de caja económico. 162
Tabla 120. Flujo de servicio de la deuda. 162
Tabla 121. Flujo de caja financiero. 163
Tabla 122. Costo de Oportunidad. 164
Tabla 123. CAPM. 165
Tabla 124. COK Propio. 165
Tabla 125. Costo Promedio ponderado de Capital. 166
Tabla 126. Indicadores de Rentabilidad. 167
Tabla 127. Periodo de recuperación del Patrimonio. 168
Tabla 128. Análisis Beneficio Costo B/C. 168
Tabla 129. Costos Variables. 169
Tabla 130. Estados de resultados. 170
Tabla 131. Estimación y análisis del P. de Equilibrio en unidades. 171
Tabla 132. Estimación y análisis del P. de Equilibrio en soles. 171
Tabla133. Variables de Entrada. 172
Tabla 134. Variables de salida. 172
Tabla 135. Análisis Unidimensional. 173
Tabla 136. Análisis Multidimensional. 174

ÍNDICE DE GRÁFICO

Gráfico 1 PBI 12
Gráfico 2 PEA 13
Gráfico 3 PBI 14
Gráfico 4 Divisiones de consumo 16
Gráfico 5 Pregunta 1 45
Gráfico 6 Pregunta 2 46
Gráfico 7 Pregunta 3 47
Gráfico 8 Pregunta 4 47
Gráfico 9 Pregunta 5 48
Gráfico 10 Pregunta 6 48
Gráfico 11 Pregunta 7 49
Gráfico 12 Pregunta 8 50

Gráfico 13 Pregunta 9 51
Gráfico 14 Pregunta 10 52
Gráfico 15 Pregunta 11 52
Gráfico 16 Pregunta 12 53
Gráfico 17 Pregunta 13 54
Gráfico 18 Pregunta 14 54
Gráfico 19 Pregunta 15 55
Gráfico 20 Pregunta 16 56
Gráfico 21 Pregunta 17 56
Gráfico 22 Pregunta 18 57
Gráfico 23 Pregunta 19 58
Gráfico 24 Pregunta 20 58
Gráfico 25 Pregunta 21 59
Gráfico 26 Pregunta 22 60
Grafico 27 Organigrama de la empresa 98

ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

Figura 1.Logotipo. 5
Figura 2. Empaque de 36 gr. 7
Figura 3. Fotos del Focus 1 40
Figura 4. Fotos del Focus 2 43
Figura 5.Modelo Empaque 71
Figura 6. Lanzamiento 1_Similar Competencia 78
Figura 7. Logo de la marca 90
Figura 8. Macrolocalización. Fuente: Google Maps, 2016 128
Figura 9. Micro localización 131
Figura 10.Area de Produccion 132
Figura 11.Opcion 1_Alquiler Local Planta 133
Figura 12.Opcion 2_Alquiler Local Planta 134

CAPÍTULO I RESUMEN EJECUTIVO

El negocio consiste en producir y comercializar Galletas de arándano con Avena, para el nivel socio económico A y B, localizado en la ciudad de Lima. Para el efecto, se utilizará los supermercados y estaciones de servicios localizados en la mayoría de los distritos de Lima (zona 7), pues representan el medio de acceso idóneo para cobertura el mercado objetivo del proyecto.

Un aspecto significativo para el desarrollo del proyecto es la creciente construcción de supermercados e hipermercados, que son espacios comerciales donde la industria de alimentos en general, ha logrado alcanzar un singular dinamismo. Estos canales que son los denominados “autoservicios están localizados en la mayoría de los distritos de Lima y constituirían el medio de acceso idóneo al mercado objetivo del proyecto. Adicional a ello en las encuestas y focus group se presenta el nuevo formato de la marca “TAMBO” y el nivel de capilaridad que está implementando en Lima.

La galleta de arándano con avena se comercializaría en presentación por 36 gr., nuestro producto constituye un elemento nutricionalmente interesante.

Es una actividad del sector industria que se encuadra, según el CIIU, dentro de la de Industrias Manufactureras documento, el código CIIU que corresponde es 1071 - ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DE PANADERÍA.

Los criterios de selección de los proveedores están orientados a lograr que brinden bienes, materia prima e insumos que, en términos de cantidad, calidad, oportunidad, precio, rapidez de entrega y confianza, permita a la empresa elaborar un producto acorde con los requerimientos formulados y las exigencias sanitarias establecidas.

La naturaleza de los bienes y servicios requeridos para las etapas que forman parte del proceso productivo no son de características especiales, razón por la cual no constituye problema alguno su adquisición, dada la amplia oferta existente en el mercado.

El análisis de factores determina que la macro localización sea en Lima y la micro localización sea el Distrito de San Juan de Miraflores, considerando aspectos relacionados al entorno, mercado, seguridad y facilidades para su rápida accesibilidad.

La unidad empresarial a cargo de la implementación y desarrollo del proyecto sería una Pequeña empresa de plazo indefinido, que contaría con cinco socios.

La inversión total del proyecto sería la siguiente:

	Valor	Igv	Monto	%
Activo fijo depreciable	S/. 114,940.68	S/. 20,689.32	S/. 135,630.00	31.462%
Activo intangible	S/. 4,762	S/. 194	S/. 4,956	1.150%
gastos preoperativos	S/.87,846	S/.10,467	S/.98,313	22.805%
Inventario inicial	S/. 9,666.62	S/. 170.24	S/. 9,836.86	2.282%
capital de trabajo	S/. 182,362.45	0	S/. 182,362.45	42.302%
Total inversion	**S/. 399,577.72**	**S/. 31,520.08**	**S/. 431,097.79**	**100.000%**

Elaboración propia.

La estructura de capital diseñada para implementar el proyecto sería la siguiente:

	MONTO TOTAL	DEUDA	PATRIMONIO
Activo fijo depreciable	S/. 135,630.00	S/. 135,630.00	
Activo intangible	S/. 4,955.50		S/. 4,956
gastos preoperativos	S/. 98,312.98		S/. 98,313
Inventario inicial	S/. 9,836.86		S/. 9,837
capital de trabajo	S/. 182,362.45	S/. 40,467.8	S/. 141,895
TOTAL	***S/. 431,098***	***S/. 176,098***	***S/. 255,000.00***
	100%	**40.85%**	**59.15%**

Elaboración propia.

Las ventas totales proyectadas indican lo siguiente:

INGRESOS POR CANAL SUPERMERCADO	64%

Meses	2017	2018	2019	2020	2021
VALOR DE VENTAS SUPERMERCAD	***S/. 1,178,369.28***	***S/. 1,225,593.88***	***S/. 1,274,900.44***	***S/. 1,326,121.29***	***S/. 1,379,453.05***
Margen 30%	S/. 353,510.78	S/. 367,678.16	S/. 382,470.13	S/. 397,836.39	S/. 413,835.91
VALOR DE VENTA NETO	***S/. 824,858.49***	***S/. 857,915.71***	***S/. 892,430.31***	***S/. 928,284.90***	***S/. 965,617.13***
Igv 18%	S/. 148,474.53	S/. 154,424.83	S/. 160,637.46	S/. 167,091.28	S/. 173,811.08
INGRESOS	***S/. 973,333.02***	***S/. 1,012,340.54***	***S/. 1,053,067.77***	***S/. 1,095,376.19***	***S/. 1,139,428.22***

Elaboración propia.

Las proyecciones del estado de ganancias y pérdidas revelan que el proyecto generaría

Utilidades después de impuestos desde el primer año de operación.

UTIL. ANTES DE IMPUESTOS	S/. 218,807.17	S/. 332,146.79	S/. 350,041.14	S/. 374,307.11	S/. 398,705.27
Impuesto a la renta	S/. 59,077.94	S/. 89,679.63	S/. 91,010.70	S/. 97,319.85	S/. 103,663.37
UTLIDAD NETA	***S/. 159,729.23***	***S/. 242,467.15***	***S/. 259,030.44***	***S/. 276,987.26***	***S/. 295,041.90***

Elaboración propia.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	LIQUIDACIÓN
Flujo de Caja economico	-S/. 431,097.79	S/. 399,052.72	S/. 391,346.98	S/. 410,596.30	S/. 434,120.34	S/. 465,262.13	S/. 237,889.58
FLUJO DE LA DEUDA	S/. 176,097.80	-S/. 82,912.39	-S/. 69,932.12	-56218.24389	-60144.91351	0	0
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	***-S/. 255,000***	***S/. 316,140.33***	***S/. 321,414.87***	***S/. 354,378.05***	***S/. 373,975.43***	***S/. 465,262.13***	***S/. 237,889.58***

Elaboración propia.

Los flujos de caja, expresados en Nuevos Soles, serían los siguientes:

Los indicadores de rentabilidad revelan índices favorables para el proyecto:

Concepto	**Unidades Económico**		**Financiero**
VAN	S/.	***436,617.19***	***386,026.78***
TIR	%	91%	127%
Período de recuperación de la inversión/ Aporte de Capital	Años	1 año	8 meses
Beneficio/Costo Proyectado_Inversionistas	Veces	2.01	2.51

El punto de equilibrio del proyecto sería el siguiente:

	2017	2018	2019	2020	2021
Margen de contribucion en %	57.17%	57.39%	57.84%	57.89%	57.93%
Costo fijo + Gasto fijo	S/. 501,936.74	S/. 421,036.14	S/. 436,686.23	S/. 444,064.83	S/. 452,588.85
Punto de equilibrio en soles	***S/. 878,028.20***	***S/. 733,586.75***	***S/. 754,934.01***	***S/. 767,087.21***	***S/. 781,294.54***

Las empresas en la actualidad buscan economías de escala que le permiten obtener mayor rentabilidad, En dicho camino se apoyan en buscar eficiencia en sus procesos o establecer una eficiente y eficaz canal de distribución, Sobre este tema una Burgoa (2007) refiere lo siguiente:

> Las marcas de mayor reconocimiento, promocionan sus productos y nuevos lanzamientos. Todas mantienen un precio accesible y estándar para el público, ofreciendo constantemente nuevos sabores y empaques novedosos. Muchas empresas tienen molineras propias y fábricas centralizadas con economía de escala, adicionalmente cuentan con gran cobertura a los puntos de

comercialización de todo el país, manejada por grandes distribuidores o mayoristas, algunos tienen su propia flota para realizar la distribución. (p 63)

Como se puede observar en lo anterior, Las empresas buscan novedad en sus productos o diferenciación con su competencia directa e indirecta. Adicional a ello buscan a un socio estratégico que les permita un 100% de cobertura en el mercado a desarrollarse.

CAPÍTULO II: INFORMACIÓN GENERAL

2.1. Nombre de la empresa, Horizonte de evaluación.

Razón Social **:** Arándanos SAC

Razón Comercial **:** Blueberry

Logo:

*Figura 1.*Logotipo.

De acuerdo al monto total de la inversión, el cual asciende a los S/. 466,023.00 Nuevos Soles, establecemos que el horizonte de evaluación de nuestro proyecto será de cinco años, es decir, del 2017 al 2021. Como consecuencia todos los cálculos de aquí en adelante comprenderán este período de tiempo. Cabe señalar que, para efectos de orden el año 2016 será el año 0 y el año 2017 será el año 1.

2.2. Actividad económica:

Elaboración y distribución de galleta de arándanos con avena.

La actividad económica que se ha definido en el presente proyecto, según la cuarta revisión de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme, realizada por la Organización de las Naciones, es el de Industrias Manufactureras. Según el mismo documento, el código CIIU que corresponde es 1071-ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DE PANADERÍA.

Partida arancelaria:

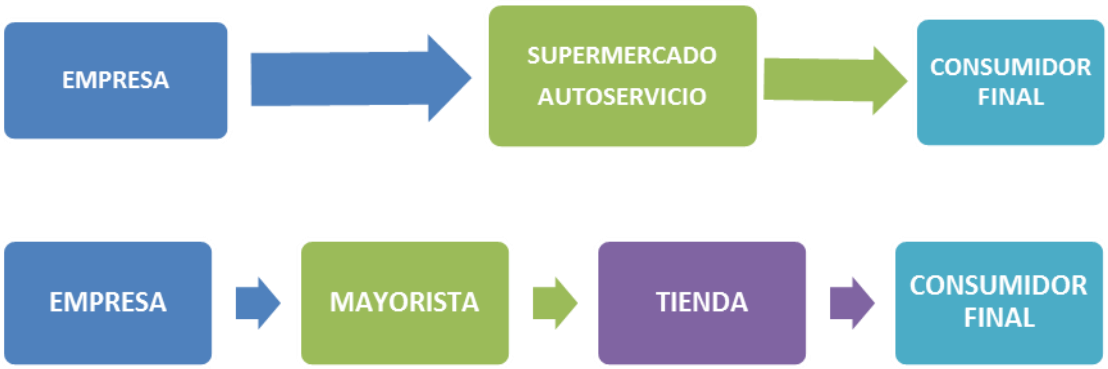
1905.90.90.00 Demás Productos de panadería, pastelería o galletería, incluso con adición de cacao; hostias, sellos vacíos del tipo de los utilizados para medicamentos,

obleas para sellar, pastas secas de harina, almidón o fécula, en hojas, y productos similares.

2.3. Definición del negocio.

Nuestra empresa la cual tiene como actividad económica la elaboración y distribución de una galleta dirigida especialmente a un consumidor de 18 a 64 años**,** de ambos sexos, que residen en los distritos pertenecientes al sector 6 y 7 de Lima, al NSE A/B que sean estudiantes o profesionales, trabajadores e independientes, los cuales se preocupan por su salud y por su acelerado estilo de vida buscan productos con beneficios saludables.

Los principales puntos de distribución que tendrá nuestra galleta serán los supermercados, tiendas y autoservicios, lo cual muestra que se utilizara un canal indirecto para la distribución de nuestro producto, dado esto se considerara para potenciar la distribución, la contratación de un proveedor logístico, el cual distribuirá el producto a los diferentes intermediarios y puntos de ventas del mercado local, en especial en las zonas 6 y 7 de Lima, dado esto tenemos que la distribución y los niveles de intermediarios serian:



2.4. Descripción del producto o servicio.

El producto principal de nuestra empresa es la galleta de arándano con avena de agradable sabor, en una presentación individual de 36 gr, hecho a base de harina de trigo, avena y arándanos. Puede ser adquirido por nuestros clientes en supermercados, estaciones de autoservicios y minimarket.

Entre los beneficios y ventajas con las que cuenta nuestro producto podemos indicar:

- Alto en fibra gracias a la avena, que ayuda a la regeneración de la flora intestinal, estimulando los jugos digestivos y las enzimas que favorecen una digestión saludable.

- No contiene persevantes, colorantes ni saborizantes artificiales.
- Sabor y textura agradable.
- Empaque a base de polipropileno de 2 micras que no absorbe la humedad del producto.
- Proporciona vitaminas esenciales y minerales.

  El modelo de empaque que se ha escogido es el siguiente:

  Empaque primario: Polipropileno de 2 micras/ etiqueta de cartón

  Empaque secundario: Caja de cartón con 50 paquetes de 4 galletas con 36gr

  Fecha de vencimiento: día/mes/año

  Temperaturas de almacenamiento: Mantener en lugar fresco y seco.

Se detalla a continuación la receta para producir 1 paquete de 4 galletas con 36 gr.

Ingredientes:

Harina de trigo, harina de avena en hojuelas, bicarbonato de sodio, azúcar rubia, manteca, leche en polvo, sal, esencia de vainilla, lecitina de soya, propionato de calcio, arándano y agua.

El modelo de empaque que se ha escogido es el siguiente:

Figura 2. Empaque de 36 gr.

Información Nutricional Porción 36 gr:

Tabla 1.

Información Nutricional.

Energía (K. Cal.)	153.28
Proteínas (G.)	2.59
Grasa (G.)	5.90
Carbohidrato (G.)	23.148
Hierro (Mg.)	0.20
Vitaminas A (ug.)	0.00
Vitaminas C (ug.)	0.32

Elaboración propia.

2.5. Oportunidad de negocio.

Consideramos una buena oportunidad debido al crecimiento del mercado peruano de galletas y que la inversión no es muy alta; la planta de producción se puede establecer en un espacio no muy grande, la distribución va ser tercerizada la cual será en base a los pedidos que se tenga, nuestra materia prima es obtenida dentro de nuestro país sin la necesidad de importar algún insumo del exterior. Según lo investigado, la inversión se puede recuperar en un corto plazo.

Otro aspecto que hemos considerado, es la posibilidad de ampliar nuestro producto con otros granos como la quinua, maca y Kiwicha, que pueden ser hechos en la misma planta y maquina en la que se elabora la galleta de arándano con avena, sin hacer una nueva inversión.

La base de la pirámide nutricional incluye hidratos de carbono, tales como arroz, pastas, pan, entre otros; las galletas también se incluyen en este grupo por su aporte en carbohidratos.

Según IPSOS, las galletas dulces (paquetes de galletas) son consideradas como productos de mediana penetración. Este producto es adquirido por más del 30% de los peruanos, en la siguiente proporción: NSE A: 32%, NSE B: 30% y NSE C: 37%. De igual manera el estudio nos muestra que el 17% de la población limeña los adquiere varias veces a la semana, sobre todo en autoservicios y bodegas.

El Mercado Peruano representa una oportunidad con una tasa de crecimiento y penetración importante, Sobre este tema Estudios Económicos Andina (2011) refiere lo siguiente:

> Según la Fuente de estudios Económicos Andina 2011, el mercado peruano de galletas es enorme se calcula que supera los 300 millones de dólares y obviamente muy competitivo, además de innovador. En nuestro país se ofrece toda la variedad posible de este producto y la oportunidad viene ya que su consumo viene creciendo a un promedio de 7% anual y que su compra se hace mayoritariamente en formato individual, en los típicos paquetes pequeños, es decir, en la opción que se ofrece preferentemente en las bodegas o autoservicios. En nuestro país las galletas tienen una notable aceptación. Al punto que el consumo per cápita de este producto alcanza los 4.1 kilogramos anuales, una cifra bastante cercana a la que ostenta Chile y ubicada solamente debajo de la de Argentina y Brasil, que con 5 y 6.7 kilogramos, respectivamente, son los mayores consumidores en la región.
>
> A toda esta valiosa información habría que añadirle que mientras el consumo de las galletas dulces es principalmente estacional, pues se incrementa en los meses de invierno, especialmente con el inicio de clases, el consumo de galletas saladas se mantiene todo el año. Y también que otra forma de segmentar este mercado es diferenciando las galletas, además de saladas y dulces, como: sándwich (galleta con relleno), soda, saborizadas, bañadas, crackers, vainilla, waffer e integrales. En todo caso, debido al crecimiento de 7% anual que viene registrando su consumo en los últimos años, los fabricantes de este producto en nuestro país siguen invirtiendo para atender el aumento en la demanda. (p 3).

Es importante indicar que el mercado de galletas presenta una tendencia importante junto con el consumo per cápita el cual tiene espacio de mejora en el corto y largo Plazo en esta parte del continente. Ello refuerza la inversión y expectativa de retorno en el proyecto.

2.6. Estrategia genérica de la empresa.

Nuestra empresa utilizara una estrategia genérica de diferenciación para nuestro producto, la galleta de arándano con avena la cual por su sabor y gran cantidad de beneficios se diferencia a cualquier otra galleta, las cuales solo impulsan su sabor o textura, mientras que nuestra galleta impulsa los atributos que tiene el arándano y la

avena, los cuales en su mayoría benefician al sistema urinario previniendo enfermedades, sus propiedades antioxidantes maximizan los atributos dados de una galleta común.

No solo la calidad de los insumos que se utilicen son básicas en el aspecto de diferenciación de producto, también se debe de tomar en cuenta la presentación de los mismos, en envases de calidad con óptima impresión, brindando toda la información nutricional requerida, porque los clientes a los que apuntamos son personas instruidas, informadas y exigentes.

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1. Análisis del Macro entorno

3.1.1. Del País (últimos 5 años o último año según corresponda)

3.1.1.1. Capital, ciudades importantes. Superficie, Número de habitantes

La población estimada al año 2015 en nuestro país, alcanzó los 31’151,643 habitantes en una superficie total de 1 285 215 m^2, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática. En comparación al año 2010, existe un incremento de 1´689, 710 habitantes.

Es necesario resaltar que Lima es el departamento que mayor crecimiento ha tenido el 2015 con 9, 834, 631; es decir, representa un crecimiento del 42.7% nacional en comparación al año 2010 (9, 113, 684).

En el Perú, según Alicorp, el mercado de galletas se caracteriza por su gran nivel de innovación y constantes lanzamientos, siendo lo más común la introducción de nuevos sabores sobre todo en el segmento de galletas dulces.

Así mismo, el consumo per cápita de galletas en Perú alcanza los 4.1 kilos, muy cercano a Chile, solo por debajo de Argentina y Brasil, con 5 y 6.7 kilos respectivamente.

El Seguro Social advirtió que una de cada tres mujeres en edad reproductiva (entre 20 y 40 años) y sexualmente activa, padece de infección urinaria contraída a través de las relaciones sexuales por un nulo o escaso hábito de higiene, tanto de ella como de la pareja, generando contaminación por gérmenes en las vías urinarias que deriva en una infección.

Por otro lado, el cáncer de próstata crece de manera alarmante en el Perú, donde se registran 2,600 nuevos casos al año y cerca de 1,900 muertes en el mismo período, según estadísticas del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas (INEN). En el mundo es el segundo de mayor incidencia, por detrás del cáncer de pulmón, con cerca de un millón de nuevos casos diagnosticados cada año.

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

Se estima que durante el presente año nacerán 578,130 personas y fallecerán 175,589, lo cual equivale a una tasa de crecimiento natural o vegetativo de 13 personas por mil habitantes. El saldo neto migratorio internacional (inmigrantes menos emigrantes) arroja una pérdida de 64,546 personas, por lo que el crecimiento total en el año 2015 asciende a 337,995 personas, correspondiendo a una tasa de crecimiento total de 11 personas por cada mil habitantes. En el año 2014, se inscribieron oportunamente, es decir, dentro del plazo de ley, 558,466 nacimientos. 132 mil 830 defunciones es lo que se registró en el 2014.

El PBI per cápita de los peruanos asciende a US$6,626 y para el año 2016 llegará a US$9,045 corrientes, registrando así un crecimiento de 36.5%. Si bien el Perú liderará el crecimiento en la región entre 2012 y 2016, este indicador aún se ubicará por debajo de otros países.

Según el informe Situación del Mercado Laboral en Lima Metropolitana realizado en setiembre de 2014 por el INEI, la Población Económicamente Activa (PEA) en Lima fue de 4'930,400 en el trimestre móvil de junio, julio y agosto, un 1,1% más en comparación con el periodo del 2013.

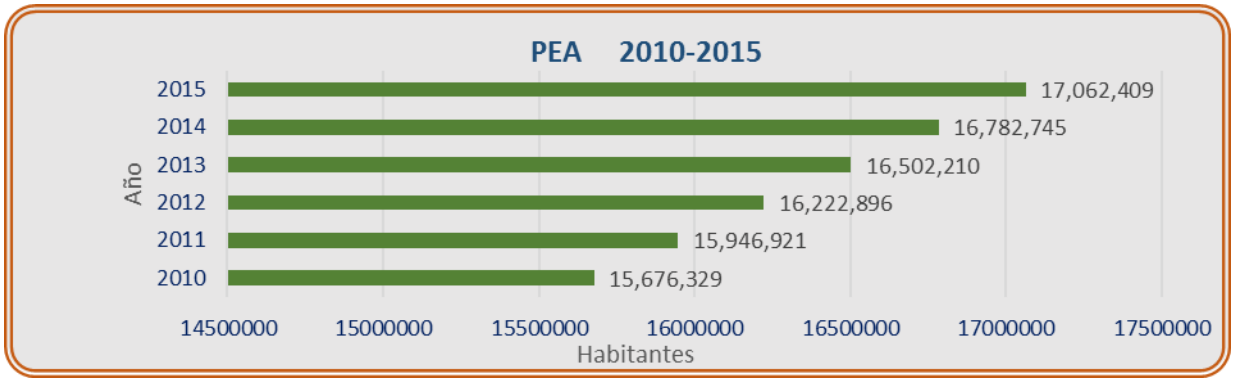
En este año, la Población Económicamente Activa (PEA) llegaría a los 17 millones 62,000 de personas, lo que significaría una tasa de crecimiento anual de 1.71% para el periodo 2010 – 2015.

Gráfico 1 PBI

Fuente. *INEI*

En comparación con el año 2010 (PEA 15 676 329), el año 2015 la PEA fue de 17, 062, 409 personas, es decir un incremento de 9 %.

Gráfico 2 PEA



Fuente: INEI

3.1.1.3. Balanza comercial: Importaciones y Exportaciones

De acuerdo al Banco Central de Reserva del Perú, del año 2010 al 2013, la balanza comercial presentó un superávit anual constante; sin embargo, a partir del 2014 se presentó un déficit comercial, creciente al 2015 con -3, 228, 180 de dólares, debido a los bajos niveles de exportación de metales preciosos como el oro, plata y zinc.

Las expectativas de una recuperación al superávit en la balanza comercial para este año son bajas, debido a la baja demanda de los metales preciosos por parte China, principal consumidor de metales.

En contraste, según Pablo Nano, analista Sénior del Scotiabank: “Como resultado del bajo nivel de los productos de importación como petróleo e insumos alimenticios y el alto volumen de exportación de cobre y harina de pescado, se espera una leve recuperación comercial”.

Es necesario indicar que nuestra marca no incursionará en el mercado internacional a corto y mediano plazo, para esto es necesario un crecimiento en el capital y atraer inversionistas en respuesta a los indicadores positivos que presentaremos en el mercado nacional.

Tabla 2.

Balanza Comercial 2015

AÑO	EXPORTACIONES	IMPORTACIONES	BALANZA COMERCIAL
2010	35,803.08	28,815.32	6,987.76
2011	46,375.96	37,151.52	9,224.44
2012	47,410.61	41,017.94	6,392.67
2013	42,860.64	42,356.18	504.45
2014	39,532.68	41,042.15	-1,509.47
2015	34,157.00	37,385.18	-3,228.18

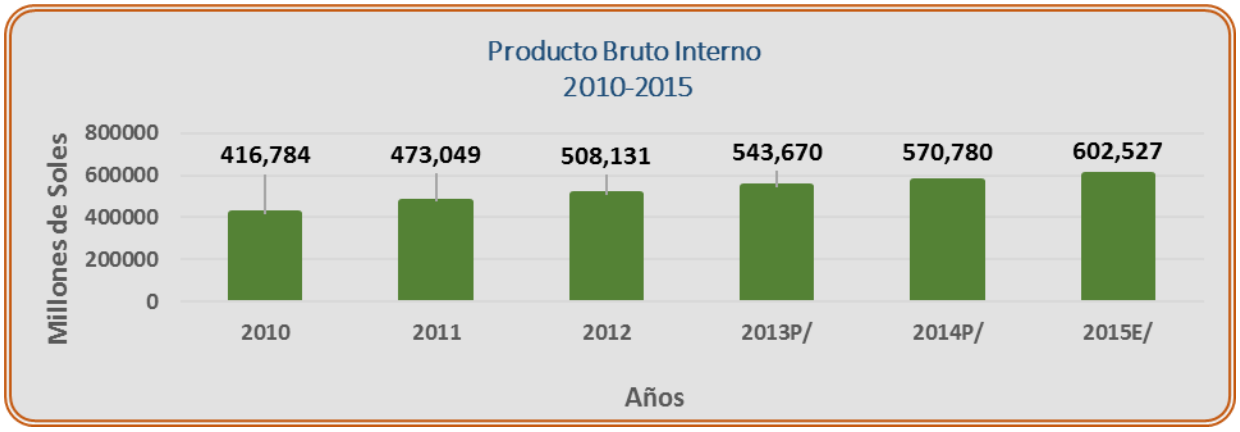
Fuente: BCRP

3.1.1.4. PBI, Tasa de inflación, Tasa de interés, Tipo de cambio, Riesgo país

Un sorprende crecimiento de 6,39% en diciembre impulso la economía peruana que terminó el 2015 con un incremento de su PBI de 3,26%, informó el Instituto Nacional de Estadística e Informática, INEI, sin embargo, no se llegó a la meta de 3.9%, tal como estimó el BCRP.

En diciembre del 2015, se registró un mayor dinamismo en casi toda la actividad productiva local, en particular en los sectores minería, pesca y manufactura, actividad esta última que tuvo su primera recuperación importante del año.

Gráfico 3 PBI



Fuente**:** *BCRP*

Perú cerró el 2015 con una inflación de un 4.4%, la más alta en cuatro años en medio de un avance continuo de los precios de los alimentos y la electricidad.

En diciembre, el Banco Central aumentó su tasa por una aceleración de la inflación que presionó al alza las expectativas inflacionarias por encima del nivel del rango meta, entre un 1% y 3%.

En setiembre del 2015, el Banco Central de Reserva (BCRP) elevó su tasa de referencia de 3.25% a 3.50% este mes ante la coyuntura económica, con un nivel de inflación al alza.

En concreto, la autoridad monetaria justifica su decisión en el incremento de las expectativas de inflación, impulsada por la depreciación cambiaria, y las señales mixtas sobre la recuperación de la economía mundial, así como una volatilidad alta en los mercados financieros y cambiarios externos.

De acuerdo con el Indicador de Bonos de Mercados Emergentes (EMBI), medido por la entidad financiera JP Morgan, hasta marzo del 2015, Perú, México, Panamá, Colombia y Uruguay destacaron entre nueve países de América Latina por reportar los riesgos más bajos durante la última medición, con 211, 218, 233, 236 y 238 puntos, respectivamente.

Un nivel alto de riesgo se traduce en una caída en las inversiones extranjeras y un menor crecimiento económico, lo cual se puede convertir en un incremento del desempleo y bajos salarios para la población.

Es por eso que es importante mantener un riesgo bajo y transmitir señales de estabilidad económica, para así seguir siendo una economía atractiva para los inversionistas.

Así mismo, esto será beneficioso para atraer inversionistas a nuestra empresa, y continuar expandiéndonos.

3.1.1.5. Leyes o reglamentos generales vinculados al proyecto

Para ejecutar el proyecto de nuestra empresa, nos regiremos a la “NORMA SANITARIA PARA LA APLICACIÓN DEL SISTEMA HACCP EN LA FABRICACIÓN DE ALIMENTOS Y BEBIDAS“, aprobada mediante Resolución Ministerial N° 449-2006/MINSA el 17 de mayo de 2006, la cual permite determinar riesgos concretos y adoptar medidas preventivas para evitarlos. Es un sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos basado en el control de los puntos críticos en la manipulación de los alimentos para

prevenir problemas al respecto, ya que propicia un uso más eficaz de los recursos y una respuesta más oportuna a tales problemas.

De igual manera, nuestra empresa se regirá en base a la NORMA SANITARIA PARA LA FABRICACIÓN, ELABORACIÓN Y EXPENDIO DE PRODUCTOS DE PANIFICACIÓN, GALLETERÍA Y PASTELERÍA. RM N° 1020-2010/MINSA, la cual tiene como propósito proteger la salud de los consumidores, disponiendo los requisitos sanitarios que deben cumplir los productos de panificación, galletería y pastelería y los establecimientos que los fabrican, elaboran y expenden.

3.1.2. Del Sector

Gráfico 4 Divisiones de consumo

DIVISIONES DE CONSUMO	PONDERACION (Dic2011=100)	Variacion%			Incidencia Ago 2015 (Puntos
		Agosto. 2015	Ene-Ago 2015	Set 2014 - Ago 2015	
Total Nacional	100000.00	0.41	3.09	3.81	0.412
Alimentos y Bebidas no Alimenticias	27,481	0.94	3.58	4.52	0.257
Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles	8.296	0.66	6.23	7.1	0.056
Bebidas alcoholicas y tabaco	1.143	0.58	2.68	3.55	0.007

Fuente INEI.

Según informe técnico al mes de setiembre 2015 de INEI, el IPC a nivel Nacional incrementó en 0.41%, con base a cifras alcanzadas entre el 2011 y 2015; siendo los principales sectores los que lograron mayor variación:

- alimentos y bebidas no alcohólicas: + 0.94%
- alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles: + 0.66%
- bebidas alcohólicas y tabaco: + 0.58%

Es importante resaltar que el consumo per cápita de galletas es 1.7 kg/persona a nivel nacional.

Los productos de panadería son básicos que forman parte de la dieta tradicional de los hogares, derivados del consumo de galletas, pan, pasteles y tortas. El mayor consumo del mismo es en la Costa 1.8 Kg. Por personal, en la Sierra tienen el mismo consumo 1.6

Kg. Por persona. En zona urbana el consumo es alrededor de 1.8 kg/persona y rural 1.5 kg/persona siendo Lima Metropolitana la que alcanza el mayor consumo 1.9 kg/persona.

3.1.2.1. Mercado Internacional

La Industria de Alimentos tiene una importancia relevante en la economía de nuestro país; y sobre todo impacta directamente en la población, en su ingesta diaria, en sus hábitos alimenticios, que finalmente, beneficia a la salud de cada uno de los consumidores en menor o mayor medida.

Según Adex Data Trade, las principales empresas exportadoras de alimentos en el 2015 con mayor participación fueron MondelezPeru SA, Molitalia SA y Alicorp SAA. Con 62.33%, 12.42% y 11.79% respectivamente. Siendo los principales destinos de exportación: Colombia, Bolivia y Ecuador con 31.13%, 24.81% y 23.74% respectivamente.

Según Rafael Daneliuc, Gerente de Confitería de la empresa Nestlé Perú, en el Perú se consumen alrededor de 1500 millones de paquetes individuales de galletas al año, y el consumo per cápita anual es de casi 3 kg por año. Este nivel representa una gran oportunidad, pues en otros países de la región esta cifra asciende a 6 Kg. Siendo este un mercado de potencial crecimiento, en el orden de incremento anual aproximado de 6%.

2.1.2.2. Mercado del Consumidor

Población: Nuestro producto estará dirigido hacia los distritos de La Molina, Miraflores, Santiago de Surco, San Isidro, San Borja, Lince, San Miguel, Pueblo Libre, Jesús María y Magdalena, que son los distritos con mayor poder adquisitivo y con NSE A y B.
Según fuente del INEI al 2015 la población para esos distritos fue de:

Tabla 3.

Distritos de Nivel Socio Económico A y B

La Molina	166,929
Miraflores	77,880
Santiago de Surco	337,016
San Isidro	51,298
San Borja	108,032
Lince	47,358
San Miguel	130,549
Pueblo Libre	72,991
Jesús María	88,873
Magdalena	52,848

Fuente: INEI
Elaboración propia.

3.1.2.3. Mercado de Proveedores

En la elaboración de galletas, se emplean únicamente productos frescos, no se utilizan saborizantes, colorantes, ni conservantes. Tienen mucho menos aire incorporado y un aspecto crocante.

El mercado de proveedores de insumos o materias primas para la elaboración de galletas es dinámico y competitivo, por ello el conocimiento del mercado es fundamental ya que así identificaremos los riesgos que podrían repercutir en la cadena de abastecimientos. No obstante, en el mercado hay compañías como Nicolini que procesa y distribuye harina de trigo destinada a la elaboración de las galletas, materia prima que utilizaremos para la elaboración de nuestras galletas de arándano, cuyos precios y disponibilidad de la materia prima e insumos están garantizados por la logística eficiente que manejan. En el mercado local de arándanos también está la empresa Berries del Perú, una empresa de mucha experiencia en el mercado, como alternativas adicionales en caso de desabastecimiento contamos con Arándanos del huerto y BestBerries.

Para nuestro producto final, hemos determinado el uso de empaques plásticos de polipropileno de 2 micras, de tal manera que nuestro mejor proveedor recae en la empresa PlastiPerú.

En cuanto a las máquinas que se utilizarán para la elaboración del producto, las principales son: Máquina galletera, batidora industrial, horno. Dentro del mercado nacional se tiene a la marca NOVA con una amplia gama de máquinas especiales para la

elaboración de productos panaderos y de galletería. La cual cuenta con todo el equipamiento básico necesario y se caracteriza por su sencillez de uso, ofrece una mezcla homogénea y de fácil limpieza. Dentro de nuestro país existe una gran variedad de proveedores de máquinas para hacer galletas, lo cual garantiza el abastecimiento en la producción y comercialización.

3.1.2.4. Mercado Competidor

Los competidores de manera directa son: Delisha, Del Paraíso, StefanyNutrilight, Monte Molinos, Cosecha del Paraíso. Hemos identificado que es mercado competitivo, las marcas se disputan reconocimiento y trayectoria, por ejemplo, Delisha en la actualidad tiene un mercado ya ganado durante los últimos años.

Tabla 4.

Competencia

Marca
Delisha
Del Paraíso
StefanyNutrilight
Montes Molinos
Cosecha del Paraíso

Fuente:
Elaboración propia.

3.1.2.5. Mercado Distribuidor

Nos enfocaremos en el cliente final, siendo nuestro principal canal de distribución el canal detallista, luego de producido y envasado se dirigiría autoservicios, minimarket y supermercados. La diferencia en ambos radica en el precio al que se le venderá a cada canal siendo los supermercados el canal que permitirá marginar mejor la venta por volumen, y el canal de minimarket en grifos el canal que marginará por mayor precio.

Tenemos como objetivo que nuestros puntos de venta sean los supermercados, minimarket, estación de servicios, entre otros, por lo tanto, llegaremos directamente a ellos a través de la distribución a los mercados mayoristas.

- Supermercados tales como: WONG, VIVANDA
- Minimarket tales como: Tambo,
- Autoservicios, tales como: RepShop (Repsol), Listo (Primax)
- Otorgan prestigio, debido a que cuentan con productos de calidad y marcas líderes.
- Brinda confianza al público consumidor.

- Están ubicados dentro de los distritos del sector 6 y 7, estando considerados en el NSE A y B, a los cuales se dirige nuestro producto.
- Dentro de los requisitos solicitados, los productos a comercializarse dentro de los supermercados deben someterse, no solo a controles de calidad que por ley deben tener, sino también a un control de calidad, hecho por el mismo supermercado. Asimismo, sus instalaciones deben ser inspeccionadas, para que la empresa constate los niveles de calidad que solicita.
- Los productos nuevos deben pasar por un tiempo de prueba para poder ser aprobados por los supermercados.
- Asimismo, las empresas que deseen comercializar en supermercados, deben someterse a las políticas de pago que estas tengan.

3.1.2.6. Leyes o Reglamentos del Sector Vinculados al Proyecto

Dentro de las regulaciones a considerar para la puesta en marcha de un negocio de galletas es la Regulación Sanitaria y de Higiene. En nuestro país, los principios generales para la higiene de alimentos, establecen una base sólida para asegurar la alimentación y deben aplicarse en conformidad a las normas y directrices que rigen el Estado Peruano. Estos principios siguen la cadena de alimentos desde primaria hasta el consumo final, destacando los principios de higiene básicos que se llevan a cabo en cada etapa con la adopción de un sistema de calidad HACCP.

La Higiene y vigilancia de la Sanidad de Alimentos compromete al Estado. En el caso de productos agrícolas, esta recae en el Ministerio de Agricultura, en el caso de productos industrializados al Ministerio de Salud, según DS N° 007-98. La vigilancia en el rotulado y publicidad de alimento es de responsabilidad del INDECOPI.

Los organismos que están vinculados a la elaboración y comercialización de alimentos:
MINISTERIO DE SALUD (MINSA)
• Dirección General de Salud Ambiental – DIGESA[1]
MINISTERIO DE AGRICULTURA (MINAG)
• Servicio Nacional de Sanidad Agraria – SENASA
• Instituto de Recursos Naturales – INRENA
INDECOPI.

[1] http://www.digesa.sld.pe/expedientes/detalles.aspx?id=28

3.2. Análisis del Micro entorno

3.2.1. Competidores actuales: Nivel de competitividad.

Tabla 5.

Fuerzas de Porter

Fuerza de Porter	Aspecto por analizar	Análisis	Puntuación de (0 a 1)	Conclusión (alto o bajo)
Rivalidad entre COMPETIDORES ACTUALES	Número de competidores directos	El número de competidores es alto, ya que en el mercado local, existe mucha variedad de galletas.	1	ALTO
	Crecimiento de la industria en los últimos años	En los últimos años la industria de galletas ha mostrado un crecimiento aprox. del 7%, siendo un sector muy competitivo	1	
	Características diferenciadoras del producto o servicio respecto a la competencia	Al existir muchas opciones en el mercado y ser tan competitivo, la diferenciación de nuestro producto: la galleta de arándano y avena tienen una diferenciación débil.	1	
	Diversidad de competidores	Con la globalización y la apertura de fronteras, la competencia ha crecido enormemente así como las condiciones en las que compiten.	1	
	Barreras de salida	Barreras emocionales que suponen una resistencia emocional	1	
	TOTAL		**5/5**	

Actualmente existen competidores directos que comercializan galletas en el mercado local.

Los competidores de manera directa son: Delisha, Del Paraíso, StefanyNutrilight, Monte Molinos, Cosecha del Paraíso.Hemos identificado que es mercado competitivo, las marcas se disputan reconocimiento y trayectoria, por ejemplo Delisha en la actualidad tiene un mercado ya ganado durante los últimos años.

Nuestra competencia directa serían las galletas Delisha, Del Paraíso, StefanyNutrilight, Monte Molinos, Cosecha del Paraíso.

Las marcas de mayor reconocimiento, promocionan sus productos y nuevos lanzamientos. Todas mantienen un precio accesible y estándar para el público, ofreciendo constantemente nuevos sabores y empaques novedosos. Muchas empresas tienen molineras propias y fábricas centralizadas con economía de escala, adicionalmente cuentan con gran cobertura a los puntos de comercialización de todo el país, manejada por grandes distribuidores o mayoristas, algunos tienen su propia flota para realizar la distribución.

En la actualidad al penetrar un producto en el mercado, se debe medir el poder de negocios de los agentes involucrados, Como la competencia directa e indirecta adicional el poder de negociación de los consumidores y proveedores para nuestra cadena de suministros. También el nivel de competencia de los productos sustitutos. En esa Línea Burgoa (2007) refiere lo siguiente:

Grado de rivalidad entre Compañías establecidas

Existe una gran competencia entre empresas por conseguir o quitar participación de mercado importante, que les permita recuperar la inversión que gastan en investigación y Desarrollo de nuevos productos, diseñando empaques novedosos e

introduciendo nuevas variedades. No existen mayores variaciones porcentuales de participación. La cartera que manejan las industrias es amplia y por lo menos tienen dos o más marcas de productos por segmento.

Compiten a través de agresivas campañas publicitarias y promociones, para impulsar productos nuevos o recordar productos tradicionales con nuevas características o presentaciones. También compiten por distribuidores, mayoristas y puntos de venta, para ganar exclusividad de su marca para la venta.

Cadenas de Súper e hipermercados como: Wong y Vivanda, exigen documentos legales como: la constitución legal de la empresa productora o importadora, registro y numero de RUC vigente, lista de precios y código de barras, especificación de ingredientes en los empaques, fecha de elaboración y vencimiento, análisis fitosanitario, estado de resultados de la empresa de dos gestiones pasadas, cuenta en los bancos afiliados con la empresa y otras normas.

Las políticas de compra de los supermercados siguen procedimientos y fijan porcentajes sobre las ventas:

- ✓ Reunión y evaluación de un comité, para la prueba y aprobación de los productos.
- ✓ En algunos locales los productos son tomados a consignación, para estudiar el movimiento.
- ✓ Alquiler de espacio en la góndola, según el lugar: cabecera, medio, superior o inferior.
- ✓ Mantenimiento del producto en almacenes y góndolas, el 10% al 15% sobre la venta.
- ✓ Pago a 90 días sobre factura.
- ✓ Impulsadoras y promoción de los productos (este servicio lo ofrece el establecimiento o puede ser realizado por el productor).

Distribuidores y mayoristas que ofrecen los servicios de colocación y promoción de los productos en puntos de comercialización, que son propios de su cartera. Los minimarket o autoservicios y algunos minoristas exigen productos a concesión.

El poder de negociación de los proveedores es alto, debido a que las industrias productoras de alimentos, especialmente las que utilizan en su materia prima harina

integral de trigo y avena en el Perú sufren sobre tasas y costos que involucran la importación de insumos como el trigo, leche, azúcar y otros, lo cual resta competitividad a la industria local. El trigo insumo principal del pan y la galleta en el Perú es mayormente importado. La mayor parte del trigo que produce el país no tiene características industriales, sino que se destina al consumo humano. Solo el 16% de la producción de trigo anual sirve para ser industrializado. Las tasas arancelarias en las materias primas especialmente en el trigo y azúcar pagan una tasa del 25% mientras que en otros países de la región se paga el 10% y hasta menos. (p 67)

Como se puede observar en lo comentado anteriormente. En este resumen se puede observar el nivel de competitividad de los principales agentes en el Mercado de Galletas. Con ello nos da una visión y panorama más claro para la toma de decisiones en nuestro proyecto.

3.2.2. Fuerza negociadora de los clientes.

Tabla 6.

Fuerza de Porter

Fuerza de Porter	Aspecto por analizar	Análisis	Puntuación de (0 a 1)	Conclusión (alto o bajo)
Poder de negociación de los CLIENTES	Número de clientes y/o tamaño del mercado meta	Existe una gran porción del mercado que consume galletas.	1	ALTO
	Disponibilidad de sustitutos en la industria	La existencia de productos sustitutos permite que el comprador presione más sobre los precios	1	
	Costos de cambio del cliente	Mientras más elevado sea el volumen de las compras realizadas por el cliente, este podrá forzar mejores condiciones.	1	
	Amenaza del cliente de integrarse hacia atrás	Esto no es una gran amenaza por la inversión que esto significa. Sería iniciar de 0 porque no se realiza una actividad que lo facilite	0	
	Rentabilidad de los clientes	Las compras de los clientes son para consumo y para venta (minimarket, supermercados, etc.), quienes se benefician del margen obtenido	1	
	TOTAL		**4/5**	

3.2.3. Fuerza negociadora de los proveedores.

Tabla 7.

Fuerza de Porter – Poder de negociación de los proveedores

Fuerza de Porter	Aspecto por analizar	Análisis	Puntuación de (0 a 1)	Conclusión (alto o bajo)
Poder de negociación de los PROVEEDORES	Número de proveedores importantes	El número de proveedores de harina de trigo es variado, sin embargo están afectas a sobre-tasas y costos de importación	1	ALTO
	Disponibilidad de sustitutos para suministros del proveedor	Al ser el arándano uno de los productos principales en nuestra galleta, no podemos sustituirlo con otro.	1	
	Costos de cambio de proveedor	Los precios ofrecidos entre un proveedor y otro son muy parecidos.	0	
	Amenaza de proveedores de integrarse hacia adelante	Es poco probable que los proveedores se integren hacia adelante ya que requieren una inversión inicial, y maquinaria especializada, sin descuidar la experiencia del sector.	0	
	Contribución de los proveedores a la calidad o servicio	Existe variedad de proveedores quienes ofrecen sus productos a tiempo y con calidad.	1	
	TOTAL		**3/5**	

En el caso de los Arándanos y al contar una línea de Producción, los insumos son comprados en bajas cantidades, esto motiva a la búsqueda de un proveedor que ofrezca el precio de venta acorde con la buena calidad de insumos requeridos.

Entre los mejores proveedores de arándanos del mercado tenemos a: Arándanos del Huerto, BestBerries Perú S.A.C. y Arándanos y Berries del Perú.

3.2.4. Amenaza de productos sustitutos.

Tabla 8.

Fuerzas de Porter – Amenaza de productos sustitutos.

Fuerza de Porter	Aspecto por analizar	Análisis	Puntuación de (0 a 1)	Conclusión (alto o bajo)
Amenaza de PRODUCTOS SUSTITUTOS	Disponibilidad de sustitutos al alcance del cliente	Existe mucha variedad de productos sustitutos en el mercado y es de fácil acceso debido a la diversidad de canales de distribución.	1	ALTO
	Costos de cambio de los clientes	Si los costos de cambio son reducidos los compradores no tendrán problema es utilizar el bien sustituto.	1	
	Precio del producto sustituto	Un bien sustituto con un precio competitivo establece un límite a los precios que se pueden ofrecer en el sector.	1	
	Grado en que satisface la misma necesidad / cumple la misma función	Los sustitutos pueden satisfacer fácilmente la necesidad originada.	1	
	Innovación del producto sustituto respecto al propio	El mercado en el que competimos es innovador y muy dinámico.	1	
	TOTAL		**5/5**	

La amenaza de estos productos sustitutos es ALTA, debido a la poca fidelidad del consumidor de galletas frente a las marcas y productos, la compra por impulso y su proximidad de productos sustitutos en los lugares de comercialización.

Entre los principales productos sustitutos tenemos las barras de cereales (Ángel Break, Cereal Bar), los queques envasados (Bimbo y PYC), entre otros, por lo cual se genera una amenaza relevante.

Para nuestro proyecto es importante contar con antecedentes de cómo se encuentra el Mercado de Galletas en el mercado en cuanto a su estructura y canal de distribución, En que Puntos de venta como supermercados, Bodegas o Mix como las tiendas Tambo el cual el producto va estar dirigido. También es importante encontrar el perfil del consumidor. Ante ello la Burgoa (2007) menciona lo siguiente:

Estructura del Mercado

Las galletas en todos sus sabores y presentaciones son encontradas en cualquier lugar, por su presencia en casi todos los supermercados, autoservicios, bodegas y kioscos, las esquinas y combis también inundadas de ambulantes que si bien no manejan todas las marcas poseen un gran surtido. Estos productos están considerados según informes de APOYO entre los de mayor consumo personal. Llamados también productos de conveniencia, por el mismo esfuerzo que requiere el consumidor al momento de compra.

Clientes y Usuarios

Clientes

Nuestros clientes serán los Supermercados, autoservicios de cadenas de grifos, empresas de distribución y mayoristas interesados en proveer galletas de arándanos con avena al consumidor. Más del 90% de estos rubros comercializan distintas marcas de galletas, entre otros productos.

Consumidores

El mercado de las galletas es muy amplio, por este motivo se pretende dar una segmentación por edades según sus gustos y preferencias alimenticias. El segmento tradicional infantil prefiere las golosinas así como las galletas dulces.

Por esta razón muchas industrias utilizan promociones con premios y juguetes con personajes famosos de la televisión dirigido al segmento entre 5 a 19 años. El segmento adulto-mayor (35 a 50 años), representa un mercado atractivo en galletas dulces sobre todo las clásicas de vainilla, por ser las primeras que consumieron en su juventud y poseen un sabor tradicional como hechos en casa, son acompañantes en reuniones a media tarde o con infusiones. Las presentaciones de este tipo son mayormente a granel.

Los consumidores que prefieren bocaditos salados están comprendidos en el segmento joven-adulto entre (17 a 35 años), ideales en reuniones para comer casualmente o acompañadas con salsas caseras, son consumidas preferentemente por un nivel socioeconómico medio-alto. Las presentaciones son generalmente no tan sofisticadas y tienen un precio medio. También están los consumidores de la cultura light, que buscan en su dieta alimento con pocas calorías y que sea agradable, existe una preferencia de este mercado en las presentaciones integrales y de agua, dirigidas a un segmento joven-adulto entre 17 a 35 años.

Su elaboración está hecha con frutos de arándanos, con fibras naturales de trigo, y tiene un gran contenido proteínico, y sin elementos grasos, azúcar. Generalmente lo consumen personas en régimen de dieta, mujeres preferentemente de estrato social medio-alto. Las amas de casa dentro de las principales actividades que realiza durante la semana están las compras para el hogar. Los atributos más importantes para ella en el momento de elegir los alimentos para la familia, además del precio, son la calidad, la frescura o conservación, la nutrición y la salud. La mayoría lo hace acompañada por sus hijos, por su esposo o pareja que son influenciadores en el proceso de compra, los cuales en su mayoría deciden las compras en el punto de venta.

La frecuencia de consumo de galletas en su mayoría se realiza varias veces a la semana, existe una gran tendencia en la compra Varias veces por semana con mayor frecuencia en las zonas Norte y Este como también Semanal / Quincenal que sirve de abastecimiento para toda la semana, compras familiares o hechas por el ama de casa mayormente en supermercados, contemplando compras de mayor volumen en paquetes de seis u ocho, que

son los más prácticos para el consumo diario, o la lonchera escolar de los niños, tendencias muy de moda en familias de Lima moderna.(p 73)

Como se observa, Esta información es relevante para nuestro proyecto de investigación. La información de cómo se encuentra la estructura del mercado, La participación de consumo en supermercados, Bodegas, Frecuencia de compra y costo nos va permitir analizar y cuantificar el nivel de inversión.

3.2.5. Competidores potenciales barreras de entrada.

La Amenaza de entrada de nuevos competidores en el sector de galletas es alta, al ser un producto de consumo tradicional y ser consumido diariamente, gran cantidad de empresas decidirá introducirse en el mercado. Sin embargo, las empresas que planeen su ingreso deberán considerar las siguientes barreras de entrada:

- La inversión inicial será elevada.
- Requieren de tecnología.
- Publicidad para dar a conocer la nueva marca de galletas.

Tabla 9.

Fuerza de Porter – Amenaza de Competidores Potenciales

Fuerza de Porter	Aspecto por analizar	Análisis	Puntuación de (0 a 1)	Conclusión (alto o bajo)
Amenaza de COMPETIDORES POTENCIALES	Diferenciación del producto o servicio ofrecido en el mercado actual	Nos desarrollamos en un mercado altamente competitivo e innovador, siendo muy posible que nuevos competidores ingresen con productos similares al que ofrecemos.	1	ALTO
	Acceso a los canales de distribución	El ingreso los canales de distribución es accesible para todos los competidores del mercado.	1	
	Costos de cambio de los clientes	El llegar después al sector, unido a los factores como el abastecimiento o economías de aprendizaje ponen en desventaja a los nuevos competidores.	0	
	Requerimientos de capital para el ingreso a la industria	En la actualidad los bancos brindan tasas competitivas para desarrollar emprendimiento, por lo tanto es accesible.	1	
	Efecto de la experiencia en el sector	Es muy importante considerar que el know-how adquirido brinda una mayor ventaja competitiva frente a nuevos competidores	0	
	TOTAL		**3/5**	

CAPÍTULO IV: PLAN ESTRATÉGICO

4.1. Visión y misión de la empresa.

VISION

Se define la visión de la empresa, expresada en los siguientes Términos:

"Ser una de las empresas de producción de galletas de arándano con mayor proyección y reconocimiento en el Perú, Ofreciendo a nuestros clientes un producto de calidad y valor agregado para la salud gracias a los beneficios de nuestro principal componente,

"En el sector de competencia directa nuestro objetivo es ayudar al consumidor limeño a alimentarse, mejorar el hábito de consumo y vivir mejor"

MISION

Nuestra empresa define la misión en los siguientes términos:

Clientes: "Satisfacer al público un producto innovador con componente de arándano el cual ofrece beneficios al sistema inmunológico, Antioxidante y previne enfermedades urinarias, Nuestro mercado incluye a personas que tienen un consumo promedio de productos saludables.

Tecnología: "El seguimiento continuo de las ventajas competitivas de Nuestro producto en la elaboración nos confirmara dicha satisfacción".

Interés por el crecimiento y Rentabilidad: "Nos esforzamos en ofrecer valor a nuestros inversionistas y crecimiento en el segmento. Nos preocupa la rentabilidad o retorno a nuestros accionistas y la penetración del mercado serán indicadores de mayor importancia".

Imagen: "Promover las ventajas competitivas de sus componentes y su efecto en la calidad de vida, A través de medio de comunicación como Radio, Televisión y Redes Sociales adicional de Foros de Salud en los segmentos que vamos dirigidos durante la etapa de implementación".

4.2. Análisis FODA

Tabla 10.

Análisis FODA.

ANÁLISIS ESTRATÉGICO CON LA MATRIZ FODA	
GALLETA DE ARANDANO CON AVENA	
FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA	**FACTORES EXTERNOS A LA EMPRESA**
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
1. Poca experiencia en el sector, Curva de Madurez en varios procesos.	1. Producto Sustitutos en el Mercado como Galletas dulce de consumo Masivo e Integrales, En un estudio se revelo que influye mucho la compra por impulso y los lugares de comercialización.
2. Poco conocimiento del Producto y poca difusión del Principal componente	2. Buen Posicionamiento en el Mercado por parte de las marcas Líderes.
3. Poca economía de escala en la Etapa de Implementación.	3. Estrategias con los actuales canales de distribución por parte de la competencia. En su mayoría la publicidad está dirigido por ellos y se facilita la venta
4. Posible dificultad en el Financiamiento.	4. Poca economía de escala en la etapa de implementación
FORTALEZAS	**OPORTUNIDADES**
1. Producto que evita diversas enfermedades gracias a su consumo.	1. Incremento del consumo de galletas de arándanos sobre las tradicionales, Alcanzando niveles de 9.3% en el sector de competidores directos como Delisha, Del Paraíso Stefany Nutrilighy Cosecha del Paraíso
2. Utilización de la stevia por el azúcar. También Panela.	2. La tendencia es consumir productos saludables en el Mercado actual. Con ello evitan enfermedades cardiacas y obesidad.
3. Empresa con un enfoque innovador en todos los procesos. Sobre todo la cadena de distribución.	3. Producto con componente único como el arándano, sus beneficios genera mayor diferenciación en el público. En un estudio se informa que la combinación del chocolate con las galletas nutritivas son las de mayor acogida en los universitarios.
4. Bienestar y la salud de toda la sociedad serán nuestra propiedad, A través de redes sociales y foros de reforzar dichos puntos.	4. Tomar en cuenta el consumo Per cápita de Galletas en Perú es de 4.1 kilos anuales vs América Latina es de 6.7 kilos anuales. Espacio de mejora y diversificación. El Mercado es muy atractivo.

Estrategias FODA en la Primera Etapa.

Estrategia de Diferenciación

(F1, O1): La posición de cómo nos ubicaremos en la industria es una interrogante, Lo favorable es que la tendencia del consumo de productos saludables ha crecido adicional que no solo se limita a los deportistas sino a público en general. Con dichos factores la

primera estrategia que podemos adaptar es la Diferenciación con un producto único en valor agregado.

Estrategia Desarrollo de Producto

(F4, 02): La tendencia es cuidar la salud en el mercado, nos activa la oportunidad de difundir los beneficios del Producto, Explotar vías de comunicación. Donde podemos competir en un público que está evitando enfermedades cardiacas y obesidad.

(F3, O4): Diversificar el tipo de galleta como la Kiwicha o quinua es una buena opción, La alternativa de combinar con chocolate es muy atractiva.

Penetración de Mercado.

(F3, D1): Implementar una óptima cadena de distribución a través de estrategias innovadoras nos va llevar a compensar dicha desventaja. Establecer acuerdos donde puedan involucrarse en nuestro crecimiento.

(F2, D2): Para concientizar el débil conocimiento del Mercado es necesario una campaña agresiva a través de los medios, Destacando el uso de stevia o panela como alternativa.

4.3. Objetivos

1. Producir Galleta de arándano con avena que nos permitan alcanzar posiciones de Liderazgo en el Mediano Plazo, 5% en el primer Año (Participación) con una rentabilidad mínima del 15%
2. Calidad Total a todo Nivel: Producto, Persona y Procesos.
   Adquirir el conocimiento o Know-how, Buscar los mejores profesionales en dicho sector en nuestro primer año (Conocimiento)
3. Satisfacción al Cliente, Encuestas de satisfacción y Focus Group en toda la etapa de Implementación (12 Meses). Logrando un 85% de aceptación por el producto en esta etapa.
4. Difusión constante del beneficio de nuestros productos en los distritos a incursionar como la zona 7, Su ventaja competitiva frente a los productos actuales y su alto potencial que evita diversas enfermedades.
   Provisionar partida de 5% para dicho gasto, Marketing Digital opción. (Gasto de Publicidad)
5. Desarrollar buenas relaciones comerciales en el proceso y establecer un canal de distribución que nos acompañe y sea promotor de nuevas estrategias (Fidelizarlos), ser partícipe de nuestros logros, utilizar Merchadising y Paneles publicitarios

CAPÍTULO V: ESTUDIO DE MERCADO

5.1. Investigación de mercado

5.1.1. Criterios de segmentación.

Identificar el comportamiento de compra de los clientes potenciales, en el mercado peruano, hombres y mujeres de 18 años a 64 años, preocupado por su salud y el medio ambiente. De estado civil indistinto, de NSE A y B, que viven en los distritos de San Isidro, Miraflores, San Borja, La Molina, Surco, Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena y San Miguel. Como también conocer el grado de aceptación y predisposición a adquirir nuestro producto.

Tabla 11.

Criterios de Segmentación.

CRITERIOS	VARIABLES USADAS	PUBLICO OBJETIVO
Geográficos	**Región**	Lima Metropolitana
	Municipios	Zona 7 (San Isidro, Miraflores, San Borja, La Molina y Surco) Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena y San Miguel)
Demográficos	**Sexo**	Femenino y Masculino
	Edad	18 años a mas
Socio económico	**Ingresos**	S/. 3,500 – S/.11,500
	Educación	Superior técnica, Universitario, Post Grado
	Ocupación	Estudiantes, Trabajadores independientes, dependientes, Amas de casa, Jubilados
	Clase Social	NSE A y B
Pictográfica	**Estilo de Vida**	Preocupadas por su salud y por el Medio ambiente.
Conductual	**Beneficios esperados**	Mejorar su salud por medio de productos que cuidan el medio ambiente.

Elaboración propia.

Tabla 12.

Cálculo de Personas

CALCULO DE PERSONAS ZONA 6,7 / NSE A Y B / MAYORES DE 18 AÑOS	PORCENTAJE	NUMERO DE PERSONAS
POBLACIÒN TOTAL ZONA 7 / ZONA 6	100%	1,133,774
PERSONAS MAYORES DE 18AÑOS	64.05%	817,565
NSE A	24.45%	199,894
NSE B	46.85%	383,029
Total		**505,285**

Elaboración propia.

5.1.2. Marco muestral.

Se ha utilizado la fórmula para poblaciones infinitas para determinar el número de encuestas a realizar, siendo esta de 385:

Tabla 13.

Marco Muestral – Indicadores.

INDICADOR	DATOS
Nivel de confianza	95%
Z	1.96
Error (E)	5%
P	0.5
Q	0.5
N	505,285

Elaboración propia.

Tabla 14.

Marco Muestral.

DISTRITO	POBLACIÓN TOTAL AÑO 0	ENTRE 18 AÑOS A MAS	NSE A + B	TOTAL AÑO 0	% CUOTA	NRO. ENCUESTA
LINCE	47,358	62.66%	73.90%	20,387	4.03%	15
SAN MIGUEL	130,549	61.18%	73.90%	54,875	10.86%	42
PUEBLO LIBRE	72,991	60.49%	73.90%	30,333	6.00%	23
JESÚS MARÍA	88,873	61.62%	73.90%	37,627	7.44%	29
MAGDALENA	52,848	61.94%	73.90%	22,489	4.45%	17
SURCO	337,016	61.74%	68.70%	153,766	30.43%	117
LA MOLINA	166,929	60.92%	68.70%	75,151	14.78%	57
SAN BORJA	108,032	61.87%	68.70%	49,396	9.77%	38
MIRAFLORES	77,880	64.80%	68.70%	37,297	7.38%	28
SAN ISIDRO	51,298	63.22%	68.70%	23,966	4.70%	18
				505,285	**100.00%**	**385**

Elaboración propia.

$$n = \frac{Z^2 pq}{E^2} \qquad 385 = \frac{(1.96)^2(0.5 * 0.5)}{(0.05)^2}$$

5.2. Entrevistas a profundidad.

Objetivo General

Obtener información de los entrevistados especialistas como son:

- Competidor.
- Especialista en industrias alimentarias.

- Especialistas en salud nutricional.

Todos estos nos ayudaran conocer mejor a nuestro consumidor y los motivos que influyen en la compra de nuestra galleta orgánica.

Objetivos específicos

- Obtener información sobre el know-how de la especialidad
- Obtener sugerencias acerca del producto.
- Recabar opiniones sobre el producto.
- Recibir la confirmación de las características del producto.

Entrevista a competidor Galletas DELISHA

Objetivo: Conocer en mayor profundidad al mercado de galleta a través de la experiencia de la competencia. Tener un conocimiento de la maquinaria adecuada e informacion de las produccion, como tambien los margenes de rentabilidad que la empresa tiene con sus productos, como tambien sugerencia para este proyecto.

Perfil:

Nombre : Ana Castañeda Leon
Profesion : Administracion de empresas
Administradora de la empresa DELISHA
Experiencia : 11 años
Fecha entrevista : 07/10/2016
Pagina web : **http://delisha.com.pe/**
Link:https://drive.google.com/drive/folders/0B4wpLgtl_oNbdS02MWt4VDZuZk0

Conclusiones de la entrevista a la competencia:

- Delisha S.A.C. Comenzo con la produccion de brownies como producto principal con el tiempo diversificaron sus productos ingresando al mercado de galleta y hoy en dia su producto estrella son la barras de cereales con frutos secos.
- La produccion que se maneja en su planta es de 60,000 unidades al mes con 12 empleados en el area de produccion, no da una clara vision de la cantidad de personal que se necesitaria para el volumen de produccion que deseamos para este proyecto.
- En cuanto a la maquinaria, se nos dio a conocer las maquinas principales que se debe tener para la produccion de galletas las cuales son: La mezcladora industrial, la

maquina galletera y un horno industrial. Un dato importante es tambien tener una maquina moldeadora que es parte del proceso de produccion que comienza con la docificacion de los insumos.

- En cuanto a los insumos, se nos mostro que la calidad de los insumos es muy importante, siendo el principal la harina en el cual debemos enfocarnos. Su sugerencia envase a este punto fue que que utilicemos un insumo de calidad y que no lo cambiemos por ser mas economico.
- La idea agrado a la administradora, considera que la tendencia que hoy en dia se da a lo natural vuelve muy rentable nuestra idea de galleta frutada de arandano.
- En el aspecto de promociones, concluimos que es importante las promociones en los puntos de ventas o con nuestros clientes mayoristas.
- Se dio a conocer la rentabilidad del mercado, siendo la ganancias por unidad mas del 50% del costo, trayendo un crecimiento constante debido tambien a la diversificacion de productos que se vayan creando.

Entrevista a especialista de Industrias Alimentarias

Fotos y Videos completos:

Objetivo: Obtener una mejor ampliación de la información con la finalidad de procesar las recomendaciones de los especialistas con respecto a las exigencias que demanda el mercado en el consumo de alimentos naturales e industriales, así como los componentes que sean bien valorados para el mercado consumidor al cual se quiere ingresar.

Perfil:

Nombre: Luis Torres

Profesion: Ingeniero de Industrias Alimentarias

Ingeniero de Industrias Alimentarias de la empresa DELISHA

Experiencia: 8 años

Fecha entrevista: 07/10/2016

Pagina web: **http://delisha.com.pe/**

Link:https://drive.google.com/drive/folders/0B4wpLgtl_oNbdS02MWt4VDZuZk0

Conclusiones de la entrevista al especialista en Industrias Alimenticias:

- Aprendimos que a nivel de produccion se considera actas a las frutas con bajo nivel de humedad, coomo los frutos secos, pero que cualquier fruta puede ser optima para galletas bajandole la humedad. Las frutas que recomedaba fueron higo, naranja y arandano tambien.

- En relacion a la avena, se puede complemetar en una galleta mas no se puede hacer una galleta de 100% de avena, se debe adictibarla y estructurarla con uno insumos especiales.
- La opinion del ingeniero sobre la galleta de arandano con avena fue positiva, menciono que el arandano tiene las caracteristicas adecuada para tarbajarlas en galleta pero tiene la particularidad de es expandir su color. Considera una buena idea de negocio debido a sus propiedades antioxidantes del arandano y los nutrientes que posee la avena.
- Se nos dio la sugerencia que para optimo proceso de produccion de galletas, debemos tener claro la forma o moldeado como el grosor que deseamos para nuestra galleta. De estas especificaicones dependera el buen horneado y mejores condiciones de presentacion. La recomendación es el trabajar con maquinas moldeadoras.
- En base al arandano como insumo diferenciador, el arandano puede darnos las condiciones nutritivas al producto. Solo se debe dar mucha atencion al proceso de desidratacion para que mantenga los nutrientes.
- Las sugerencias en base a la materia prima, se nos recomendo que deben ser fuentes seguras, se debe seleccionar con mucho control, es muy importante trabajar con proveedores seleccionados.
- En cuanto a las galletas frutadas, la pecularidad con la vida util es que mientras mas natural se el producto menos vida util tendra.
- Como sugerencia final es encontrar la forma de generar un buen producto por medio de la repotenciacion de este mismo por medio de los adictivos alimentarios. La calidad de la harina de trigo es muy importante para esta galleta.

Entrevista a especialista de Industrias Alimentarias

Objetivo de la entrevista: Obtener una mejor ampliación de la información con la finalidad de procesar las recomendaciones de los especialistas con respecto a las exigencias que demanda el mercado en el consumo de alimentos naturales e industriales, así como los componentes que sean bien valorados para el mercado consumidor al cual se quiere ingresar.

Perfil:

Nombre: Manuel Mendoza Aparicio

Profesion: Ingeniero de Industrias Alimentarias

Ingeniero de Industrias Alimentarias

Experiencia: 8 años

Fecha entrevista: 07/10/2016

Pagina web:

Link:https://drive.google.com/drive/folders/0B4wpLgtl_oNbdS02MWt4VDZuZk0

Conclusiones de la entrevista al especialista en Industrias Alimenticias:

- El especialista recomienda tener en cuenta dos aspectos en la elaboración de productos con el uso de frutas: a) parte nutricional y b) proceso o tecnología.
- Aspecto del proceso: por el tamaño de los berries, pueden ser mínimamente procesadas, deshidratadas para reducir tamaño y ampliar vigencia de caducidad a diferencia de su estado natural que por lo general duran días, y obtienes el beneficio de explotar nutrientes y acentuar sabores .
- Alimentos adicionales como sugerencia son las oleaginosas, tipo de alimentos que contienen más del 20% de grasas: maní, almendras, etc. Productos que aportan nutrientes como grasas esenciales como omega3, que ayudan a mantener los niveles de colesterol bajos y repotenciar funciones del cerebro.
- Respecto a la avena, considera que es uno de los cereales más consumidos en el mundo, aportan proteínas por su condición de alimento vegetal, además su contenido de fibra ayuda a tener una buena digestión.
- Encuentra una buena combinación un producto que contenga avena y arándano por las propiedades que tienen cada uno se complementan a un alto nivel nutricional y saludable.
- Recomienda que la avena como ingrediente podamos obtenerla en hojuela, como una medida de reducir costos y evitar procesos de transformación.
- Tener claro, las funciones que tiene cada ingrediente a usar, por ejemplo utilizar harina de trigo, compuesto que tiene componentes principales para darle mejor estructura al producto, las grasas, huevos, polvo de hornear (dependiendo del volumen que se quiera dar), azúcar (panela, granos de azúcar, no es tan refinado como el azúcar comercial, conserva componentes nutricionales como vitaminas y minerales tiene aroma y mejor sabor).

5.3. Focus Group.

Objetivos específicos

- Identificar el nivel de interés hacia nuestro producto.
- Determinar los factores que son influyentes en la decisión de compra.
- Determinar qué precio estarían dispuestos a pagar por el producto.
- Conocer si valoran los beneficios saludables que brinda nuestro producto.

FOCUS GROUP I

Video Completo: https://goo.gl/photos/NwiDb3wakoHU4fUk8

Tipo: Tradicional con un moderador

Registro de información: Grabación de audio y video.

Fecha: Viernes 07 Octubre del 2016

Lugar: Pedro Canga 144 Santiago de Surco

Datos de los participantes:

Valeria García	DNI: 71730031
David Ramírez	DNI: 42839924
Henry Centeno	DNI: 75442662
Rosa Paco	DNI: 75358513
Fiorella Mandujano	DNI: 40371376
Gerardo Garboso	DNI: 76284632
Evelyn Ramírez	DNI: 42839922

Imágenes:

Figura 3. Fotos del Focus 1

Perfil del Cliente

- Los participantes consumen galletas en promedio 2 veces por semana.
- La mayoría come galletas entre el desayuno y el almuerzo
- Suelen gastar entre S/. 0.50 y S/. 2.00 soles en galletas.
- Suelen comer galletas con una bebida gaseosa o refresco.
- Les gusta la idea de una galleta saludable con buen sabor como la que proponemos.
- Prefieren las galletas con sabores a chocolate.
- La tendencia de compra se orienta al sabor antes del precio.

Validación del Producto

- Se insistió que se debe resaltar que el producto es 100% peruano debido que el arándano y la avena son oriundos del Perú.
- Reforzar la exhibición con los beneficios y apoyarse en la tendencia de consumir productos saludables.
- El producto es agradable sabor natural y textura, Califican de sabor “casero”
- El empaque transparente transmite un mensaje de natural para los integrantes del focus group.
- El arándano se resalta semejante a las galletas de chispas de chocolate.
- El precio no fue relevante en su elección de compra de la galleta.
- Solicitan que el empaque resalte la información nutricional y la imagen de la fruta
- Les pareció una buena alternativa incluir la maca y Kiwicha como futuros acompañantes del arándano.
- Los participantes les parece ideal que las cafeterías de las universidades sean consideradas también como puntos de distribución.

- Se recomendó incluir en el preparado con stevia o miel de abeja.

SE ACEPTA	SE RECHAZA
Incluir en el empaque que le producto es peruano.	La utilización de stevia.
El empaque será transparente para la visibilidad de la galleta.	
Resaltar la información nutricional y la imagen de la fruta.	
Reducir el dulce en la receta de la galleta.	

FOCUS GROUP II

Video Completo:

https://drive.google.com/open?id=0B4wpLgtl_oNbZGhlOTdMSlpGdFU

Tipo: Tradicional con un moderador

Registro de información: Grabación de audio y video.

Fecha: Sábado 08 Octubre del 2016

Lugar: Av. Del Pacifico 175, Torre 11 – Dpto. 901 – San Miguel

Datos de los participantes:

Kevin Cevallos Rivas	JesúsMaría	DNI 70433777
Claudia A. Cevallos Vela	San Borja	DNI 42257552
Leslie Montañez Rodríguez	Lince	DNI 72661719
SheylaChocca Huamán	Magdalena	DNI 75003654
DonnaAlisson Choque Castro	Surco	DNI 44924846
Carlos Jair Cieza Cieza	San Isidro	DNI 70472415
José Cieza Cieza	San Isidro	DNI 70478238
Keren Rivas Rocío	Lince	DNI 44932140

Figura 4. Fotos del Focus 2

Perfil del Cliente

- Los participantes consumen galletas de marcas conocidas, no obstante, estarían dispuestos a consumir una galleta de arándano con avena.
- Se observa en los participantes que tendrían una buena aceptación la presencia de este tipo de galleta en el mercado.
- Consumen galletas durante todo el año.
- Gastan entre S/.0.50 a S/.2.00 por la galleta que consumen.
- Consumen diariamente galletas y lo compran en su mayoría en tiendas y quioscos.
- Se inclinan por las galletas con sabores a chocolate.
- Una parte consumen galletas para saciar su hambre y otros para satisfacer un deseo o gusto del momento.
- La tendencia de compra se orienta al sabor antes del precio.

Validación del Producto

- Con referencia al nombre sugieren que contenga la palabra blueberry, les parece interesante y llamativo.

- Los colores del logo no les parecieron que reflejaba el sentido del producto, sugieren colores más llamativos, que capten la atención.
- La cantidad de arándano y avena fue aceptada.
- El tamaño de la galleta fue aceptada.
- Sugirieron que sea más blandan en textura.
- Sugieren la implementación de más grano que acompañen al arándano como: la maca y la quinua.
- El empaque debía ser cambiado, y debía detallar las propiedades de la galleta.
- Se inclinaron por la galleta debido al arándano ya que es un fruto agradable de un sabor cítrico que acompaña a la galleta.
- El precio que indicaron fue marcado claramente por cada uno.
- Les pareció una buena alternativa la galleta de arándano con avena, ya que en el mercado existen pocas opciones de galletas con propiedades.
- Los participantes les parece ideal que las tiendas Tambo sean consideradas también como puntos de distribución.
- Las redes sociales son los medios indicados para la publicidad, conjuntamente con las campañas en las universidades.

Tabla 15.

Cuadro de aceptación.

SE ACEPTA	SE RECHAZA
Utilizar la palabra BLUEBERRY en el nombre del producto	
Cambio de empaque	
Añadir los benéficos adelante del empaque	
Utilizar a las tiendas tambo como canal de distribución	
Retiro de los autoservicios como canal de distribución	

5.4. Encuestas.

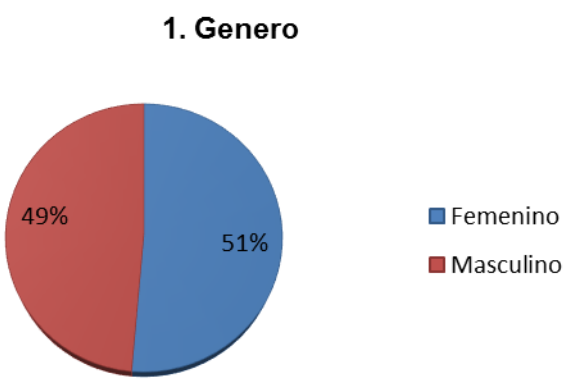
Resultados de la Encuesta

SECCIÓN 1: FILTROS SOBRE CRITERIOS DE SEGMENTACION

1. Genero

1. Género	Fr	%
Femenino	205	51%
Masculino	194	49%
Total general	**399**	**100%**

Gráfico 5 Pregunta 1

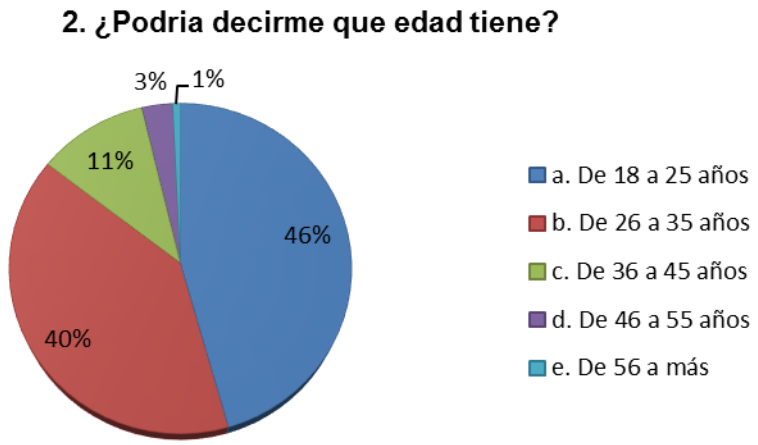


El 51% de los encuestados son de sexo femenino y el 49% de los encuestados son de sexo masculino.

2. ¿Podría decirme que edad tiene?

2. ¿Podría decirme qué edad tiene?	Fr	%
a. De 18 a 25 años	182	46%
b. De 26 a 35 años	159	40%
c. De 36 a 45 años	43	11%
d. De 46 a 55 años	12	3%
e. De 56 a más	3	1%
Total general	**399**	**100%**

Gráfico 6 Pregunta 2

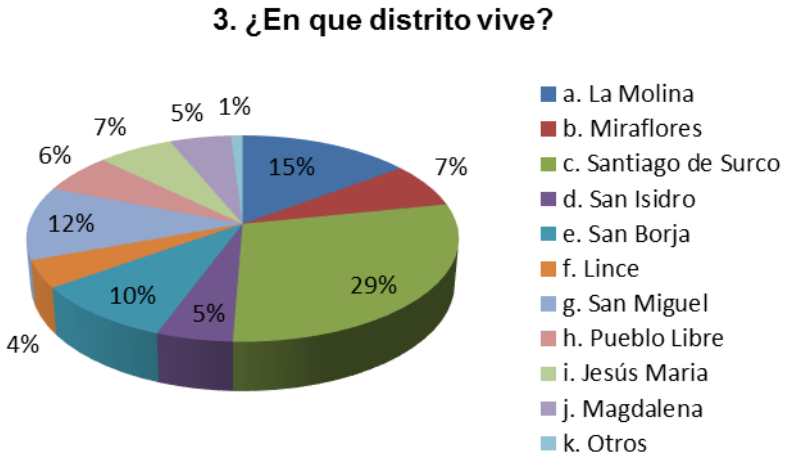


El 46% de los encuestados están entre 18 a 25 años de edad y el 40% están entre los 26 a 35 años de edad.

3. ¿En qué distrito vive?

3. ¿En qué distrito vive?	Fr	%
a. La Molina	59	15%
b. Miraflores	28	7%
c. Santiago de Surco	115	29%
d. San Isidro	20	5%
e. San Borja	38	10%
f. Lince	17	4%
g. San Miguel	46	12%
h. Pueblo Libre	25	6%
i. Jesús Maria	26	7%
j. Magdalena	21	5%
k. Otros	4	1%
Total general	**399**	**100%**

Gráfico 7 Pregunta 3

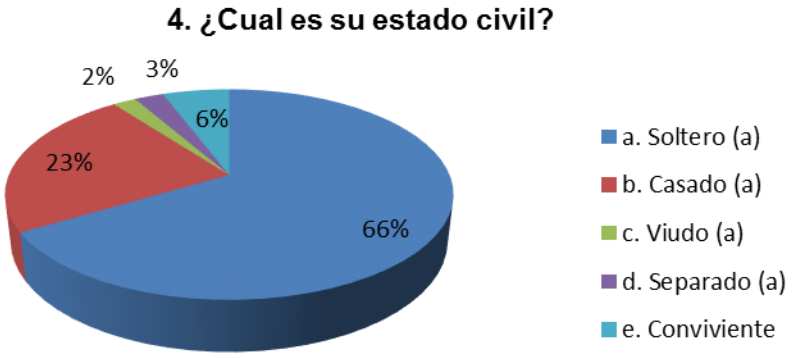


El 66% de encuestados pertenecen a la Zona 7 de Lima y el 33% de encuestados pertenecen a la Zona 6 de Lima.

4. ¿Cuál es su estado civil?

4. ¿Cuál es su estado civil?	Fr	%
a. Soltero (a)	265	66%
b. Casado (a)	93	23%
c. Viudo (a)	8	2%
d. Separado (a)	10	3%
e. Conviviente	23	6%
Total general	**399**	**100%**

Gráfico 8 Pregunta

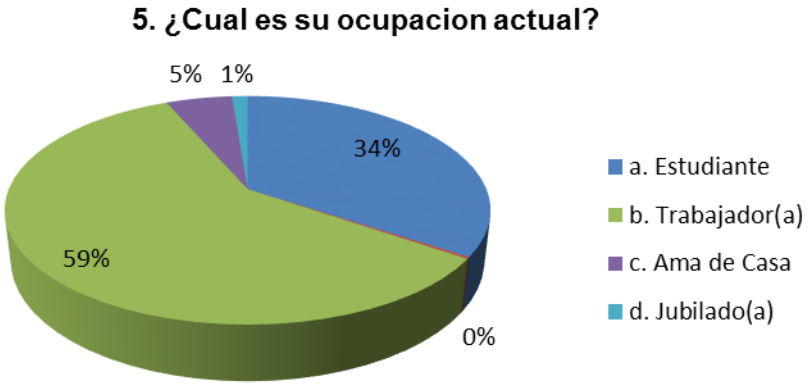


El 60% de los encuestados está soltero, seguido del 23% que están casados.

5. ¿Cuál es su ocupación actual?

5. ¿Cuál es su ocupación actual?	Fx	%
a. Estudiante	137	34.34%
b. Trabajador(a)	235	58.90%
c. Ama de Casa	21	5.26%
d. Jubilado(a)	5	1.25%
Total general	**399**	**100.00%**

Gráfico 9 Pregunta 5

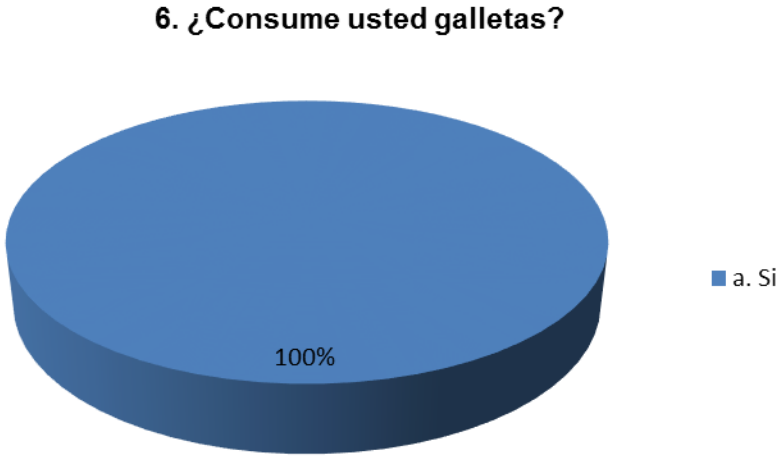


El 59% de los encuestados ejercen algún tipo de actividad económica, mientras que el 34% son estudiantes.

SECCIÓN 2: PERFIL DEL CONSUMIDOR

6. ¿Consume usted galleta?

Gráfico 10 Pregunta 6

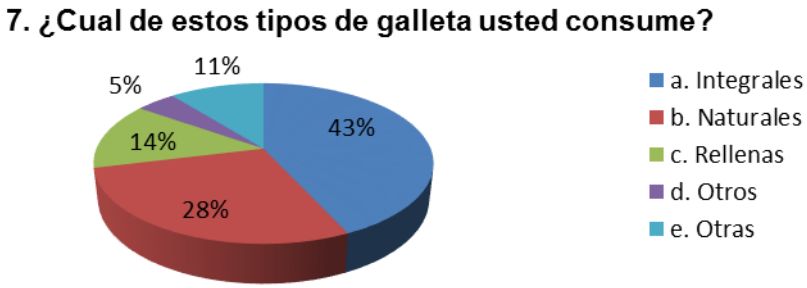


El 100% de nuestros encuestados consume algún tipo de galletas.

7. ¿Cuál de este tipo de galletas que consume?

7. ¿Cuál de este tipo de galletas usted consume?	Fr	%
a. Integrales	172	43%
b. Naturales	112	28%
c. Rellenas	54	14%
d. Otros	18	5%
e. Otras	43	11%
Total general	**399**	**100%**

Gráfico 11 Pregunta 7

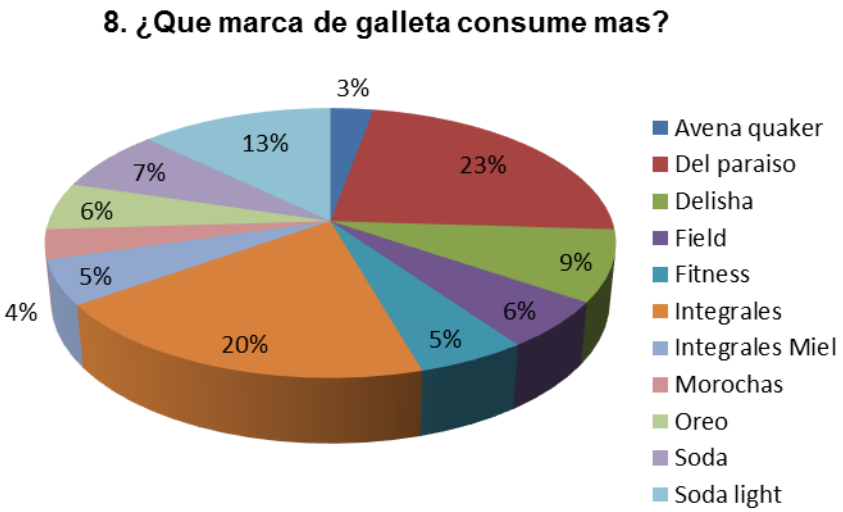


El tipo de galleta consumida con mayor respuesta fue las integrales que tuvieron un 43%, mientras que un 28% consume galletas naturales.

8. ¿Qué marca de galleta consume más?

8. ¿Que marca de galleta consume mas?	Fr	%
Avena quaker	8	2%
Casino	24	6%
Cedro	3	1%
Charada	2	1%
Chips ahoy	2	1%
Choco Soda	2	1%
Chomp	3	1%
Club social	3	1%
Club social Integrales	3	1%
Coronita	7	2%
Cream crackers	4	1%
Del paraiso	65	16%
Delisha	24	6%
Dore	2	1%
Field	16	4%
Fitness	15	4%
Galleta de avena de tottus	2	1%
GN	3	1%
Intecrackers	17	4%
Integrales	55	14%
Integrales	1	0%
Integrales Miel	15	4%
Integrales. Crocante	3	1%
kraft - san jorge	2	1%
Margarita	4	1%
Morochas	10	3%
Oreo	16	4%
Picaras	1	0%
Rellenitas	9	2%
Ritz	9	2%
Soda	21	5%
Soda	3	1%
Soda light	36	9%
Sol	2	1%
Stefany nutrilight	2	1%
Vainilla	2	1%
Victoria	3	1%
Total general	**399**	**100%**

Gráfico 12 Pregunta 8

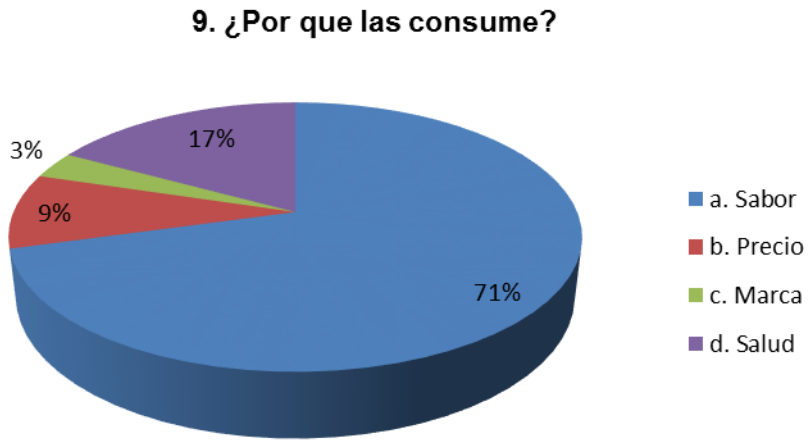


El 25% consume las marcas Integrackers con miel y sin miel, mientras que un 23% consume las galletas de la marca Del paraíso.

9. ¿Por qué las consume?

9. ¿Por qué las consume?	Fr	%
a. Sabor	282	71%
b. Precio	36	9%
c. Marca	13	3%
d. Salud	68	17%
Total general	**399**	**100%**

Gráfico 13 Pregunta 9

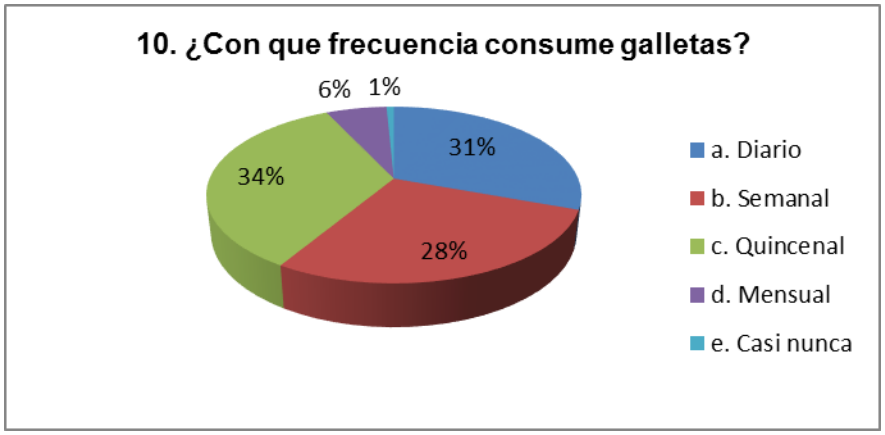


El 71% de los encuestados respondieron como motivo de consumo de su marca de preferencia es el sabor.

10. ¿Con que frecuencia consume galletas?

10. ¿Con que frecuencia consume galletas?	Fr	%
a. Diario	122	31%
b. Semanal	112	28%
c. Quincenal	137	34%
d. Mensual	25	6%
e. Casi nunca	3	1%
Total general	**399**	**100%**

Gráfico 14 Pregunta 10

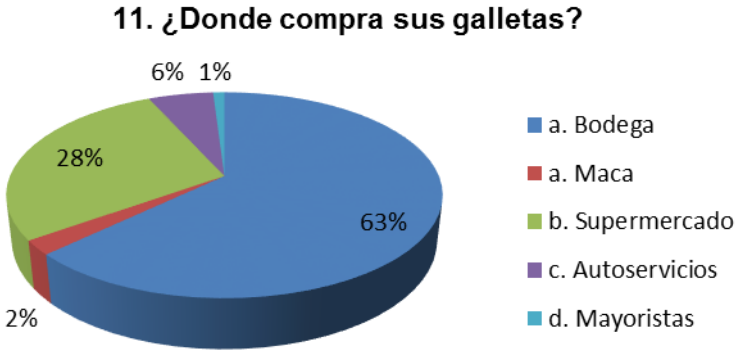


El 59% de los encuestados informan que diariamente y por lo menos una vez a la semana consumen galletas, y el 34% consumen quincenal.

11. ¿Dónde compra sus galletas?

11. ¿Dónde compra sus galletas?	Fr	%
a. Bodega	251	63%
b. Supermercado	112	28%
c. Autoservicios	23	6%
d. Mayoristas	4	1%
Total general	**399**	**100%**

Gráfico 15 Pregunta 11

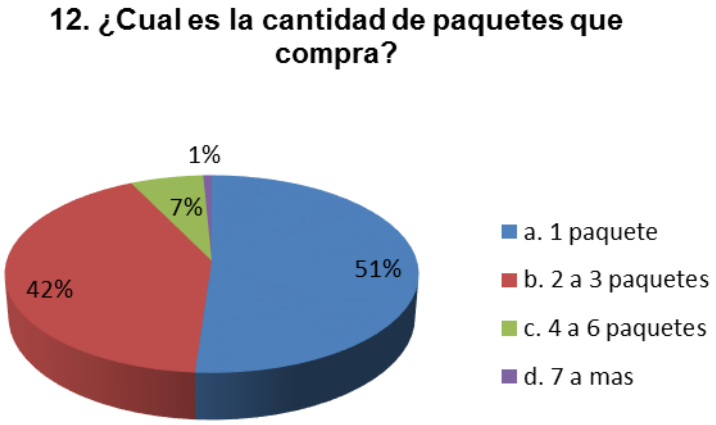


Las bodegas con 63% y los supermercados con el 28% son los que más frecuencia presentan al momento de decidir en donde se compran las galletas.

12. ¿Cuál es la cantidad de paquetes que compra?

12. ¿Cual es la cantidad de paquetes que compra?	Fr	%
a. 1 paquete	204	51%
b. 2 a 3 paquetes	166	42%
c. 4 a 6 paquetes	26	7%
d. 7 a mas	3	1%
Total general	**399**	**100%**

Gráfico 16 Pregunta 12



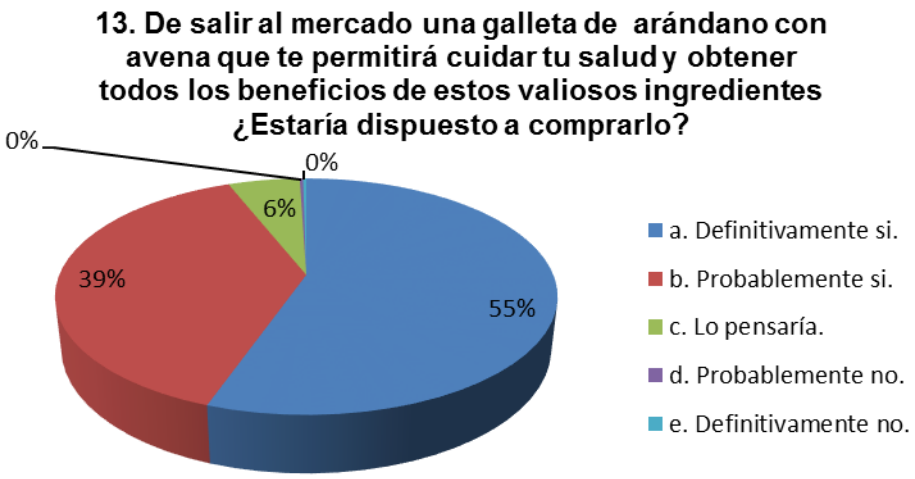
El 51% de encuestada compra 1 paquete de galletas y un 42% compra entre 2 a 3 paquetes de galletas.

SECCIÓN 3: VALIDACIÓN DEL PRODUCTO

13. De salir al mercado una galleta de arándano con avena que te permitirá cuidar tu salud y obtener todos los beneficios de estos valiosos ingredientes ¿Estaría dispuesto a comprarlo?

13. De salir al mercado una galleta de arándano co	Fr	%
a. Definitivamente si.	221	55%
b. Probablemente si.	154	39%
c. Lo pensaría.	22	6%
d. Probablemente no.	1	0%
e. Definitivamente no.	1	0%
Total general	**399**	**100%**

Gráfico 17 Pregunta 13

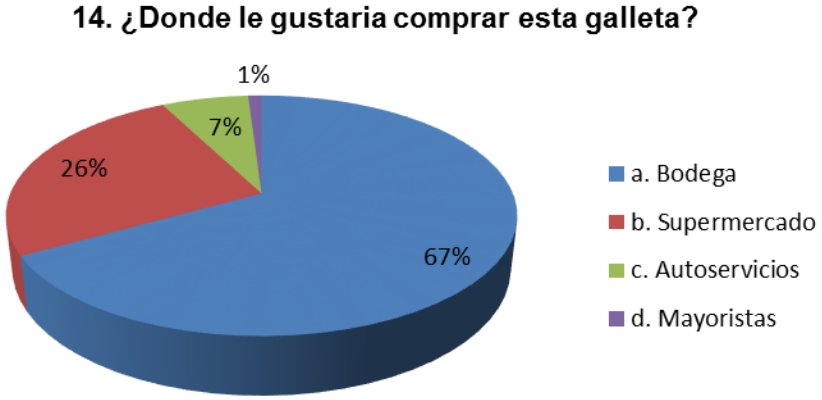


El 55% de nuestros encuestados estarían dispuestos a comprar la galleta de arándano con avena.

14. ¿Dónde le gustaría comprar esta galleta?

14. ¿Dónde le gustaría comprar esta galleta?	Fr	%
a. Bodega	264	66%
b. Supermercado	101	25%
c. Autoservicios	26	7%
d. Mayoristas	4	1%
Total general	**398**	**100%**

Gráfico 18 Pregunta 14

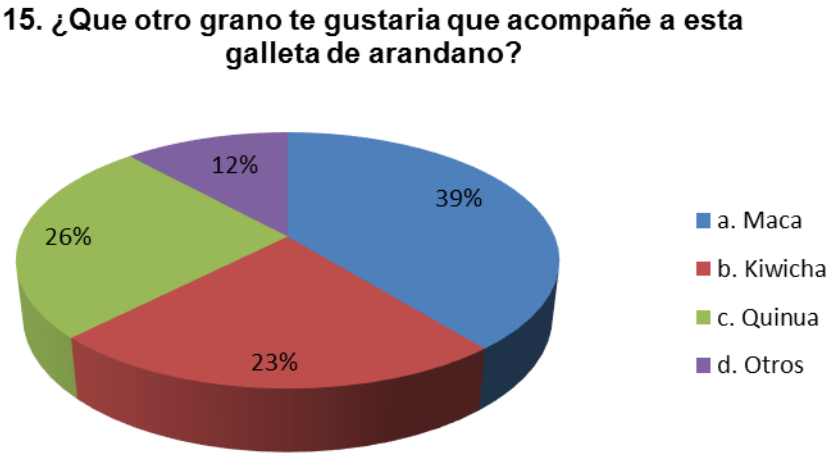


Las bodegas con 67% y los supermercados con el 26% son los lugares donde los encuestados les gustaría comprar nuestra galleta.

15. ¿Que otro grano te gustaría que acompañe a esta galleta de arándano?

15. ¿Que otro grano te gustaría que acompañe a es	Fr	%
a. Maca	153	39%
b. Kiwicha	91	23%
c. Quinua	101	26%
d. Otros	46	12%
Total general	**393**	**100%**

Gráfico 19 Pregunta 15

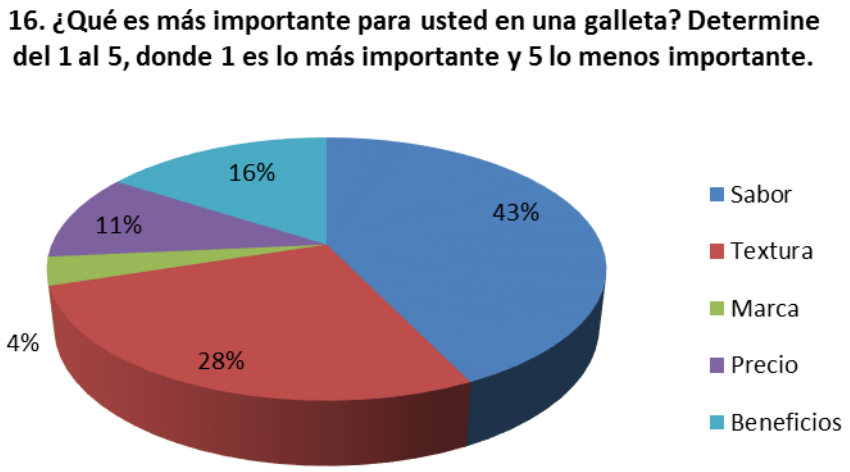


El 39% de nuestros encuestados consideran a la maca como una opción más de acompañante para galleta de arándano.

16. ¿Qué es más importante para usted en una galleta? Determine del 1 al 5, donde 1 es lo más importante y 5 lo menos importante.

16. ¿Qué e	Sabor		Textura		Marca		Precio		Beneficios	
1	173	43%	110	28%	14	4%	43	11%	64	16%
2	41	10%	96	24%	69	17%	139	35%	54	14%
3	21	5%	114	29%	155	39%	83	21%	23	6%
4	11	3%	70	18%	85	21%	110	28%	125	31%
5	153	38%	9	2%	76	19%	24	6%	133	33%
Totales	**399**	**100%**	**399**	**100%**	**399**	**100%**	**399**	**100%**	**399**	**100%**

Gráfico 20 Pregunta 16



Entre las características más importante en una galleta para los encuestados encontramos un 43% que considera el sabor lo más importante, continuando a esto el 35% considera el precio lo segundo más importante, mientras que la textura es lo menos importante.

17. ¿Con que frecuencia estaría dispuesto a comprar nuestra galleta?

17. ¿Con que frecuencia estaría dispuesto a comprar nu	Fr	%
a. Diario	146	37%
b. Semanal	153	38%
c. Quincenal	83	21%
d. Mensual	16	4%
e. Casi nunca	1	0%
Total general	**399**	**100%**

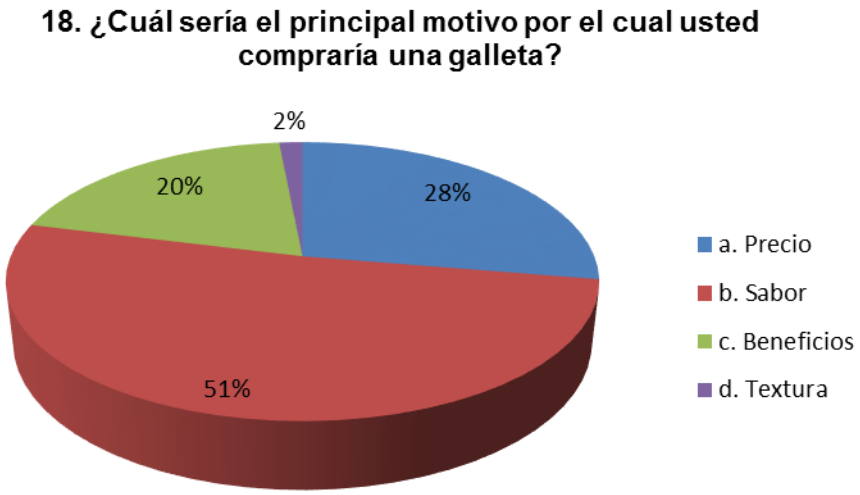
Gráfico 21 Pregunta 17

El 38% de los encuestados estaría dispuesto a consumir semanal las galletas de arándano con avena, y muy cerca un 37% diariamente.

18. ¿Cuál sería el principal motivo por el cual usted compraría una galleta?

18. ¿Cuál sería el principal motivo por el cual usted com	Fr	%
a. Precio	110	28%
b. Sabor	204	51%
c. Beneficios	78	20%
d. Textura	6	2%
Total general	**399**	**100%**

Gráfico 22 Pregunta 18

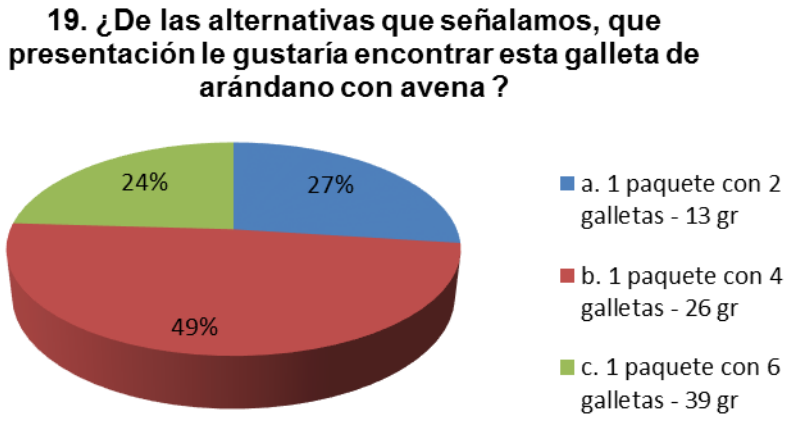


El 51% de los encuestados considera el sabor como principal motivo para comprar nuestra galleta de arándano con avena.

19. ¿De las alternativas que señalamos, que presentación le gustaría encontrar esta galleta de arándano con avena?

19. ¿De las alternativas que señalamos, que presentació	Fr	%
a. 1 paquete con 2 galletas - 13 gr	108	27%
b. 1 paquete con 4 galletas - 26 gr	195	49%
c. 1 paquete con 6 galletas - 39 gr	96	24%
Total general	**399**	**100%**

Gráfico 23 Pregunta 19

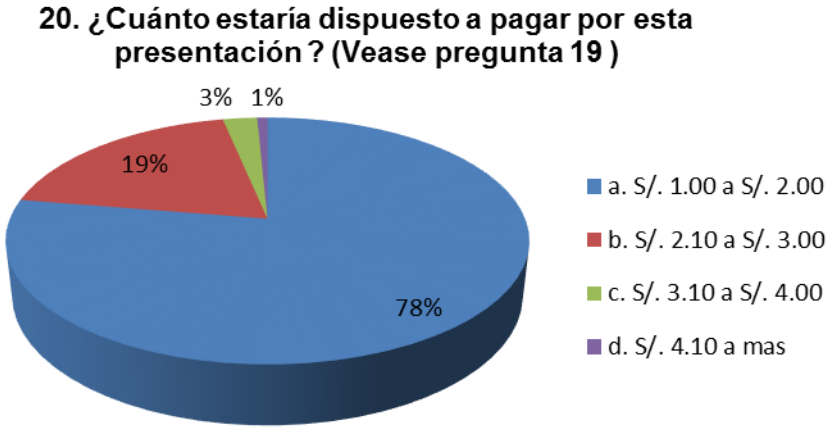


El 49% de los encuestados le gustaría encontrar nuestra galleta de arándano con avena en la presentación de 1 paquete con 4 galletas con 26 gr.

20. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por esta presentación? (Véase pregunta 19).

20. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por esta presenta	Fr	%
a. S/. 1.00 a S/. 2.00	308	78%
b. S/. 2.10 a S/. 3.00	76	19%
c. S/. 3.10 a S/. 4.00	10	3%
d. S/. 4.10 a mas	3	1%
Total general	**397**	**100%**

Gráfico 24 Pregunta 20

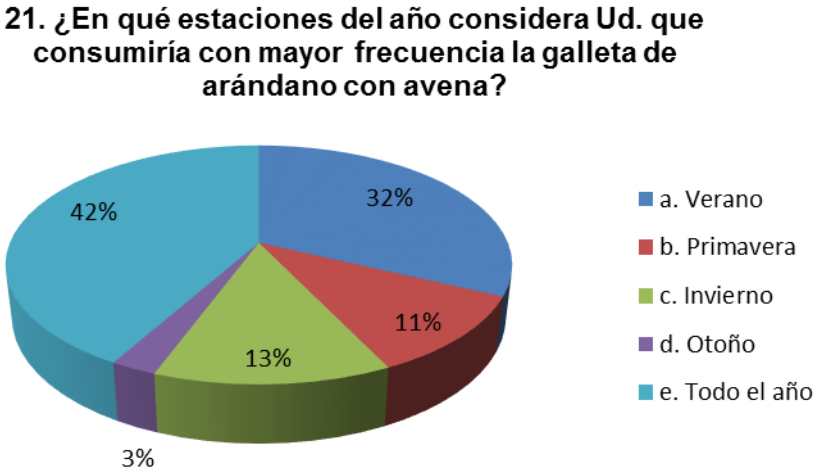


El 78% de los encuestados estaría dispuesto a pagar de entre S/. 1.00 a S/. 2.00 soles por la presentación de 1 paquete con 4 galletas de 26 gr.

21. ¿En qué estaciones del año considera Ud. que consumiría con mayor frecuencia la galleta de arándano con avena?

21. ¿En qué estaciones del año considera Ud. que consu	Fr	%
a. Verano	128	32%
b. Primavera	43	11%
c. Invierno	51	13%
d. Otoño	10	3%
e. Todo el año	167	42%
Total general	**399**	**100.00%**

Gráfico 25 Pregunta 21

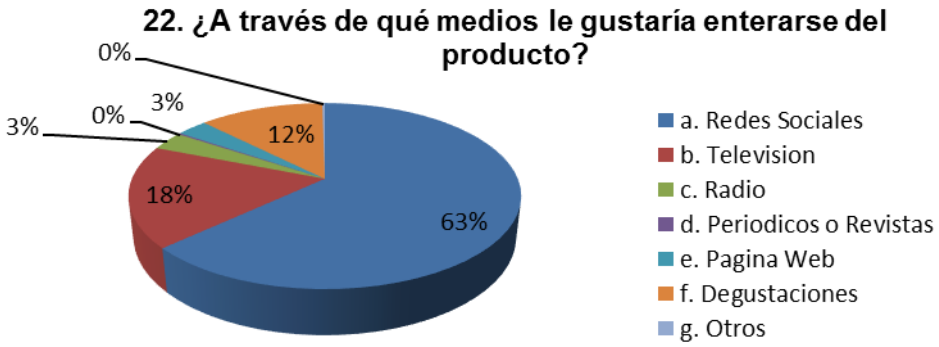


El 42% de encuestados consideraría consumir las galletas de arándano con avena durante todo el año, mientras que el 32% consideraría consumirlos en verano.

22. ¿A través de qué medios le gustaría enterarse del producto?

22. ¿A través de qué medios le gustaría enterarse del pr	Fr	%
a. Redes Sociales	252	63%
b. Television	71	18%
c. Radio	13	3%
d. Periodicos o Revistas	1	0%
e. Pagina Web	12	3%
f. Degustaciones	49	12%
g. Otros	1	0%
Total general	**399**	**100%**

Gráfico 26 Pregunta 22



Al 63% de los encuestados les gustaría obtener información de la galleta de arándano con avena a través de las redes sociales.

Resumen Sección 2: Perfil del consumidor

Podemos observar que los encuestados son consumidores habituales de galletas en su totalidad, tanto mujeres como hombres de un promedio de edad que oscilan entre los 18 y 36 años en su mayoría. Mayormente los compran en establecimientos como autoservicios o supermercados, teniendo como preferidas las galletas integrales y galletas naturales, las marcas más consumidas son las Integrackers con miel o sin miel y Del paraíso, siendo el sabor su principal motivación para su compra. Estos futuros clientes valoran también el beneficio en su salud que les trae el consumir estas galletas. La frecuencia de su compra es diaria y semanal, donde la cantidad que compran varía entre 1 paquete diario y 2 a 3 semanales.

Resumen Sección 3: Validación del Producto

En su mayoría nuestros encuestados, consumirían nuestro producto, teniendo como deseo que la galleta de arándano esté acompañada de maca, por los que estarían dispuestos a consumirlas entre diario y semanalmente.

Consideran que los atributos que motivarían la compra de esta nueva galleta es el sabor y el precio que esta tenga, por lo que estarían dispuestas a pagar entre S/. 1.00 a S/. 2.00 por un paquete con 4 galletas. Les gustaría adquirir nuestra galleta en bodegas (tiendas) y supermercados, siendo las redes sociales el principal medio por el cual les gustaría enterarse de nuestro negocio.

La estación de mayor preferencia para consumir nuestra galleta seria todo el año pero con un fuerte aumento durante el verano.

5.4. Demanda y Oferta

5.4.1. Estimación del Mercado Potencial

El mercado potencial se refiere al total de pobladores que podrían estar dispuestos a la compra de la galleta de avena con arándano, tomando en cuenta el tamaño de la población del segmento al cual nos orientamos.

Tabla 16.

Mercado potencial.

DISTRITO	2016	2017	2018	2019	2020	2021
LA MOLINA	75,151	78,492	80,513	82,574	84,658	86,772
MIRAFLORES	37,297	36,771	36,232	35,681	35,111	34,526
SURCO	153,766	156,023	158,275	160,537	162,779	165,015
SAN ISIDRO	23,966	23,528	23,082	22,630	22,168	21,697
SAN BORJA	49,396	49,386	49,376	49,372	49,363	49,354
LINCE	20,387	19,942	19,492	19,040	18,581	18,117
SAN MIGUEL	54,875	54,808	54,735	54,659	54,571	54,474
PUEBLO LIBRE	30,333	30,143	29,946	29,748	29,541	29,327
JESUS MARIA	37,627	38,674	39,785	40,965	42,205	43,510
MAGDALENA	22,489	22,510	22,534	22,563	22,592	22,622
TOTAL MERCADO POTENCIAL	***505,285***	***510,277***	***513,971***	***517,769***	***521,568***	***525,415***

Expresado en número de personas
Elaboración propia.

El mercado potencial está expresado en número de personas.

- En el año 2017 el mercado potencial asciende a 510, 277 personas.
- En el año 2018 el mercado potencial asciende a 513, 971 personas.
- En el año 2019 el mercado potencial asciende a 517, 769 personas.
- En el año 2020 el mercado potencial asciende a 521, 568 personas.
- En el año 2021 el mercado potencial asciende a 525, 415 personas.

5.4.2. Estimación del Mercado Disponible

El mercado disponible se determinó contemplando dos preguntas de la encuesta:

Tabla 17.

Mercado disponible.

Mercado Disponible= Mercado Potencial * Factor de mercado Disponible		
6. ¿Consume usted galletas?	**a. Si**	***100.00%***
7. ¿Cuál de este tipo de galletas que consume?	**b. Naturales**	***18.00%***
FACTOR DE MERCADO DISPONIBLE		***18.000%***

DISTRITO	2017	2018	2019	2020	2021
LA MOLINA	14,129	14,492	14,863	15,238	15,619
MIRAFLORES	6,619	6,522	6,423	6,320	6,215
SURCO	28,084	28,489	28,897	29,300	29,703
SAN ISIDRO	4,235	4,155	4,073	3,990	3,906
SAN BORJA	8,889	8,888	8,887	8,885	8,884
LINCE	3,589	3,509	3,427	3,345	3,261
SAN MIGUEL	9,866	9,852	9,839	9,823	9,805
PUEBLO LIBRE	5,426	5,390	5,355	5,317	5,279
JESUS MARIA	6,961	7,161	7,374	7,597	7,832
MAGDALENA	4,052	4,056	4,061	4,067	4,072
TOTAL MERCADO DISPONIBLE	***29,894***	***29,969***	***30,056***	***30,148***	***30,249***

Elaboración propia.

El mercado disponible está expresado en número de personas.

- En el año 2017 el mercado disponible asciende a 29, 894 personas.
- En el año 2018 el mercado disponible asciende a 29, 969 personas.
- En el año 2019 el mercado disponible asciende a 30, 056 personas.
- En el año 2020 el mercado disponible asciende a 30, 148 personas.
- En el año 2021 el mercado disponible asciende a 30, 249 personas.

5.4.3. Estimación del Mercado Efectivo

El mercado efectivo se determinó considerando las preguntas N° 13 y 20 de la encuesta, de las cuales se obtuvo lo siguiente:

13. De salir al mercado una galleta de arándano con avena que te permitirá cuidar tu salud y obtener todos los beneficios de estos valiosos ingredientes ¿Estaría dispuesto a comprarlo?

Tabla 18.

Pregunta 13.

		Peso	% ponderado
a. Definitivamente si.	55.39%	100%	55.39%
b. Probablemente si.	38.60%	50%	19.30%
c. Lo pensaría.	5.51%	0%	0.00%
d. Probablemente no.	0.25%	0%	0.00%
e. Definitivamente no.	0.25%	0%	0.00%
			74.6867%

Elaboración propia.

Tabla 19.

Pregunta 20.

20. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por esta presentación? (Vease pregunta 19)	
a. S/. 1.00 a S/. 2.00	*77.58%*
b. S/. 2.10 a S/. 3.00	19.14%
c. S/. 3.10 a S/. 4.00	2.52%
d. S/. 4.10 a mas	0.76%

FACTOR DE MERCADO EFECTIVO	**57.94%**

Elaboración propia.

Tabla 20.

Mercado efectivo.

DISTRITO	2017	2018	2019	2020	2021
LA MOLINA	8,187	8,397	8,612	8,830	9,050
MIRAFLORES	3,835	3,779	3,721	3,662	3,601
SURCO	16,273	16,508	16,744	16,978	17,211
SAN ISIDRO	2,454	2,407	2,360	2,312	2,263
SAN BORJA	5,151	5,150	5,149	5,148	5,148
LINCE	2,080	2,033	1,986	1,938	1,890
SAN MIGUEL	5,716	5,709	5,701	5,692	5,682
PUEBLO LIBRE	3,144	3,123	3,103	3,081	3,059
JESUS MARIA	4,034	4,150	4,273	4,402	4,538
MAGDALENA	2,348	2,350	2,353	2,356	2,359
Total Mercado Efectivo	**17,322**	**17,365**	**17,415**	**17,469**	**17,527**

Elaboración propia.

Expresado en número de personas, en el año 2017 el Mercado efectivo asciende a 82,995 personas interesadas con intención de compra y dispuestas a pagar por un producto con estas características.

El mercado efectivo está expresado en número de personas.

- En el año 2017 el mercado efectivo asciende a 17, 322 personas.
- En el año 2018 el mercado efectivo asciende a 17, 365 personas.
- En el año 2019 el mercado efectivo asciende a 17, 415 personas.
- En el año 2020 el mercado efectivo asciende a 17, 469 personas.
- En el año 2021 el mercado efectivo asciende a 17, 527 personas.

5.4.4. Estimación del Mercado Objetivo

De acuerdo al analista de Estudios Económicos del Scotiabank, Carlos Asmat, en su Reporte Semanal, la elaboración de productos de panadería creció cerca de 15% en enero del 2016

A ello se sumaría una mayor comercialización de productos venta de productos a granel, galletas porque estaría ligado al ingreso de nuevas presentaciones debido a la constante innovación, y por la mayor penetración del canal moderno vía supermercados y autoservicios que realizan constantes promociones a nivel nacional, como porcentaje esperado se espera crecer en un 3% a partir del año 2.

Tabla 21.

Mercado objetivo.

8. ¿Qué marca de galleta consume más?		**REDISTRIBUCCION**
Avena quaker	2.005%	14.8148%
Cedro	0.752%	5.5556%
Delisha	6.015%	44.4444%
Fitness	3.759%	27.7778%
Galleta de avena de tottus	0.501%	3.7037%
Stefanynutrilight	0.501%	3.7037%
	13.53%	

TASA DE MERCADO OBJETIVO 2017	**=**	**5%**

	2017	2018	2019	2020	2021
TASA DE MERCADO OBJETIVO	**5.0%**	**5.163%**	**5.331%**	**5.505%**	**5.685%**

DISTRITO	2017	2018	2019	2020	2021
LA MOLINA	409	434	459	486	514
MIRAFLORES	192	195	198	202	205
SURCO	814	852	893	935	978
SAN ISIDRO	123	124	126	127	129
SAN BORJA	258	266	275	283	293
LINCE	104	105	106	107	107
SAN MIGUEL	286	295	304	313	323
PUEBLO LIBRE	157	161	165	170	174
JESUS MARIA	202	214	228	242	258
MAGDALENA	117	121	125	130	134
TOTAL MERCADO OBJETIVO	***2661***	***2768***	***2879***	***2995***	***3115***

Elaboración propia.

El mercado objetivo está expresado en número de personas.

- En el año 2017 el mercado objetivo asciende a 2,661 personas.
- En el año 2018 el mercado objetivo asciende a 2,768 personas.
- En el año 2019 el mercado objetivo asciende a 2,879 personas.
- En el año 2020 el mercado objetivo asciende a 2,995 personas.
- En el año 2021 el mercado objetivo asciende a 3,115 personas.

5.4.5. Frecuencia de Compra

Para validar la frecuencia de compra de la galleta de avena con arándano, se ha calculado la frecuencia de compra del perfil del consumidor mediante los siguientes cálculos:

Tabla 22.

Frecuencia de compra anual.

9		%	REDISTRIBUCIÓN	VECES POR AÑO	FRECUENCIA PONDERADA
a. Diario	36.59%	36.6834%	360	132.060	
b. Semanal	38.35%	38.4422%	52	19.990	
c. Quincenal	20.80%	20.8543%	24	5.005	
d. Mensual	4.01%	4.0201%	12	0.482	
	99.75%		**VECES POR AÑO**	**157.5376884**	**veces al año**

Elaboración propia.

Tabla 23.

Proyección de la demanda.

DISTRITO	2017	2018	2019	2020	2021
LA MOLINA	119,850	126,944	134,438	142,323	150,634
MIRAFLORES	56,146	57,126	58,091	59,027	59,935
SURCO	238,232	249,550	261,369	273,658	286,461
SAN ISIDRO	35,925	36,393	36,843	37,268	37,666
SAN BORJA	75,407	77,850	80,382	82,988	85,678
LINCE	30,449	30,733	30,999	31,238	31,451
SAN MIGUEL	83,687	86,300	88,990	91,742	94,565
PUEBLO LIBRE	46,025	47,216	48,432	49,663	50,911
JESUS MARIA	59,052	62,729	66,695	70,954	75,531
MAGDALENA	34,371	35,529	36,735	37,980	39,272
DEMANDA TOTAL PAQ. DE GALLETA DE 36 GR	**779,146**	**810,371**	**842,973**	**876,841**	**912,104**

Elaboración propia.

5.4.6. Estacionalidad

Tabla 24.

Determinación de la estacionalidad.

21. ¿En qué estaciones del año considera Ud. que consumiría con mayor frecuencia la galleta de arándano con avena?			
	resultados en %	**Redistribución de todo el año**	**Estacionalidad total**
a. Verano(enero - Marzo)	32.08%	10.46%	42.54%
d. Otoño(Abril- Junio)	2.51%	10.46%	12.97%
c. Invierno(Julio Setiembre)	12.78%	10.46%	23.25%
b. Primavera(Octubre- diciembre)	10.78%	10.46%	21.24%
e. Todo el año	41.85%		**100.00%**
	100.00%		

AÑO	TRIM 1	TRIM 2	TRIM 3	TRIM 4
1	21.27%	17%	32%	30%
2	42.54%	12.97%	23.25%	21.24%
3	42.54%	12.97%	23.25%	21.24%
4	42.54%	12.97%	23.25%	21.24%
5	42.54%	12.97%	23.25%	21.24%

Elaboración propia.

En el primer año ajustamos al 50% la estacionalidad del primer trimestre ya que es débil, y ese 50% se distribuye en los demás trimestres de forma progresiva.

5.4.7. Programa de Ventas en Unidades y Valorizado

Se distribuye la estacionalidad trimestral por los meses que comprenden el trimestre.

Tabla 25.

Programa de ventas en unidades año 1.

AÑO 2017		
MESES	**% VENTAS**	**VENTAS**
ENERO	6.09%	47,455
FEBRERO	7.09%	55,246
MARZO	8.09%	63,038
ABRIL	4.74%	36,943
MAYO	5.74%	44,734
JUNIO	6.74%	52,526
JULIO	9.58%	74,680
AGOSTO	10.58%	82,471
SEPTIEMBRE	11.58%	90,262
OCTUBRE	8.92%	69,472
NOVIEMBRE	9.92%	77,264
DIECIEMBRE	10.92%	85,055
DEMANDA TOTAL PAQ. DE GALLETA DE 36 GR	**100%**	**779,146**

Elaboración propia.

Tabla 26.

Programa de ventas en unidades año 2.

AÑO 2018		
MESES	**% VENTAS**	**VENTAS**
ENERO	13.18%	106,817
FEBRERO	14.18%	114,921
MARZO	15.18%	123,025
ABRIL	3.32%	26,931
MAYO	4.32%	35,035
JUNIO	5.32%	43,139
JULIO	6.75%	54,688
AGOSTO	7.75%	62,792
SEPTIEMBRE	8.75%	70,896
OCTUBRE	6%	49,272
NOVIEMBRE	7.080%	57,376
DIECIEMBRE	8.08020%	65,480
DEMANDA TOTAL PAQUETES DE GALLETA DE 36GR	***100.00%***	***810,371***

Elaboración propia.

Tabla 27.

Programa de ventas en unidades año 3.

AÑO 2019		
MESES	**% VENTAS**	**VENTAS**
ENERO	13%	111,115
FEBRERO	14%	119,544
MARZO	15%	127,974
ABRIL	3%	28,015
MAYO	4%	36,444
JUNIO	5%	44,874
JULIO	7%	56,888
AGOSTO	8%	65,318
SEPTIEMBRE	9%	73,748
OCTUBRE	6%	51,254
NOVIEMBRE	7%	59,684
DICIEMBRE	8%	68,114
DEMANDA TOTAL PAQ. DE GALLETA DE 36 GR	*100%*	***842,973***

Elaboración propia.

Tabla 28.

Programa de ventas en unidades año 4.

Año 2020		
MESES	**% VENTAS**	**VENTAS**
ENERO	13%	115,579
FEBRERO	14%	124,347
MARZO	15%	133,116
ABRIL	3%	29,140
MAYO	4%	37,909
JUNIO	5%	46,677
JULIO	7%	59,174
AGOSTO	8%	67,942
SEPTIEMBRE	9%	76,711
OCTUBRE	6%	53,314
NOVIEMBRE	7%	62,082
DICIEMBRE	8%	70,850
DEMANDA TOTAL PAQ. DE GALLETA DE 36 GR	*100%*	***876,841***

Elaboración propia.

Tabla 29.

Programa de ventas en unidades año 5.

Año 2021		
MESES	**% VENTAS**	**VENTAS**
ENERO	13%	120,227
FEBRERO	14%	129,348
MARZO	15%	138,469
ABRIL	3%	30,312
MAYO	4%	39,433
JUNIO	5%	48,554
JULIO	7%	61,554
AGOSTO	8%	70,675
SEPTIEMBRE	9%	79,796
OCTUBRE	6%	55,458
NOVIEMBRE	7%	64,579
DICIEMBRE	8%	73,700
DEMANDA TOTAL PAQ. DE GALLETA DE 36 GR	*100%*	***912,104***

Elaboración propia.

Tabla 30.

Programa de ventas en unidades consolidado.

MESES	2017	2018	2019	2020	2021
DEMANDA TOTAL PAQ. DE GALLETA DE 36 GR	*779,146*	*810,371*	*842,973*	*876,841*	*912,104*

Elaboración propia.

En el año 2017 las ventas en unidades ascienden a 779, 146 paquetes de galleta de arándano con avena, de los cuales el tercer trimestre representa la tendencia más alta de ventas ya que se tiene una tendencia de crecimiento del producto.

Para el año 2018 las ventas en unidades ascienden a 810,371 paquetes de galleta de arándano con avena.

En el año 2019 se proyecta el incremento de ventas en unidades de 842,973 paquetes de galleta de arándano con avena.

Para el año 2020 las ventas en unidades ascienden a 8760, 274 paquetes de galleta de arándano con avena.

Para el año 2021 las ventas en unidades ascienden a 912,104 paquetes de galleta de arándano con avena.

Tabla 31.

Programa de Ventas Valorizado.

MESES	2017	2018	2019	2020	2021
ENERO	S/. 112,605	S/. 253,465	S/. 263,662	S/. 274,255	S/. 285,284
FEBRERO	S/. 131,093	S/. 272,694	S/. 283,665	S/. 295,061	S/. 306,928
MARZO	S/. 149,581	S/. 291,923	S/. 303,667	S/. 315,868	S/. 328,571
ABRIL	S/. 87,661	S/. 63,904	S/. 66,475	S/. 69,146	S/. 71,927
MAYO	S/. 106,149	S/. 83,134	S/. 86,478	S/. 89,952	S/. 93,570
JUNIO	S/. 124,637	S/. 102,363	S/. 106,481	S/. 110,759	S/. 115,213
JULIO	S/. 177,206	S/. 129,769	S/. 134,989	S/. 140,413	S/. 146,060
AGOSTO	S/. 195,694	S/. 148,998	S/. 154,992	S/. 161,219	S/. 167,703
SETIEMBRE	S/. 214,182	S/. 168,227	S/. 174,995	S/. 182,025	S/. 189,346
OCTUBRE	S/. 164,849	S/. 116,917	S/. 121,621	S/. 126,507	S/. 131,595
NOVIEMBRE	S/. 183,338	S/. 136,146	S/. 141,623	S/. 147,313	S/. 153,238
DICIEMBRE	S/. 201,826	S/. 155,375	S/. 161,626	S/. 168,120	S/. 174,881
VALOR DE VENTAS	***S/. 1,848,820.76***	***S/. 1,922,914.53***	***S/. 2,000,274.84***	***S/. 2,080,638.58***	***S/. 2,164,314.26***
MARGEN	S/. 588,168.80	S/. 611,740.39	S/. 636,351.17	S/. 661,917.44	S/. 688,537.34
VALOR DE VENTAS NETO	***S/. 1,260,651.96***	***S/. 1,311,174.14***	***S/. 1,363,923.67***	***S/. 1,418,721.14***	***S/. 1,475,776.92***
IGV 18%	S/. 226,917.35	S/. 236,011.35	S/. 245,506.26	S/. 255,369.81	S/. 265,639.85
INGRESOS	***S/. 1,487,569.31***	***S/. 1,547,185.49***	***S/. 1,609,429.92***	***S/. 1,674,090.94***	***S/. 1,741,416.77***

Elaboración propia.

- Para el año 2017 las ventas proyectadas en soles se proyectan en S/.1,487,569.31
- Para el año 2018 las ventas proyectadas en soles ascienden en S/.1,547,185.49
- Para el año 2019 las ventas proyectadas en soles ascienden en S/. 1,609,429.92
- Para el año 2020 las ventas proyectadas en soles ascendieron a S/. 1,674,090.94
- Para el año 2021 las ventas proyectadas en soles ascendieron a S/. 1,741,416.77

5.5. Mezcla de Marketing

5.5.1. Producto

Como resultado de los focus group realizado por nuestro grupo, se obtuvo información relevante que nos ayudó a proporcionar elementos importantes, tanto en diseño del logo, como en el producto. De igual manera se considera el aporte de las entrevistas a profundidad realizadas en nuestro caso con el especialista en industrias alimentarias para la validación y propuesta de los insumos que brindan valor y calidad a nuestro público objetivo.

Marca: Blueberry

a) Logo

Cambios sugeridos:

- Que el empaque contenga colores vivos y llamativos, antes propusimos empaque transparente.
- Que contenga la frase en inglés “Blueberry”, queda: Galleta Blueberry con avena, y la imagen del arándano resaltado junto a las galletas, inicialmente consideramos el nombre: “Galleta de arándano con avena”.

b)

LOGO ANTIGUO

LOGO NUEVO

b) Envase

Cambios sugeridos:

- Según la información en los focus group y las encuestas, las presentaciones inicialmente consideradas en el presente proyecto eran de 1 paquete con 2 galletas de 13 gr, fueron descartadas debido a la poca aceptación de los participantes y encuestados, por lo tanto, hemos considerado una sola presentación de 4 galletas de 36 gr.

Figura 5.

c) Producto

Cambios sugeridos:

De acuerdo a las pruebas de sabor realizadas en ambos focus group, la cantidad utilizada de arándano tuvo muy buena aceptación. Sin embargo, nos recomendaron bajarle un poquito el azúcar y la textura de la galleta. Para los siguientes lanzamientos estamos considerando otros granos que acompañen al arándano como la Maca, Kiwicha y Quinua por sus propiedades saludables, beneficios reconocidos y la gran aceptación que tuvieron en las encuestas.

Producto

Galleta a base de harina, arándanos y avena, presentados en empaque de 4 unidades de 36gr. Posteriormente se considera la Maca, Kiwicha y Quinua como granos suplementarios a la avena.

Slogan:

Galletas Blueberry con Avena, porque lo saludable, ¡también es agradable!

Nuestro slogan transmite adecuadamente el valor de salud que brinda nuestro producto sin descuidar el sabor que ofrece un snack como lo son las galletas.

5.5.2. Precio

Nuestro producto estará orientado a los niveles socioeconómicos A y B, entre las edades de 18 a 64 años, los cuales cuentan con poder adquisitivo que podría pagar en base al precio promedio del mercado. Asimismo, para fijar el precio de nuestro producto nos estamos basando en precios de la competencia de acuerdo a los precios que encontramos en el mercado. A continuación, detallamos los precios de nuestros competidores en la misma gama galletas con cereales.

Tabla 32.

Comparación de precios competidores.

MARCA	PESO (GR)	PRECIO
BLUEBERRY	36 gr	S/. 2.80
DELISHA	55 gr	S/. 2.50
DEL PARAÍSO	100 gr	S/. 2.20
STEFANY NUTRILIGHT	90 gr	S/. 2.50
MONTES MOLINOS	80 gr	S/. 2.40
COSECHA DEL PARAÍSO	90 gr	S/. 3.40

Elaboración propia.

Descremado de Precios:

Se utilizará la estrategia descremado de precios por ser un producto de la categoría Premium, es decir de calidad superior a la media, que combina alta calidad del producto con un precio acorde. El precio que se fija como introducción al mercado es de S/. 2.80 soles incluido IGV (Impuesto General a las Ventas).

Al tomar en cuenta el focus group realizado en el presente informe, es conveniente establecer el valor de venta al público a S/2.80.

Tabla 33.

Precio de Producto.

	PRECIO ESTABLECIDO	PRECIO SUGERIDO EN EL FOCUS GROUP
PRECIO FINAL	S/. 2.80	S/ 2.00 a más soles

Elaboración propia.

Tabla 34.

Costo de elaboración del producto.

COSTO DE ELABORACIÓN DEL PRODUCTO	
Envase	S/. 0.18
Insumos	S/. 0.45
Total	**S/.0.63**

Elaboración propia

De acuerdo al resultado de los focus group y las encuestas, los clientes potenciales desearían poder encontrar nuestros productos en supermercados y autoservicios. Pero debido a este limitante por las propiedades y características del producto realizaremos las ventas bajo pedido.

Nuestras agentas de ventas se encargarán de captar compradores través de Ecommerce, página web, redes sociales, correo electrónico o visitas presenciales dentro de los distritos donde deseamos ingresar.

Políticas de pago:

La venta se realizará bajo pedido hasta con 24 horas de anticipación.

Flujo de pedidos:

- Se realiza el pedido de los productos hasta las 12 del medio día para recibirlo 2 días después.
- Los horarios de reparto son de 10 am a 5 pm.

5.5.3. Plaza

Para dirigirnos a nuestros principales clientes que pertenecen al NSE A, B de la Zona 7 y Zona 6, hombres y mujeres entre 18 años a más, de un estilo de vida moderno de acuerdo a la investigación realizada, preocupado por su salud y el medio ambiente se ha considerado los siguientes canales de comercialización tomando en cuenta la información recabada en los focus group y las encuestas, se ha considerado puntos de ventas en los canales que obtuvieron las más altas preferencias, determinando que los canales de distribución sean los siguientes:

Canal indirecto corto: un nivel

Para la propuesta de negocio estaremos eligiendo el Canal Detallista, el cual será distribuido en supermercados (60%), tiendas Tambo (30%) y bodegas (10%), (de acuerdo a nuestra investigación mediante los focus group y las encuestas), los mismos que se detallan a continuación:

Minimarket TAMBO - **GREAT RETAIL S.A.C. (11)**

Tabla 35.

Locales Minimarket TAMBO.

DISTRITOS	DIRECCIÓN
MAGDALENA DEL MAR	Calle Leoncio Prado nro. 892
PUEBLO LIBRE	Av. Bolívar nro. 1402
LINCE	Av. Julio C. Tello nro. 889
SAN MIGUEL	Av. La marina nro. 3289
JESÚS MARÍA	Av. General Garzón nro.1233
MIRAFLORES	Calle Berlín nro. 389
LA MOLINA	Alm. Del corregidor nro. 1864
SAN BORJA	Av. Aviación nro. 3015
SANTIAGO DE SURCO	Av. Alfredo Benavides nro. 3882 Av. Primavera nro. 1284
SAN ISIDRO	Av. Camino Real nro. 101

Minimarket de Autoservicio LISTO - **PRIMAX S.A.C. (17)**

Tabla 36.

Locales autoservicios Listo.

DISTRITOS	DIRECCIÓN
LINCE	Av. Gral. Cesar Canevaro 1598
SAN MIGUEL	Av. La marina 3112
JESÚS MARÍA	Av. José Faustino Sánchez Carrión nro. 471
MIRAFLORES	Av. Armendáriz nro. 575
LA MOLINA	Av. La molina nro. 15026 Av. Javier Prado Este nro. 6310 Av. Los Frutales con Av. La fontana
SAN BORJA	Av. San Luis Esq. San Borja sur A173
SANTIAGO DE SURCO	Av. Tomas Marsano 5010 Av. Benavides 4295 Av. Camino del Inca 2017 Av. Primavera 1159
SAN ISIDRO	Av. Paseo de la Republica 3890 Av. Javier Prado Oeste 1895 Av. Arequipa 3325 Av. Javier Prado Este 911 Av. Augusto Pérez Aranibar 2199

Supermercados WONG - **CENCOSUD S.A.C. (10)**

Tabla 37.

Locales Supermercados Wong.

DISTRITOS	DIRECCIÓN
SAN MIGUEL	Av. La marina y Av. Universitaria – C.C. Plaza San Miguel
MIRAFLORES	Av. Benavides y Av. Rep. Panamá Calle Arias Schereiber nro. 270 Av. Malecón Bajada Balta nro. 626
LA MOLINA	Av. Javier Prado Cdra. 50 – CC Camacho Av. Elías Aparicio y calle Tahití – La planicie
SAN BORJA	Calle Ucello nro.162
SANTIAGO DE SURCO	Calle Monte Bello nro. 150 – Chacarilla Av. Benavides Cdra. 52, Esq. Con los artesanos
SAN ISIDRO	Av. 2 de Mayo nro. 1099

Supermercados VIVANDA – SUPERMERCADOS PERUANOS S.A.C. (5)

Tabla 38.

Locales Supermercados Vivanda.

DISTRITOS	DIRECCIÓN
MIRAFLORES	Av. José Pardo nro. 715
LA MOLINA	Av. La molina Cdra. 27 con Calle la cascada
SANTIAGO DE SURCO	Av. La encalada Cdra. 5 con Av. Angamos
SAN ISIDRO	Av. Libertadores nro. 596 Av. Juan Antonio Pezet nro. 1340

Elaboración propia.

Como política de pago se desarrollará mediante crédito a 30 y 60 días, esto para nuestro detallistas supermercados e tiendas tambo, según la negociación que se tenga y el volumen de pedido que nos hagan. Con las bodegas manejaremos una política de pago contra entrega debido al bajo volumen de pedido.

5.6. Promoción

5.6.1. Campaña de Lanzamiento

OBJETIVOS

- Dar a conocer nuestro producto de Gallea de arándano al mercado mediante el uso de redes sociales (Facebook e Instagram).
- Generar una comunidad de followers en Facebook e Instagram, El cual involucra de personas con hábitos de consumo saludable e innovadores.

a) Duración

La campaña de lanzamiento de nuestros productos **BLUEBERRY** galleta de arándano con avena, estará siendo dividida en dos etapas, la campaña de intriga y la campaña de lanzamiento. El tiempo total de duración de ambas será de tres meses (diciembre 2016 a febrero 2017). La campaña de intriga se llevará a cabo durante el mes de diciembre y la campaña de lanzamiento en los meses de enero y febrero.

Se han considerado estos tres meses del año como parte de la estrategia de la campaña de lanzamiento ya que son los meses de verano en donde las personas buscan algún producto que acompañe su día.

Según la información de las encuestas realizadas, se determinó que 63% de los encuestados les gustaría obtener información de las galletas de arándanos a través de Internet y de las redes sociales. Se ha creado una cuenta en Instagram (**BLUEBERRY**) y un perfil en Facebook "Galletas de arándanos con avena **BLUEBERRY**"

Debido a los resultados obtenidos, hemos planteado nuestra campaña de lanzamiento según detallamos:

- **Público objetivo:**
  - Hombres y mujeres de 18 a 64 años a más del NSE A y B.
  - Consumidores de Galletas.

- **Campaña de Intriga:**
  Usaremos el periodo de la campaña de intriga para crear expectativa en nuestro público objetivo sobre un producto que les permitirá disfrutar de la Galleta de arándano con avena. Esta empezará el 1 de diciembre del 2016hasta el 31 de diciembre de 2016. Los medios que usaremos durante la campaña de intriga serán:

  - **Facebook**: Este medio nos permitirá integrarnos a las redes sociales, en donde empezaremos publicando fotos con mensajes alusivos. Publicaremos notas en donde se brinde información sobre los beneficios de nuestros principales componentes como el arándano y la avena. Se promocionara el perfil de Facebook y las publicaciones que se hagan, una por semana.
  - **Instagram**: Será esta otra herramienta a utilizar como estrategia para hacer conocido el producto por medio de fotos y micro videos. Se publicarán las mismas fotos que en el muro del Facebook, usando además hashtag alusivos como galleta #galleta_arandanoconavena, entre otros.

- **Campaña de lanzamiento:**

  La campaña de lanzamiento empezará el 2 de enero del 2017 hasta el 28 de febrero del mismo año. Los medios a utilizar serán los mismos que los de la campaña de intriga, se publicará la página web oficial y además se usará googleadwords para su promoción, así como Facebook. Se publicarán en ambas redes sociales, fotos de la campaña publicitaria, uno por semana, continuando con la promoción de las publicaciones de Facebook, la promoción de la página web y una campaña de likes, para incrementar la cantidad de followers. En instragram, se contratará la publicidad en otras cuentas que tengan más de 50,000 seguidores, que, aunque no segmente eficientemente, es económico en relación a otros tipos de promociones.

Figura 6. Lanzamiento 1_Similar Competencia

- **Página Web:**

  Se promocionará la página web mediante el uso de Google Adwords, en donde colocaremos links hacia páginas amigas y de los puntos de venta en donde nos encontremos. Así mismo, nuestra página web también se encontrará como un acceso directo en las páginas amigas y de los puntos de venta, esto es de forma recíproca. A continuación, se encuentra el link de la página de prueba:

  http://galletasdearandanoconavena

b) Sampling – Degustaciones

Las degustaciones se realizarán en los Minimarket Tambo, Autoservicios Listo, Supermercado Wong y Vivanda. Colocaremos stands con anfitrionas, para que además de las degustaciones, entreguen dípticos con información sobre las galletas de arándano, página web, Facebook e Instagram. Se ha determinado que el total de Galletas parasampling sea el 1.50% de las ventas en unidades proyectadas para el primer año, esto equivale a aproximadamente 3896 paquetes. Se realizaran tres fechas de sampling por local elegido, alternando las fechas. Se promocionarán dichos eventos los días previos en los locales a realizarse.

c) Calendarización de actividades

Tabla 39.

Campaña Intriga.

CAMPAÑA DE INTRIGA	DICIEMBRE 2016			
	S1	S2	S3	S4
FACEBOOK				
PROMOCIÓN PERFIL	X	X	X	X
PUBLICACIÓN CAMPAÑA	X	X	X	X
PROMOCIÓN CAMPAÑA	X	X	X	X
INSTAGRAM				
PUBLICACIÓN CAMPAÑA	X	X	X	X
PROMOCIÓN PERFIL	X	X	X	X

Elaboración propia.

Tabla 40.

Campaña Lanzamiento.

CAMPAÑA DE LANZAMIENTO	ENERO 2017				FEBRERO 2017			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
FACEBOOK								
PROMOCIÓN PERFIL	X	X	X	X	X	X	X	X
PUBLICACIÓN CAMPAÑA	X	X		X		X		
PROMOCIÓN CAMPAÑA	X	X	X	X	X	X	X	X
INSTAGRAM								
PUBLICACIÓN CAMPAÑA	X	X		X		X		
PROMOCIÓN PERFIL	X	X	X	X	X	X	X	X
PÁGINA WEB								
PUBLICACIÓN	X							
PROMOCIÓN ADWORDS	X	X	X	X	X	X	X	X
PROMOCIÓN EN PÁGINAS WEB AMIGAS	X	X	X	X	X	X	X	X
SAMPLING								
WONG CAMACHO	X	X				X		
WONG LA PLANICIE	X	X				X		
EL TAMBO			X	X			X	
VIVANDA BENAVIDES				X	X		X	
VIVANDA JAVIER PRADO				X	X		X	

Elaboración propia.

d) Costo de Actividades:

Tabla 41.

Costos promoción.

TIPO DE PUBLICIDAD	CANTIDAD	DURACIÓN	PROVEEDOR	UNITARIO	IGV	UNIT. IGV	TOTAL
BANNERS	70	12 meses	Almonacid	169.50	30.51	100.00	7000.00
PUBLICIDAD PUBLICACIONES EN FACEBOOK	12	1 Semana	Facebook	21.19	3.81	25.00	300.00
PUBLICIDAD DE PERFIL DE FACEBOOK	1	90 días	Facebook	7.62	1.38	9.00	810.00
PROMOCIÓN DEL PERFIL EN INSTAGRAM	1	90días	Moriderisa	5.93	1.07	7.00	630.00
PAGO DOMINIO.PE	1	1 año	Hosting.com.pe	99.15	17.85	117.00	117.00
DESARROLLO PAGINA WEB	1		Hosting.com.pe	450.00	81.00	531.00	531.00
HOSTING	1	1 año	Hosting.com.pe	140.68	25.32	166.00	166.00
ADDS WORDS	1	1 año	Google	309.32	55.68	365.00	365.00
DÍPTICOS	2,000	12 meses	ListoPrint	227.97	41.03	269.00	3228..00
DISEÑADOR GRÁFICO	1	1 Semana	Almonacid	600.00	108.00	708.00	708.00
ANFITRIONA	1	6 Semanas	Soluneg	250.00	45.00	295.00	1,770.00
STAND PARA DEGUSTACIONES	3		Best graphics	355.93	64.07	420.00	1,260.00
						Total	**16,885.0**

5.6.2. Promoción para todos los años

Objetivos:

Incrementar la penetración en el mercado, la recordación de marca y la satisfacción de nuestros clientes a través de diferentes estímulos y acciones limitadas en el tiempo y dirigidas a nuestro *target*.

- **Promoción a través de Facebook**

Incrementar el número de seguidores mediante el pago de promociones de publicaciones en la página de Facebook y el perfil de Facebook, así como en Instagram.

- **Tips para crear buenos hábitos alimenticios**

Con esta medida se busca concientizar a la población objetivo de la importancia de consumir productos saludables e innovadores, para ello entregaremos en los puntos de ventas, dípticos y trípticos con información relacionada al cuidado de la salud, los beneficios del arándano con avena así como información nutricional.

- **Encuesta post Venta para medir el grado de satisfacción**

Permite recoger información de los clientes y sus patrones de consumo, a través de la implementación de sistemas CRM.

- **Campaña en Facebook e Instagram " llego lo nuevo, llego Blueberry"**

- **Contacto en línea con clientes mediante nuestra página web (CRM)**

A través de la página web para consultas y sugerencias.

Presenciales

La empresa se presentará en Minimarket, Supermercados seleccionados, para la entrega de muestras gratuitas al público, en paquetes de 36 gramos. En estas entregas aprovecharemos en reforzar las ventajas competitivas de nuestros productos con el nombre de la marca para fidelizar a nuestros clientes, así como dípticos y trípticos.

- Sampling en Minimarket, Supermercados seleccionados.

Solo para los meses de verano (enero, febrero y marzo) se realizará el Sampling en el Jockey Plaza y Plaza San Miguel. El resto del año se rotará entre autoservicios o puntos específicos en Tambo o Wong.

2016 CONOCIMIENTO DE MARCA	2017 CONOCIMIENTO DE MARCA
DICIEMBRE INTERNET * Banners publicitarios en Facebook e Instagram 01 quincenal * Tips para crear buenos hábitos alimenticios en Facebook e Instagram PRESENCIAL * Sampling en Minimarket y Supermercados (01 vez por mes en cada canal). * Talleres informativos sobre propiedades y beneficios de la Galleta de arándano con Avena. **DICIEMBRE** INTERNET * Banners publicitarios en Facebook e Instagram 01 quincenal * Tips para crear buenos hábitos alimenticios en Facebook e Instagram PRESENCIAL * Sampling en Tambo, Vivanda y Wong. **DICIEMBRE** INTERNET * Campaña en Facebook **"Llego lo nuevo, llego Blueberry"** * Tips para crear buenos hábitos alimenticios en Facebook e Instagram * Banners publicitarios en Facebook PRESENCIAL * Sampling enMinimarket y Supermercados. * Talleres informativos sobre propiedades y beneficios de la Galleta de Arándano con Avena.	**ENERO - FEBRERO - MARZO** INTERNET * Banners publicitarios en Facebook e Instagram 01 quincenal * Dar a conocer nuestros puntos de venta a través de Facebook e Instagram * Testimonios reales de clientes satisfechos en Facebook y página web. * Adquisición de campañas LIKES en Facebook PRESENCIAL * Sampling en Minimarket y Supermercados (01 vez por mes en cada canal). * Talleres informativos sobre propiedades y beneficios de la Galleta de Arándano con Avena. **ABRIL - MAYO – JUNIO** INTERNET * Banners publicitarios en Facebook e Instagram * Tips para crear buenos hábitos alimenticios en Facebook e Instagram * Testimonios reales de clientes satisfechos en Facebook y página web. PRESENCIAL * Sampling en tiendas como el Tambo, Vivanda y Wong. * Talleres informativos sobre propiedades y beneficios del arándano y Avena. **JULIO- AGOSTO – SEPTIEMBRE** INTERNET * Banners publicitarios en Facebook e Instagram 01 quincenal * Tips para crear buenos hábitos alimenticios en Facebook e Instagram PRESENCIAL * Sampling en autoservicios. * Talleres informativos sobre propiedades y beneficios de la Galleta de Arándano con Avena. **OCTUBRE - NOVIEMBRE –DICIEMBRE** INTERNET * Campaña en Facebook **"Llego lo nuevo, llego Blueberry"** * Tips para crear buenos hábitos de alimentación * Testimonios reales de clientes satisfechos en Facebook y página web. * Banners publicitarios en Facebook PRESENCIAL * Sampling en autoservicios. * Talleres informativos sobre propiedades y beneficios de la Galleta de Arándano con avena.

2018	2019	2020
Fidelización de Clientes ENERO - FEBRERO - MARZO	**Fidelización de Clientes ENERO - FEBRERO - MARZO**	**Fidelización de Clientes ENERO - FEBRERO - MARZO**
INTERNET * Banners publicitarios en Facebook e Instagram 01 quincenal * Tips para crear buenos hábitos alimenticios * Contacto en línea con clientes a través de nuestra página web (CRM) * Encuesta post Venta para medir el grado de satisfacción. PRESENCIAL * Sampling en puntos de ventas seleccionados. Seleccionados (01 vez por mes en cada canal). * Talleres informativos sobre propiedades y beneficios de la Galleta de arándano con avena. * Recopilar datos de clientes al momento de la venta como parte del programa CRM	INTERNET * Banners publicitarios en Facebook e Instagram 01 quincenal * Tips para crear buenos hábitos alimenticios * Contacto en línea con clientes a través de nuestra página web (CRM) * Encuesta post Venta para medir el grado de satisfacción. PRESENCIAL * Sampling en Sampling en puntos de ventas seleccionados (01 vez por mes en cada canal). * Talleres informativos sobre propiedades y beneficios de la galleta de arándano con avena. * Recopilar datos de clientes al momento de la venta como parte del programa CRM	INTERNET * Banners publicitarios en Facebook e Instagram 01 quincenal * Tips para crear buenos hábitos alimenticios * Contacto en línea con clientes a través de nuestra página web (CRM) * Encuesta post Venta para medir el grado de satisfacción. PRESENCIAL * Sampling en Sampling en puntos de ventas seleccionados (01 vez por mes en cada canal). * Talleres informativos sobre propiedades y beneficios de la Galleta de arándano con avena. * Recopilar datos de clientes al momento de la venta como parte del programa CRM
ABRIL - MAYO - JUNIO INTERNET * Banners publicitarios en Facebook e Instagram * Tips para crear buenos hábitos alimenticios * Contacto en línea con clientes a través de nuestra página web (CRM) * Encuesta post Venta para medir el grado de satisfacción PRESENCIAL * Sampling en Sampling en puntos de ventas seleccionados (01 vez por mes en cada canal). * Talleres informativos sobre propiedades y beneficios de la Galleta de arándano con avena. * Recopilar datos de clientes al momento de la venta como parte del programa CRM	**ABRIL - MAYO - JUNIO** INTERNET * Banners publicitarios en Facebook e Instagram * Tips para crear buenos hábitos alimenticios * Contacto en línea con clientes a través de nuestra página web (CRM) * Encuesta post Venta para medir el grado de satisfacción PRESENCIAL * Sampling en puntos de Venta seleccionados. (01 vez por mes en cada canal). * Talleres informativos sobre propiedades y beneficios del helado artesanal. * Recopilar datos de clientes al momento de la venta como parte del programa CRM	**ABRIL - MAYO - JUNIO** INTERNET * Banners publicitarios en Facebook e Instagram * Tips para crear buenos hábitos alimenticios * Contacto en línea con clientes a través de nuestra página web (CRM) * Encuesta post Venta para medir el grado de satisfacción PRESENCIAL * Sampling en puntos de Venta seleccionados. (01 vez por mes en cada canal). * Talleres informativos sobre propiedades y beneficios de la galleta de Arándano con avena. * Recopilar datos de clientes al momento de la venta como parte del programa CRM

JULIO- AGOSTO - SEPTIEMBRE INTERNET * Banners publicitarios en Facebook e Instagram 01 quincenal * Tips para crear buenos hábitos alimenticios * Contacto en línea con clientes a través de nuestra página web (CRM) * Encuesta post Venta para medir el grado de satisfacción PRESENCIAL * Sampling en puntos de ventas seleccionados. * Talleres informativos sobre propiedades y beneficios de la galleta de arándano con avena. * Recopilar datos de clientes al momento de la venta como parte del programa CRM	**JULIO- AGOSTO - SEPTIEMBRE** INTERNET * Banners publicitarios en Facebook e Instagram 01 quincenal * Tips para crear buenos hábitos alimenticios * Contacto en línea con clientes a través de nuestra página web (CRM) * Encuesta post Venta para medir el grado de satisfacción PRESENCIAL * Sampling en puntos de ventas seleccionados (01 vez por mes en cada canal). * Talleres informativos sobre propiedades y beneficios del helado artesanal. * Recopilar datos de clientes al momento de la venta como parte del programa CRM	**JULIO- AGOSTO - SEPTIEMBRE** INTERNET * Banners publicitarios en Facebook e Instagram 01 quincenal * Tips para crear buenos hábitos alimenticios * Contacto en línea con clientes a través de nuestra página web (CRM) * Encuesta post Venta para medir el grado de satisfacción PRESENCIAL * Sampling en puntos de ventas seleccionados (01 vez por mes en cada canal). * Talleres informativos sobre propiedades y beneficios del helado artesanal. * Recopilar datos de clientes al momento de la venta como parte del programa CRM
OCTUBRE - NOVIEMBRE - DICIEMBRE INTERNET * Campaña en Facebook **"llego lo nuevo, llego Blueberry"** * Banners publicitarios en Facebook e Instagram 01 quincenal * Tips para crear buenos hábitos alimenticios * Contacto en línea con clientes a través de nuestra página web (CRM) * Encuesta post Venta para medir el grado de satisfacción PRESENCIAL * Sampling en Sampling en puntos de ventas seleccionados (01 vez por mes en cada canal). * Talleres informativos sobre propiedades y beneficios de la Galleta de arándano con Avena. * Recopilar datos de clientes al momento de la venta como parte del programa CRM	**OCTUBRE - NOVIEMBRE - DICIEMBRE** INTERNET * Campaña en Facebook **"llego lo nuevo, llego Blueberry"** * Banners publicitarios en Facebook e Instagram 01 quincenal * Tips para crear buenos hábitos alimenticios * Contacto en línea con clientes a través de nuestra página web (CRM) * Encuesta post Venta para medir el grado de satisfacción PRESENCIAL * Sampling en Sampling en puntos de ventas seleccionados (01 vez por mes en cada canal). * Talleres informativos sobre propiedades y beneficios del helado artesanal. * Recopilar datos de clientes al momento de la venta como parte del programa CRM	**OCTUBRE - NOVIEMBRE - DICIEMBRE** INTERNET * Campaña en Facebook **"llego lo nuevo, llego Blueberry"** * Banners publicitarios en Facebook e Instagram 01 quincenal * Tips para crear buenos hábitos alimenticios * Contacto en línea con clientes a través de nuestra página web (CRM) * Encuesta post Venta para medir el grado de satisfacción PRESENCIAL * Sampling en Sampling en puntos de ventas seleccionados (01 vez por mes en cada canal). * Talleres informativos sobre propiedades y beneficios del helado artesanal. * Recopilar datos de clientes al momento de la venta como parte del programa CRM

GASTOS PROMOCIONALES

Tabla 42.

Gastos Promocionales Año 2017.

GASTOS DE PROMOCIÓN	CANT	AÑO 2017	MES
*** BANNERS**	70	7,000	Diciembre
*** DISEÑO CAMPAÑA "LLEGO LO NUEVO, LLEGO BLUEBERRY"**	20	16,000	Diciembre
*** ASESORÍA CON NUTRICIONISTA**	10	3,000	Diciembre
*** DÍPTICO CON DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS**	2000	538	Diciembre
*** SAMPLING**	100	12,500	Diciembre
*** PULSERAS BLUEBERRY**	2000	1,900	Diciembre
*** IMPLEMENTAR CRM**			Diciembre
TOTAL		**40,938**	

Elaboración propia.

Tabla 43.

Gastos Promocionales Año 2018.

GASTOS DE PROMOCIÓN	CANT	AÑO 2018	MES
*** BANNERS**	70	7,000	Todo el año
*** DISEÑO CAMPAÑA "LLEGO LO NUEVO, LLEGO BLUEBERRY"**	50	5,000	Diciembre
*** ASESORÍA NUTRICIONISTA**	100	3,000	Abril
*** SAMPLING**	100	12,500	Todo el año
*** DÍPTICO CON DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS**	2000	538	Enero
*** PULSERAS BLUEBERRY**	2000	1,900	Enero
*** IMPLEMENTAR CRM**	12	912	Todo el año
TOTAL		**30,850**	

Elaboración propia.

Tabla 44.

Gastos Promocionales Año 2020.

GASTOS DE PROMOCIÓN	CANT	AÑO 2020	MES
*** BANNERS**	70	7,000	Todo el año
*** BANNERS DE PROMOCIÓN PARA LA CAMPAÑA DE INVIERNO (CONTRATACIÓN EN MAYO)**	50	5,000	Jul., ago., sept.
*** SAMPLING**	100	12,500	Todo el año.
***DISEÑADOR DE CAMPAÑA**	20	20,000	Diciembre
*** ASESORÍA NUTRICIONISTA**	5	2,500	Enero
*** DÍPTICO CON DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS**	2000	538	Enero
*** DÍPTICO CON DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS, TEMPORADA INVIERNO**	2000	538	Jul, ago., sept.
*** PULSERAS BLUEBERRY**	2000	1,900	Enero
*** IMPLEMENTAR CRM**	24	1,824	Todo el año
TOTAL		**51,800**	

Tabla 45.

Gastos Promocionales Año 2021.

GASTOS DE PROMOCIÓN	CANT	AÑO 2021	MES
*** BANNERS**	70	7,000	Todo el año
*** BANNERS DE PROMOCIÓN PARA LA CAMPAÑA DE INVIERNO (CONTRATACIÓN EN MAYO)**	50	5,000	Jul., ago, sept.
*** SAMPLING**	100	12,500	Todo el año.
*** DISEÑADOR DE CAMPAÑA**	20	20,000	Diciembre
*** ASESORÍA NUTRICIONISTA**	5	2,500	Enero
*** DÍPTICO CON DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS**	2000	538	Enero
*** DÍPTICO CON DESCRIPCIÓN DE PRODUCTOS, TEMPORADA INVIERNO**	2000	538	Jul, ago., sept.
*** PULSERAS BLUEBERRY**	2000	1,900	Enero
*** IMPLEMENTAR CRM**	24	1,824	Todo el año
TOTAL		**51,800**	

A través de los años observamos que los gastos por servicios promocionales se incrementan, esto debido a que el producto va avanzando en su ciclo de vida, y además se implementa el programa CRM desde el año 2017. Este es un programa que se utiliza para definir una mejor estrategia de negocio enfocada al cliente, en la que el objetivo es reunir la mayor cantidad posible de información sobre los clientes para generar relaciones a largo plazo y aumentar así su grado de satisfacción.

Tabla 46.

Resumen Gasto Promocional por 5 años.

AÑO	GASTO PROMOCIÓN ANUAL	VENTAS	%
2017	40,938	169,508	6.38%
2018	30,850	200,429	5.85%
2019	49,976	232,154	6.22%
2020	51,800	264,699	5.46%
2021	51,800	298,081	4.85%
	236,664	1,164,871	5.66%

CAPÍTULO VI: ESTUDIO LEGAL Y ORGANIZACIONAL

6.1. Estudio legal

6.1.1. Forma societaria

a. Actividades.

Nuestra empresa se constituirá como persona jurídica ya que es una organización con derechos y obligaciones que existirá como institución creada y representada por varias personas naturales.

Constituiremos nuestra empresa como persona jurídica de manera colectiva, adoptando la modalidad de Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.), siendo esta el tipo de sociedad más usada y orientada a pequeños negocios, con un número de accionistas reducido que va desde un mínimo de dos hasta un máximo de veinte; en nuestro caso, los accionistas seremos únicamente los cinco socios participantes en el desarrollo del negocio, los cuales contaremos con el 20% de acciones cada uno, distribuidos de forma equitativa.

La sociedad estará conformada por un directorio, en el cual estará distribuido en los siguientes cargos: Presidente del directorio, secretario, y dos cargos de director suplente, distribuidos de la siguiente forma:

La sociedad estará conformada por un directorio, en el cual estará distribuido en los siguientes cargos: Presidente del directorio, secretario, Vice-Presidente, Director suplente y Tesorero, a su vez el capital (representado en acciones) será distribuido de manera equitativa, a cada uno le corresponderá el 20%, de igual forma en el caso de las acciones.

El capital social, suscrito y pagado será de S/. 255,000.00 (doscientos cincuenta y cinco mil y 00/100 nuevos soles), representado por 255,000 acciones nominativas con derecho a voto de un valor nominal de s/. 1.00 (Un y 00/100 soles) cada una íntegramente suscritas y pagadas en partes iguales. La participación de los accionistas como sus cargos está distribuida de la siguiente forma:

Tabla 47.

Distribución de accionistas.

ACCIONISTAS	CARGOS	PARTICIPACION	APORTES
Raúl Díaz	Presidente del Directorio	20%	S/. 51,000.00
Gerald Cevallos	Secretario	20%	S/. 51,000.00
Dennis Barrios	Vice – Presidente	20%	S/. 51,000.00
José Romero	Director Suplente	20%	S/. 51,000.00
Juan José Rivera	Tesorero	20%	S/. 51,000.00

Elaboración propia.

Pasos para la constitución de la empresa:

1. Se debe buscar un nombre para la empresa que no sea existente, para lo cual se verificará en Registros Públicos. Una vez, confirmado de que no haya nombres iguales, se realiza una reserva en un plazo de 30 días. En este caso el nombre elegido por los accionistas es “Arándanos SAC”.
2. Se elaborará la Minuta, redactada por un abogado, en el cual se incluirán los datos de los socios, sea nombres, apellidos, DNI y su aportación a la empresa.
3. Procedimiento de la Escritura Pública.
4. Inscripción en Registros Públicos.
5. Inscripción en la SUNAT, para obtener la personalidad jurídica y el número de RUC.
6. Obtener la autorización para la impresión de los comprobantes de pago.
7. Comprar y legalizar libros contables, dependiendo del régimen tributario al cual se halla dirigido la empresa.
8. Legalizar el Libro de Planillas en el Ministerio de Trabajo. No importa las horas que trabajes los trabajadores, de igual manera, estarán en planilla.
9. Inscribir a los trabajadores de la empresa en ESSALUD.
10. Acudir a la Municipalidad para solicitar la Licencia de Funcionamiento Municipal respectiva en el respectivo distrito en donde va a estar ubicado el negocio.

b. Valorización.

Tabla 48.

Costos constitución de empresa.

ACTIVIDAD	VALOR	IGV	VALOR CON IGV
BÚSQUEDA EN RRPP – SUNARP	S/. 10.00	S/. 1.80	S/. 11.80
RESERVA DE NOMBRE EN SUNARP	S/. 18.00	S/. 3.24	S/. 21.24
REALIZACIÓN DE MINUTA DE CONSTITUCIÓN (GASTOS NOTARIALES)	S/. 800.00	S/. 144.00	S/. 944.00
INSCRIPCIÓN DE RRPP (CURSAR PARTES A REGISTROS PÚBLICOS)	S/. 180.00	S/. 32.40	S/. 212.40
LEGALIZACIÓN DE LIBROS CONTABLES (8 LIBROS X 25)	S/. 200.00	S/. 36.00	S/. 236.00
COSTO ADMINISTRATIVO INTERNO PARA OBTENER EL RUC, (SE DEBE TOMAR EN CUENTA QUE EL TRÁMITE ES GRATUITO).	S/. 50.00	S/. 9.00	S/. 59.00
COSTO TOTAL	**S/. 1,258.00**	**S/. 226.44**	**S/. 1,484.44**

Elaboración propia.

6.1.2. Registro de marcas y patentes

a. Actividades.

El registro de marcas está a cargo de la Dirección de Signos Distintivos del INDECOPI (Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual). Cabe señalar que no se pueden registrar signos que sean confundibles con marcas registradas o solicitadas anteriormente. En nuestro caso, registraremos el siguiente nombre y logo de la empresa:

Nombre de la marca:

Figura 7. Logo de la marca

Requisitos para el registro de marca:

Para el registro de la marca solicitan los siguientes requisitos:

- Presentar tres ejemplares del formato de la solicitud correspondiente e indicar los datos de identificación del solicitante.
- Indicar cuál es el signo que se pretende registrar. Si éste posee elementos gráficos, se deberá adjuntar su reproducción de 5 cm de largo y 5 cm de ancho y a colores si es que así se desea.
- Determinar expresamente cuáles son los productos, servicios o actividades económicas que se desea registrar, así como la clase o clases a la que pertenecen.
- Adjuntar la constancia de pago del derecho de trámite, cuyo costo es equivalente al 14.08% de la Unidad Impositiva Tributaria (UIT) S/. 542.08 nuevos soles.
- El tiempo de vigencia del registro de la marca es por 10 años, al cabo de ese lapso de la marca caduca, se puede volver a renovar por periodos de 10 años, como también se puede hacer de forma indefinida, se debe realizar seis meses antes a su fecha de caducidad.

b. Valorización.

Tabla 49.

Pasos para registro de la marca.

CONCEPTO	PLAZOS	VALOR S/.	IGV S/.	VALOR CON IGV S/.
Busca en el registro respectivo de acuerdo a la clase	1 dia	Gratuito		
1. Derecho de tramite: 1.1. Presentacion del formato solicitud con detalle del signo a presentar y sus graficos de ser el caso 1.2. Presentacion de la actividad economica a registrar y la clase a la que corresponde	30 dias habiles	S/. 452.54	S/. 81.46	S/. 534.00
Publicacion en el Diario El Peruano	Hasta 3 meses para la publuicacion por una vez y hasta 30 dias posteriores	S/. 221.19	S/. 39.81	S/. 261.00

6.1.3. Licencias y autorizaciones

a. Actividades.

Autorización de la Licencia Municipal de Funcionamiento

Se solicitará la Licencia de Funcionamiento ante la municipalidad implicada, en este caso por razones de cercanía a las zonas a las cuales nos dirigimos, consideramos conveniente adquirir un local en el distrito de San juan de Miraflores.

La licencia y autorización se solicitará a fin de evitar multas y/o el cierre del establecimiento. Esta licencia autorizará el desarrollo de actividades económicas, además de garantizar el respeto por la tranquilidad y seguridad del vecindario. La obtención de este permiso se encuentra regulada en la Ley Marco de Licencias de Funcionamiento, Ley 28976. Será obtenida en la municipalidad de y se debe presentar:

1. Declaración jurada (incluir número de RUC).
2. Vigencia de poderes.
3. Inspección técnica de Defensa Civil.

Inscripción de seguridad en Defensa Civil

Se presentará una Declaración Jurada de Observancia de Condiciones de Seguridad y obtener una Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil Básica, para poder cumplir las condiciones de seguridad en Defensa Civil. El pago por la inspección deberá ser incluida en la tasa por Licencia de Funcionamiento. Esto es aplicable a los establecimientos con un área mayor a 100m2. Indecopi tiene reglamentos sobre las señales de seguridad además de las Normas Técnicas Peruanas Obligatorias.

Registro Sanitario

Todo alimento o bebida para consumo humano y para efectos de comercialización debe contar con obligatoriedad del registro sanitario.

Requisitos para obtener registro sanitario:

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

Paso 1: El Pago se efectuará a través de la VUCE www.vuce.gob.pe

Paso 2: El documento con el número de Registro Sanitario se entregará en un plazo máximo de siete (7) días hábiles, conforme a lo dispuesto en el artículo 92° de la Ley N° 26842. La SUCE y los requisitos deben presentarse por vía electrónica a través de la VUCE. www.vuce.gob.pe

Requisitos:

1. Adjuntar declaración jurada indicando que se trata de una microempresa.
2. INFORME DE ENSAYO microbiológico y fisicoquímico del producto que se desea tramitar el Registro Sanitario. Emitido por Laboratorio Acreditado por Indecopi
3. Copia de RUC actualizado (FICHA RUC máximo 02 meses de antigüedad).
4. Fotocopia de DNI del Representante legal.
5. Llenar y firmar los formatos de DIGESA
6. Copia de la etiqueta del producto (Nombre del producto, datos de la empresa, fecha de producción, fecha de vencimiento, etc.)
7. Nombre del responsable del control de calidad.
8. Pedir la Clave Sol en la SUNAT, para luego realizar el depósito en el Banco de Crédito del Perú el monto que indique DIGESA.

a. Valorización.

Tabla 50.

Costos de licencias y autorizaciones.

CONCEPTOS	PLAZO	VALOR S/.	IGV S/.	VALOR CON IGV S/.
LICENCIA MUNICIPAL	7 días	S/. 241.53	S/. 43.47	S/. 285.00
CERTIFICADO DE DEFENSA CIVIL	21 días	S/. 36.10	S/. 6.50	S/. 42.60
REGISTRO SANITARIO	7 días	S/. 58.47	S/. 10.53	S/. 69.00

Elaboración propia.

6.1.4. Legislación laboral

a. Actividades.

Debido al monto estimado de nuestras ventas, que no superan las 150 UIT para el quinto año del proyecto, nuestra empresa cae en la categoría de microempresa, las cuales tienen un régimen laboral especial, el cual ha tenido una actualización a través de la Ley No 30056 del 2 de julio de 2013. Los aspectos que considera son:

- El Régimen de Promoción y Formalización de las MYPES se aplica a todos los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada, que presten servicios en las Micro y Pequeñas Empresas, así como a sus conductores y empleadores.
- Los trabajadores contratados al amparo de la legislación anterior continuarán rigiéndose por las normas vigentes al momento de su celebración.
- No están incluidos en el ámbito de aplicación laboral los trabajadores sujetos al régimen laboral común, que cesen después de la entrada en vigencia del Decreto Legislativo N° 1086 y sean inmediatamente contratados por el mismo empleador, salvo que haya transcurrido un (1) año desde el cese.
- Créase el Régimen Laboral Especial dirigido a fomentar la formalización y desarrollo de las Micro y Pequeña Empresa, y mejorar las condiciones de disfrute efectivo de los derechos de naturaleza laboral de los trabajadores de las mismas.

Los principales derechos que incluye son:

- Remuneración Mínima Vital (RMV)
- Jornada de trabajo de 8 horas
- Descanso semanal y en días feriados
- Remuneración por trabajo en sobretiempo
- Descanso vacacional de 15 días calendarios
- Cobertura de seguridad social en salud a través del SIS (Seguro Integral de Salud)
- Cobertura Previsional
- Indemnización por despido de 10 días de remuneración por año de servicio, con un tope de 90 días
- No considera el pago de gratificaciones
- No considera el pago de CTS

6.1.5. Legislación tributaria

Las ventas anuales proyectadas de ARANDANOS SAC están relacionadas al sistema de tributario Régimen General perteneciendo toda persona natural o jurídica que genera rentas de tercera categoría (ventas superiores a S/. 540,000.00).

a. Actividades.

Como ya se ha señalado, nuestro proyecto se enmarca dentro de la Mediana Empresa, motivo por el cual nos basamos en el Régimen General del Impuesto a la Renta.

A continuación, se detalla los impuestos a pagar en este régimen:

El impuesto a la renta grava:

Rentas que provengan del capital y del trabajo (regalías, resultados de la venta de bienes)

Impuesto a la Renta del 27% sobre las utilidades netas con pagos mensuales a cuenta del impuesto anual.

Comprende a las personas naturales y jurídicas que generan rentas de tercera categoría que son aquéllas que provienen del capital, trabajo o de la aplicación conjunta de ambos.

El cálculo del Impuesto a la Renta Anual se efectúa aplicando la tasa del 27% a la utilidad generada al cierre de cada año. Este cálculo se realiza en la Declaración Jurada Anual del Impuesto a la Renta, la cual se presenta dentro de los tres (03) primeros meses del año siguiente, de acuerdo con el cronograma de pagos dispuesto por la SUNAT. (SUNAT, 2015).

Cabe indicar que existe la obligación de efectuar declaraciones y pagos mensuales que son considerados a cuenta del impuesto que se determinará en la Declaración Jurada Anual. Al momento de calcular el impuesto definitivo, se deberá descontar los pagos a cuenta realizados y en caso de que todavía quedara un saldo por regularizar, se deberá cancelar en el momento de presentar la Declaración Juarda Anual.

• Impuesto General a las Ventas (IGV) e Impuesto de Promoción Municipal, 18%.

Representa el 18% de las ventas mensuales con derecho a deducir crédito fiscal. Se tiene en cuenta lo siguiente:

Venta dentro del país de bienes muebles, que se efectúen en las diferentes etapas del ciclo de producción y distribución.

Los servicios que han sido utilizados en el país.

Los contratos de construcción que se efectúen en el país. La importación de bienes.

La primera venta de inmuebles que se efectúen en el país.

El IGV es el tributo que se paga por las ventas o servicios realizados. Grava también las importaciones y la utilización de servicios prestados por no domiciliados. La tasa del IGV 18%(incluye el 2% por el IPM - Impuesto de Promoción Municipal).

Si hiciste compras vinculadas a tu negocio, el IGV que pagaste como comprador se deduce del que tienes que pagar como vendedor. En el caso de no tener ingresos, se declara “S/. 0.0”.

Documentos complementarios a los comprobantes de pago, tales como: Notas de crédito y notas de débito y guías de Remisión para sustentar el traslado de mercaderías o Guías

de Remisión como transportista, si la actividad que realizas es el transporte de mercaderías. Para solicitar la impresión de comprobantes de pago, se debe acudir a las imprentas autorizadas, conectadas al Sistema SOL (Sistema de Operaciones en Línea).
En este régimen se pueden emitir los siguientes comprobantes de pago: Factura, boletas de venta, liquidaciones de compra y tickets o cintas emitidas por máquinas registradoras.
En este régimen se pueden emitir los siguientes comprobantes de pago: Facturas, Boletas de Venta, Liquidaciones de Compra, Tickets o Cintas emitidas por Máquinas Registradoras, Documentos Complementarios a los Comprobantes de Pago, tales como: Notas de Crédito y Notas de Débito, entre otros. Los libros de Contabilidad que deben llevar las empresas que tengan ingresos brutos anuales menores a las 150 UIT deben llevar como mínimo los siguientes libros: Registro de Compras, registro de Ventas, libro Diario de Formato Simplificado. Cabe mencionar que los libros contables son computarizados por lo cual están directamente autorizaos por la Administración Tributaria.

Impuestos a utilizar

Tabla 51.

Escala de impuestos que afectarían a la empresa.

IMPUESTOS A APLICAR	%
IMPUESTO A LA RENTA 2017 – 2018	27%
IMPUESTO A LA RENTA 2019 EN ADELANTE	26%
IMPUESTO GENERAL A LAS VENTAS (IGV)	18%

Fuente: SUNAT 2016.

6.1.6. Otros aspectos legales

a. Actividades.

Carnet de sanidad:

Se trata de un documento que certifica la salud e higiene del portador del carnet, el mismo que determina que las personas que manipulan alimentos y/o expenden productos en servicios públicos y privados se encuentran en condiciones de hacerlo.

- Se deberá abonar la suma de S/32.20 + IGV por cada persona que se atenderá, el pago se realizará en el Banco de la Nación.

- Solicitar cita en el sistema de Citas en línea llamando a los teléfonos 564-0106 y 564-0894. Indicar el número del comprobante de pago para ser atendido.
- El día de la cita acercarse al local de Carné de Sanidad. Para ingresar, mostrar la cita impresa o el número de trámite y el documento de identidad (DNI o Carné de Extranjería vigentes).
- El trámite es personal, en el día y la hora de la cita pactada.

b. Valorización.

Tabla 52.
Otros aspectos legales.

CONCEPTO	PLAZO	VALOR S/.	IGV S/.	VALOR CON IGV S/.
CARNET DE SALUD	1 días	S/. 32.20	S/. 5.79	S/. 37.99

6.1.7. Resumen del capítulo

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

Tabla 53.
Resumen del capitulo.

AREAS	PLAZO DIAS HABILES	VALOR S/.	IGV S/.	VALOR CON IGV S/.
LEGAL (CONSTITUCIÓN DE EMPRESA)	3 días	S/. 423.73	S/.76.27	S/. 500
LICENCIA MUNICIPAL	7 dias	S/.241.53	S/.43.47	S/.285
CERTIFICADO REGISTRO SANITÁRIO		S/.58.47	S/.10.53	S/.69
CERTIFICADO DE DEFENSA CIVIL	21 dias	S/. 36.10	S/.6.50	S/.42.60
REGISTRO DE MARCA	30 dias	S/. 674.57	S/. 121.42	S/.795.99

Elaboración propia.

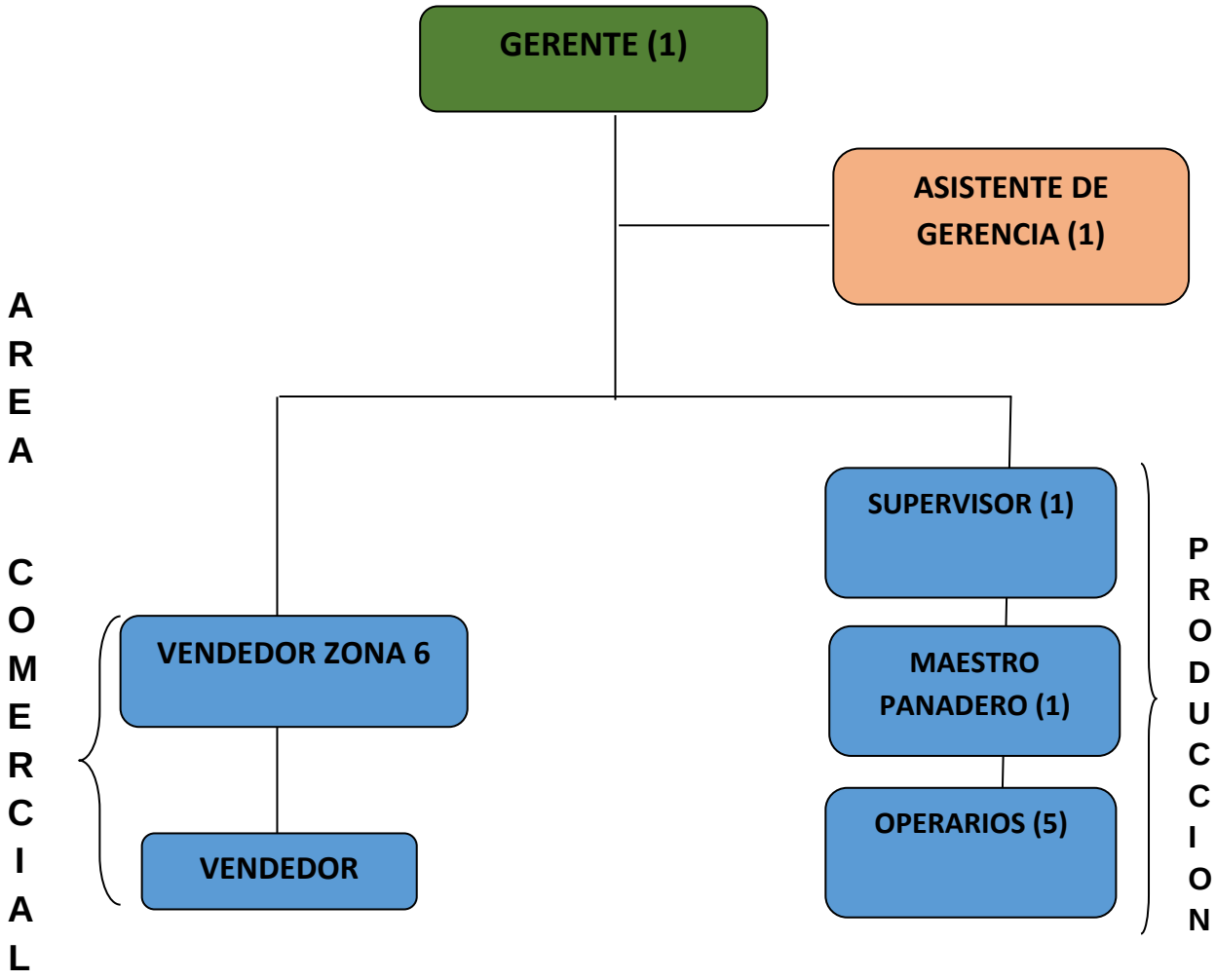
6.2. Estudio organizacional

6.2.1. Organigrama funcional.

Nuestra empresa tendrá un organigrama de distribución funcional utilizado para detallar tareas y rol de cada puesto por unidades, mostrar las interrelaciones entre las mismas y jerarquía de cada uno de ellos. El organigrama de la empresa será de la siguiente manera:

El organigrama muestra la estructura de nuestra organización funcional, donde todo nuestro capital humano será contratado e ingresado a planilla asimismo los asensos serán definidos con base a capacidades y competencias, jornada de trabajo a tiempo completo, nuestra empresa estará dentro del Régimen General de Pequeña Empresa, por lo tanto, nuestra área de trabajo estará específicas y definidas en Gerencia, Administración, Producción y Ventas.

Grafico 27 Organigrama de la empresa



6.2.2. Servicios tercerizados.

La empresa tercerizará las siguientes aéreas:

- Asesoría Legal
- Soporte Técnico e Informático
- Asesoría Contable y Financiera
- Servicio de Vigilancia

- Servicio de Limpieza
- Servicio de Transporte

Tabla 54.

Gastos de tercerización.

GASTOS DE TERCERIZACION				
CONCEPTO	**VALOR S/IGV**	**IGV**	**VALOR C/IGV**	**PERIODICIDAD**
ASESORÍA LEGAL	2542.37	457.63	2,000,00	Anual
SOPORTE TÉCNICO E INFORMÁTICO	2033.90	366.10	2,400,00	Anual
ASESORÍA CONTABLE Y FINANCIERA	2033.90	366.10	2,400,00	Anual
SERVICIO DE VIGILANCIA	9152.54	1647.46	10,800,00	Anual
SERVICIO DE LIMPIEZA	7627.12	1372.88	9,000,00	Anual
SERVICIO DE TRANSPORTE	40677.96	7322.04	48,000.00	Anual
TOTAL	**64067,79**	**11532,17**	**74,600.00**	

6.3. Descripción de puestos de trabajo.

Las tareas son todas aquellas actividades a realizarse para desempeñar una función, en el caso de las responsabilidades serán de acuerdo a las funciones que tenga a cargo la persona que ocupe el puesto de trabajo. A continuación, se detallan los puestos de trabajo que corresponden al organigrama de nuestra empresa.

Tabla 55.

Descripción de puestos de trabajo – Gerente.

AREA	**ADMINISTRACION**		
Descripción y Perfil del Puesto			
NOMBRE DEL PUESTO		**GERENTE**	
COMPETENCIAS			
	Grado De instrucción	Título	Profesión
EDUCACIÓN	Universitaria	Bachiller	Administración de empresas o Ingeniero Industrial
EXPERIENCIA	Mínimo 2 años de experiencia en empresas del rubro alimenticio como Administrador		
OTROS	Manejo de Office a nivel Avanzado - Conocimiento de Base de Datos - Ingles Intermedio		
HABILIDADES	Liderazgo		
	Trabajo en equipo		
	Orientado a resultados		
ACCIONES Y RESULTADOS ESPERADOS	Planificación de los recursos y servicios que aseguren la operación de la empresa		
	Analizar las proyecciones de ventas anuales maximizándolas		
	Presentar el plan de marketing y presupuesto anual de gastos		
	Análisis del mercado para detectar oportunidades de crecimiento		
	Asegurar el cumplimiento de los objetivos		
	Ajustar el plan Estratégico de acuerdo a los cambios en el mercado		
CONDICIONES DEL PUESTO			
TIPO DE CONTRATO	Contrato de naturaleza temporal (Inicio de actividad)		
REMUNERACIÓN	S/.3,000.00		
UBICACIÓN FÍSICA	Oficina y Planta de Producción		
BENEFICIOS SOCIALES	Si		
JORNADA	Diurna		
HORARIO	08:30 a 17:30		
TIPO DE SUELDO	FijoMensual		
ASIGNACIÓN DE EQUIPOS Y MATERIAL	Laptop		
	Escritorio		
	Equipo de Radio		
	Teléfonofijo		
	Útiles de escritorio		
	Impresora a colores		

Tabla 56.

Descripción de puestos de trabajo – Asistente de Gerencia

AREA	**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION**		
Descripción y Perfil del Puesto			
NOMBRE DEL PUESTO		Asistente de Gerencia	
COMPETENCIAS			
	Grado Deinstrucción	Titulo	Profesión
EDUCACIÓN	Universitaria	Bachiller	Administración de empresas o Ingeniero Industrial
EXPERIENCIA	Mínimo 1 año de experiencia en empresas del rubro alimenticio como Administrador		
OTROS	Manejo de Office a nivel Avanzado - Conocimiento de Base de Datos - Ingles Intermedio		
HABILIDADES	Liderazgo		
	Trabajo en equipo		
	Orientado a resultados		
ACCIONES Y RESULTADOS ESPERADOS	Elección, negociación y pago a proveedores		
	Planificar la recepción de insumos y despacho de productos		
	Control de ingresos y gastos		
	Elaboración de informes de gestión		
	Encargado de la gestión de planillas y pagos al personal		
	Control de inventario de materia prima e insumos		
CONDICIONES DEL PUESTO			
TIPO DE CONTRATO	Contrato de naturaleza temporal (Inicio de actividad)		
REMUNERACIÓN	S/.1,200.00		
UBICACIÓN FÍSICA	Oficina y Planta de Producción		
BENEFICIOS SOCIALES	Si		
JORNADA	Diurna		
HORARIO	08:30 a 17:30		
TIPO DE SUELDO	Fijo Mensual		
ASIGNACIÓN DE EQUIPOS Y MATERIAL	PC de escritorio		
	Escritorio		
	Equipo de radio		
	Teléfono fijo		
	Utile de escritorio		
	Impresora a colores		

Tabla 57.

Descripción de puestos de trabajo – Vendedor.

AREA	**DEPARTAMENTO DE VENTAS**		
Descripción y Perfil del Puesto			
NOMBRE DEL PUESTO		Vendedor	
COMPETENCIAS			
	Grado Deinstrucción	Titulo	Profesión
EDUCACIÓN	Técnica	Egresado	Contabilidad, Marketing
EXPERIENCIA	Mínimo 1 año de experiencia en comercialización de alimentos		
OTROS	Conocimiento de refrigeración y mecánicabásica		
HABILIDADES	Habilidades decomunicación		
	Orientado a resultados		
	Logro de Objetivos		
ACCIONES Y RESULTADOS ESPERADOS	Llevar control de puntos de venta		
	Conocimiento de zonas y rutas		
	Conseguir nuevos clientes		
	Llevar las relaciones con los clientes		
	Hacer seguimiento post-venta		
	Visitar los puntos de venta		
CONDICIONES DEL PUESTO			
TIPO DE CONTRATO	Contrato de naturaleza temporal (Inicio de actividad)		
REMUNERACIÓN	S/.1200.00 + 1.00% comisión que se incrementa en 0.25% anual		
UBICACIÓN FÍSICA	Oficina y puntos de venta		
BENEFICIOS SOCIALES	Si		
JORNADA	Diurna		
HORARIO	08:30 a 17:30		
TIPO DE SUELDO	Fijo Mensual		
ASIGNACIÓN DE EQUIPOS Y MATERIAL	Pc Escritorio		
	Escritorio		
	Equipo de Radio		
	Teléfonofijo		
	útiles de oficina		
	Impresora a colores		

Tabla 58.

Descripción de puestos de trabajo – Supervisor de Planta.

AREA	**DEPARTAMENTO DE PRODUCCION**			
Descripción y Perfil del Puesto				
NOMBRE DEL PUESTO		Supervisor de planta		
COMPETENCIAS				
	Grado Deinstrucción	Titulo	Profesión	
EDUCACIÓN	Técnica	Técnico	Técnico en Industrias alimentarias	
EXPERIENCIA	Mínimo 3 años de experiencia en Pastelerías o empresas Galleteras			
OTROS	Manejo de Office a nivel intermedio			
HABILIDADES	Liderazgo			
	Trabajo en equipo			
	Creatividad			
ACCIONES Y RESULTADOS ESPERADOS	Control de calidad de los insumos			
	Supervision de las operaciones			
	Desarrollo de nuevas recetas			
	Manejo de inventario de insumos			
	Recepción de materias primas y despacho de productos			
	Mantenimiento básico de la maquinaria			
CONDICIONES DEL PUESTO				
TIPO DE CONTRATO	Contrato de naturaleza temporal (Inicio de actividad)			
REMUNERACIÓN	S/.2,200.00			
UBICACIÓN FÍSICA	Oficina y Planta de Producción			
BENEFICIOS SOCIALES	Si			
JORNADA	Diurna			
HORARIO	08:00 a 17:30			
TIPO DE SUELDO	FijoMensual			
ASIGNACIÓN DE EQUIPOS Y MATERIAL	PC de escritorio			
	Escritorio			
	Utile de escritorio			
	Equipos deprotección personal			
	Impresora a colores			

Tabla 59.

Descripción de puestos de trabajo – Maestro Panadero.

AREA	**DEPARTAMENTO DE PRODUCCION**			
Descripción y Perfil del Puesto				
NOMBRE DEL PUESTO		Maestro Panadero		
COMPETENCIAS				
	Grado Deinstrucción	Titulo	Profesión	
EDUCACIÓN	Técnica	Técnico	Maestro Panadero	
EXPERIENCIA	Mínimo 3 años de experiencia en Pastelería			
OTROS	Manejo de Office a nivel intermedio			
HABILIDADES	Liderazgo			
	Trabajo en equipo			
	Creatividad			
ACCIONES Y RESULTADOS ESPERADOS	Control de calidad de los insumos			
	Supervision de lasoperaciones			
	Desarrollo de nuevasrecetas			
	Manejo de inventario de insumos			
	Recepcion de materias primas y despacho de productos			
	Mantenimiento básico de la maquinaria			
CONDICIONES DEL PUESTO				
TIPO DE CONTRATO	Contrato de naturaleza temporal (Inicio de actividad)			
REMUNERACIÓN	S/.1,800.00			
UBICACIÓN FÍSICA	Oficina y Planta de Producción			
BENEFICIOS SOCIALES	Si			
JORNADA	Diurna			
HORARIO	08:00 a 17:30			
TIPO DE SUELDO	FijoMensual			
ASIGNACIÓN DE EQUIPOS Y MATERIAL	PC de escritorio			
	Escritorio			
	Utile de escritorio			
	Equipos deprotección personal			
	Impresora a colores			

Tabla 60.

Descripción de puestos de trabajo – Operario de Producción.

AREA	**DEPARTAMENTO DE PRODUCCION**		
Descripción y Perfil del Puesto			
NOMBRE DEL PUESTO	Operario deproducción		
COMPETENCIAS			
	Grado Deinstrucción	**Titulo**	**Profesión**
EDUCACIÓN	Técnica	**Técnico**	**Procesador Industrial de Alimentos**
EXPERIENCIA	Mínimo 1 año de experiencia en Panadería		
OTROS	Conocimiento en horneado		
HABILIDADES	Proactivo		
	Trabajo en equipo		
	Adaptabilidad		
ACCIONES Y RESULTADOS ESPERADOS	Realizar controles básicos de calidad		
	Procesamiento de frutas e insumos		
	Ejecutar las tareas aplicando normas técnicas		
	Controlas los procesos de conservación, higiene y calidad de los productos		
	Mantenimiento básico de la maquinaria		
CONDICIONES DEL PUESTO			
TIPO DE CONTRATO	Contrato de naturaleza temporal (Inicio de actividad)		
REMUNERACIÓN	S/.1,000.00		
UBICACIÓN FÍSICA	Planta de Producción		
BENEFICIOS SOCIALES	Si		
JORNADA	Diurna		
HORARIO	08:00 a 17:30		
TIPO DE SUELDO	FijoMensual		
ASIGNACIÓN DE EQUIPOS Y MATERIAL	Equipos deprotección personal		

6.3.1. Descripción de actividades de los servicios tercerizados

Servicio de Asesoría Legal

- Asesoramiento en materia de derecho laboral y seguridad social.
- Asesoramiento en derecho Mercantil: para la creación de la empresa y otros trámites posteriores como las modificaciones estatutarias, ampliaciones o reducciones de capital, asimismo gestionar cobros.
- Asesoramiento en derecho Administrativo: autorizaciones, concesiones administrativas y licencias para que la empresa desarrolle su labor, evitando sanciones administrativas.

Soporte Técnico

- Mantenimiento preventivo y correctivo de hardware. Instalación y configuración de redes informáticas. Reemplazo de componentes e instalación y configuración de software.
- Análisis de los requerimientos de infraestructura. Optimización de los recursos existentes y asesoramiento de infraestructura.

Servicio Contable

- Registro y procesamiento de transacciones acorde con los principios/políticas contables y la normatividad vigente en materia legal y tributaria.
- Preparación de informes y reportes gerenciales en moneda local y extranjera.
- Cálculo y determinación de las obligaciones tributarias.
- Mantenimiento de los registros y libros contables oficiales.
- Análisis de cuentas.
- Elaboración de la planilla mensual.
- Evaluación del sistema contable.

Servicio de Vigilancia

- Vigilancia y control de planta de producción.

Servicio de limpieza

- Mantenimiento y limpieza de las instalaciones.
- Fumigación, desratización y desinfección.
- Servicios de Gasfitería, Pintura, Electricidad, Carpintería y Jardinería.

6.3.2. Aspectos Laborales

a. Forma de contratación de puestos de trabajo y servicios tercerizados.
b. Régimen laboral de puestos de trabajo.
c. Horario de trabajo de puestos de trabajo.

Tabla 61.

Aspectos Laborales.

PUESTO	REGIMEN LABORAL	FORMA DE CONTRATACION	HORARIO DE TRABAJO
ADMINISTRADOR	Régimen Laboral Especial Pequeña empresa	Contrato de naturaleza temporal (Inicio de actividad)	Lunes a viernes 08:30 a 17:30 Refrigerio 13:00 a 14:00
			Sábado de 9:00 a 13:00
ASISTENTE ADMINISTRACIÓN	Régimen Laboral Especial Pequeña empresa	Contrato de naturaleza temporal (Inicio de actividad)	Lunes a viernes 08:30 a 17:30 Refrigerio 13:00 a 14:00
			Sábado de 9:00 a 13:00
VENDEDOR	Régimen Laboral Especial Pequeña empresa	Contrato de naturaleza temporal (Inicio de actividad)	Lunes a viernes 08:30 a 17:30 Refrigerio 13:00 a 14:00
			Sábado de 9:00 a 13:00
SUPERVISOR PRODUCCIÓN	Régimen Laboral Especial Pequeña empresa	Contrato de naturaleza temporal (Inicio de actividad)	Lunes a viernes 08:00 a 17:00 Refrigerio 13:00 a 14:00
			Sábado de 8:00 a 13:00
TÉCNICO EN INDUSTRIAS ALIMENTARIAS	Régimen Laboral Especial Pequeña empresa	Contrato de naturaleza temporal (Inicio de actividad)	Lunes a viernes 08:00 a 17:00 Refrigerio 13:00 a 14:00
			Sábado de 8:00 a 13:00
OPERARIO PRODUCCIÓN	Régimen Laboral Especial Pequeña empresa	Contrato de naturaleza temporal (Inicio de actividad)	Lunes a viernes 08:00 a 17:00 Refrigerio 13:00 a 14:00
			Sábado de 8:00 a 13:00
ABOGADO		Locación de Servicios	
SOPORTE TÉCNICO		Locación de Servicios	
CONTADOR		Contrato de Tercerización	
SERVICIO DE LIMPIEZA		Contrato de Tercerización	
SERVICIO DE VIGILANCIA		Contrato de Tercerización	

Planilla de pagos: Para el presente proyecto estas considerando una política de incrementos remunerativos en general del 3% al año para todos los niveles de la empresa, que se aplicaría en el mes de enero. En concordancia con el régimen laboral especial para microempresas, no se considera el pago de CTS, se usa el SIS como sistema de salud y debido a que el presente régimen no contempla el pago de gratificación, se considera como política remunerativa un aguinaldo en el mes diciembre que asciende a la cuarta parte del sueldo básico. Respecto a los vendedores, se está considerando una comisión por ventas que asciende al 1.00%.

c. Planilla para todos los años del proyecto.

Tabla 62.

Costo total planilla todos los años.

RESUMEN ANUAL	2017	2018	2019	2020	2021
PAGO PLANILLA ADM	S/. 6,375.06	S/. 76,500.67	S/. 79,566.53	S/. 82,767.55	S/. 86,092.84
PAGO PLANILLA VENTAS	S/. 5,210.19	S/. 47,914.52	S/. 49,834.75	S/. 51,839.64	S/. 53,922.37
PAGO PLANILLA MOD	S/. 6,789.38	S/. 62,524.58	S/. 65,030.33	S/. 67,646.55	S/. 70,364.34
PAGO PLANILLA MOI	S/. 6,070.50	S/. 55,904.33	S/. 57,201.43	S/. 58,555.71	S/. 59,962.56
TOTAL PAGO PLANILLAS	**S/. 24,445.12**	**S/. 242,844.10**	**S/. 251,633.04**	**S/. 260,809.45**	**S/. 270,342.12**

d. Gastos por servicios tercerizados para todos los años del proyecto.

Tabla 63.

Costo total servicio terciarizado.

	2017	2018	2019	2020	2021
COSTO TOTAL SERVICIO TERCIARIZADO	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000
CONTADOR	S/. 2,600	S/. 2,600	S/. 2,600	S/. 2,600	S/. 2,600
TOTAL SERVICIO TERCERIZADO ADMINISTRATIVO	**S/. 4,600**	**S/. 4,600**	**S/. 4,600**	**S/. 4,600**	**S/. 4,600**
	2017	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
SOPORTE TECNICO	S/. 2,400	S/. 2,400	S/. 2,400	S/. 2,400	S/. 2,400
SERVICIO DE VIGILANCIA	S/. 10,800	S/. 10,800	S/. 10,800	S/. 10,800	S/. 10,800
SERVICIO DE LIMPIEZA	S/. 9,000	S/. 9,000	S/. 9,000	S/. 9,000	S/. 9,000
TOTAL SERVICIO TERCERIZADO CIF	**S/. 22,200**	**S/. 22,200**	**S/. 22,200**	**S/. 22,200**	**S/. 22,200**
TRANSPORTE	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
SERVICIO DE TRANSPORTE	S/. 48,000	S/. 49,924	S/. 51,932	S/. 54,019	S/. 56,191

CAPÍTULO VII: ESTUDIO TÉCNICO

7.1. Tamaño del proyecto

7.1.1. Capacidad instalada

a. Criterios.

Tabla 64.

Criterios Capacidad de Maquina por día.

CAPACIDAD DE MAQUINA POR DÍA		**175**	**kg masa**	
DÍAS AL AÑO (LABORABLES)		288	días	(24 días x 12 meses)
DÍAS AL AÑO (MÁXIMO)		365	días	

b. Cálculos.

Tabla 65.

Producción Anual.

PRODUCCIÓN ANUAL	2017	2018	2019	2020	2021
CAPACIDAD UTILIZADA (MASA KG)	20258	21070	21917	22798	23715
CAPACIDAD INSTALADA (MASA KG)	50400	50400	50400	50400	50400
CAPACIDAD MÁXIMA (MASA KG)	63875	63875	63875	63875	63875

Tabla 66.

Kilos de masa a producir.

AÑOS	2017	2018	2019	2020	2021
DEMANDA TOTAL PAQ. 36 GR	562716	585268	608814	633274	658742
DEMANDA TOTAL EN KG	20258	21070	21917	22798	23715
MERMA 5%	21271	22123	23013	23938	24900
DIEFENCIA PESO SECO-HUMEDO 8%	22972	23893	24854	25853	26892
KG DE MASA PRODUCIR	22972	23893	24854	25853	26892

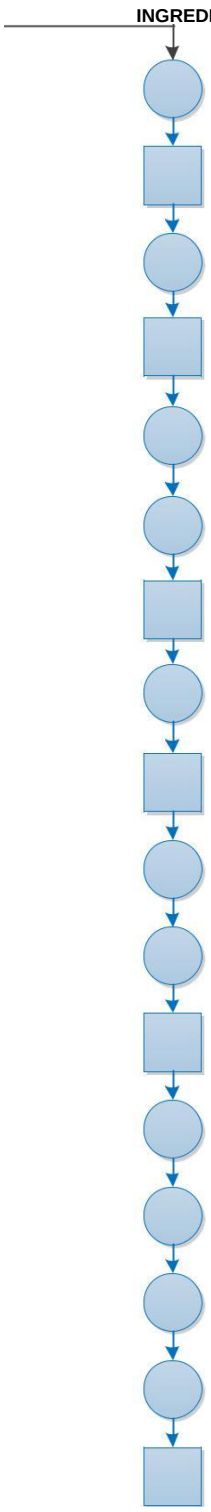
Tabla 67.

Porcentaje de Capacidad utilizada .

PRODUCCIÓN ANUAL	2017	2018	2019	2020	2021
CAPACIDAD UTILIZADA (MASA KG)	22972	23893	24854	25853	26892
CAPACIDAD INSTALADA (MASA KG)	50400	50400	50400	50400	50400
PORCENTAJE DE CAP. UTILIZADA (MASA KG)	45.6%	47.4%	49.3%	51.3%	53.4%

7.2. Procesos

7.2.1. Diagrama de flujo de proceso de producción de la galleta de arándano con avena.



			Minutos
	1	Recepción de materia prima	15
	1	Inspección de ingredientes	3
	2	Dosificación de ingredientes	5
	2	Cocción de avena	30
	3	Inspección de la cocción de la avena	3
	4	Mezclado de ingredientes	20
	3	Inspección de la mezcla de ingredientes	3
	5	Amasado de mezcla	20
	4	Inspección del amasado	3
	6	Moldeo de masa	20
	7	Horneado de galletas	25
	5	Inspección del horneado de galletas	3
	8	Enfriado de galletas	20
	9	Empacado de galletas	20
	10	Sellado de paquetes de galletas	40
	11	Embalado de galletas	10
	6	Inspección del sellado y embalado de galletas	3

Fuente: Investigación del Grupo 5 USIL CPEL

Elaborado por: Grupo 5

Los procesos esenciales para la elaboración de la galleta de arándano con avena demandan trabajo manual y de maquinaria en similares proporciones dada la complejidad de su preparación e inocuidad. Citamos a continuación.

Mezcla: Se hace una masa que se mezcla por 50 minutos. Los ingredientes principales de las galletas de arándano con avena son: avena, azúcar rubia, esencia de vainilla, polvo de hornear y el arándano.

Moldeado: La masa es depositada para ser dividida y formada por una maquina rotativa. Grandes cilindros de metal contienen el molde que da forma a las galletas.

Horneado: La masa de las galletitas ya formada pasa entonces aun horno donde son horneadas por 30 minutos.

Enfriado: Se debe esperar el tiempo de enfriamiento de la galleta de 15 minutos y luego se procede a empacarlas.

Empaque: Las galletas pasan al área de empaque donde se colocarán 4 unidades en cada paquete; y éstos serán empacados en cajas de 50 paquetes.

Sellado: Los cartones serán sellados con cinta de embalaje.

Almacenamiento: Las galletas empacadas y encartonadas, se almacenan de manera temporal en las bodegas, hasta su posterior despacho a los canales de distribución escogidos.

7.2.2. Programa de producción.

Tabla 68.

Programa de Producción.

ETAPA	CANTIDAD DE PAQUETES	% SAMPLING	MERMA DE PROD TERMINADOS	STOCK DE PROD TERMINADOS
LANZAM. 2016	3,896			
2017	779,146	2.02%	5%	3%
2018	810,371	1.91%	5%	3%
2019	842,973	1.41%	5%	3%
2020	876,841	1.37%	5%	3%
2021	912,104	1.34%	5%	3%

Tabla 69.

Programa de Producción Anual.

				DIC-16	ENE-17	FEB-17	MAR-17	ABR-17	MAY-17	JUN-17	JUL-17	AGO-17	SET-17	OCT-17	NOV-17	DIC-17
PAQ. DE GALLETAS DE ARÁNDANO 36 GR 2017	**%**		**% DE LAS VENTAS DEL PRIMER AÑO**	**6.09%**	**7.09%**	**8.09%**	**4.74%**	**5.74%**	**6.74%**	**9.58%**	**10.58 %**	**11.58%**	**8.92%**	**9.92%**	**10.92 %**	**Total**
DEMANDA TOTAL PAQUETES DE GALLETA DE 36 GR		Unid.		47,455	55,246	63,038	36,943	44,734	52,526	74,680	82,471	90,262	69,472	77,264	85,055	779,146
SAMPLING	2.02%	Unid.	3,896	959	1,116	1,273	746	904	1,061	1,509	1,666	1,823	1,403	1,561	1,718	15,739
MERMA	5.00%	Unid.	195	949	1,105	1,261	739	895	1,051	1,494	1,649	1,805	1,389	1,545	1,701	
INVENTARIO FINAL 3% DEL PRESENTE MES	3.00%	Unid.	0	2,373	2,762	3,152	1,847	2,237	2,626	3,734	4,124	4,513	3,474	3,863	4,253	
INVENTARIO INICIAL		Unid.	0	0	-2,373	-2,762	-3,152	-1,847	-2,237	-2,626	-3,734	-4,124	-4,513	-3,474	-3,863	
PAQ. DE GALLETAS DE 36 GR A PRODUCIR			**4,091**	**51,735**	**57,857**	**65,962**	**37,123**	**46,922**	**55,027**	**78,789**	**86,176**	**94,281**	**71,225**	**80,759**	**88,864**	**814,720**

			ENE-18	FEB-18	MAR-18	ABR-18	MAY-18	JUN-18	JUL-18	AGO-18	SET-18	OCT-18	NOV-18	DIC-18	
PAQ. DE GALLETAS DE ARÁNDANO 36 GR 2018	**%**		**13.18%**	**14.18%**	**15.18%**	**3.32%**	**4.32%**	**5.32%**	**6.75%**	**7.75%**	**8.75%**	**6.08%**	**7.08%**	**8.08%**	**Total**
DEMANDA TOTAL PAQUETES DE GALLETA DE 36 GR		Unid.	106,817	114,921	123,025	26,931	35,035	43,139	54,688	62,792	70,896	49,272	57,376	65,480	810,371
SAMPLING	1.91%	Unid.	2,040	2,195	2,350	514	669	824	1,045	1,199	1,354	941	1,096	1,251	15,478
MERMA	5.00%	Unid.	5,341	5,746	6,151	1,347	1,752	2,157	2,734	3,140	3,545	2,464	2,869	3,274	
INVENTARIO FINAL 3% DEL PRESENTE MES	3.00%	Unid.	3,205	3,448	3,691	808	1,051	1,294	1,641	1,884	2,127	1,478	1,721	1,964	
INVENTARIO INICIAL		Unid.	-4,253	-3,205	-3,448	-3,691	-808	-1,051	-1,294	-1,641	-1,884	-2,127	-1,478	-1,721	
PAQ. DE GALLETAS DE 36 GR A PRODUCIR			**113,150**	**123,105**	**131,769**	**25,909**	**37,699**	**46,363**	**58,814**	**67,374**	**76,038**	**52,028**	**61,584**	**70,247**	**864,079**

			ENE-18	FEB-18	MAR-18	ABR-18	MAY-18	JUN-18	JUL-18	AGO-18	SET-18	OCT-18	NOV-18	DIC-18	
PAQ. DE GALLETAS DE ARÁNDANO 36 GR 2019	**%**		**13.18%**	**14.18%**	**15.18%**	**3.32%**	**4.32%**	**5.32%**	**6.75%**	**7.75%**	**8.75%**	**6.08%**	**7.08%**	**8.08%**	**Total**
DEMANDA TOTAL PAQUETES DE GALLETA DE 36 GR		Unid.	111,115	119,544	127,974	28,015	36,444	44,874	56,888	65,318	73,748	51,254	59,684	68,114	842,973
SAMPLING	1.41%	Unid.	1,567	1,686	1,804	395	514	633	802	921	1,040	723	842	960	11,886
MERMA	5.00%	Unid.	5,556	5,977	6,399	1,401	1,822	2,244	2,844	3,266	3,687	2,563	2,984	3,406	
INVENTARIO FINAL 3% DEL PRESENTE MES	3.00%	Unid.	3,333	3,586	3,839	840	1,093	1,346	1,707	1,960	2,212	1,538	1,791	2,043	
INVENTARIO INICIAL		Unid.	-1,964	-3,333	-3,586	-3,839	-840	-1,093	-1,346	-1,707	-1,960	-2,212	-1,538	-1,791	
PAQ. DE GALLETAS DE 36 GR A PRODUCIR			**119,606**	**127,460**	**136,430**	**26,812**	**39,033**	**48,003**	**60,895**	**69,758**	**78,728**	**53,865**	**63,763**	**72,733**	**897,087**

			ENE-18	FEB-18	MAR-18	ABR-18	MAY-18	JUN-18	JUL-18	AGO-18	SET-18	OCT-18	NOV-18	DIC-18	
PAQ. DE GALLETAS DE ARÁNDANO 36 GR 2020	**%**		**13.18%**	**14.18%**	**15.18%**	**3.32%**	**4.32%**	**5.32%**	**6.75%**	**7.75%**	**8.75%**	**6.08%**	**7.08%**	**8.08%**	**Total**
DEMANDA TOTAL PAQUETES DE GALLETA DE 36 GR		Unid.	115,579	124,347	133,116	29,140	37,909	46,677	59,174	67,942	76,711	53,314	62,082	70,850	876,841
SAMPLING	1.37%	Unid.	1,583	1,704	1,824	399	519	639	811	931	1,051	730	851	971	12,013
MERMA	5.00%	Unid.	5,779	6,217	6,656	1,457	1,895	2,334	2,959	3,397	3,836	2,666	3,104	3,543	
INVENTARIO FINAL 3% DEL PRESENTE MES	3.00%	Unid.	3,467	3,730	3,993	874	1,137	1,400	1,775	2,038	2,301	1,599	1,862	2,126	
INVENTARIO INICIAL		Unid.	-2,043	-3,467	-3,730	-3,993	-874	-1,137	-1,400	-1,775	-2,038	-2,301	-1,599	-1,862	
PAQ. DE GALLETAS DE 36 GR A PRODUCIR			**124,365**	**132,531**	**141,858**	**27,877**	**40,586**	**49,913**	**63,318**	**72,533**	**81,860**	**56,008**	**66,300**	**75,627**	**932,777**

			ENE-18	FEB-18	MAR-18	ABR-18	MAY-18	JUN-18	JUL-18	AGO-18	SET-18	OCT-18	NOV-18	DIC-18	
PAQ. DE GALLETAS DE ARÁNDANO 36 GR 2021	**%**		**13.18%**	**14.18%**	**15.18%**	**3.32%**	**4.32%**	**5.32%**	**6.75%**	**7.75%**	**8.75%**	**6.08%**	**7.08%**	**8.08%**	**Total**
DEMANDA TOTAL PAQUETES DE GALLETA DE 36 GR		Unid.	120,227	129,348	138,469	30,312	39,433	48,554	61,554	70,675	79,796	55,458	64,579	73,700	912,104
SAMPLING	1.34%	Unid.	1,611	1,733	1,855	406	528	651	825	947	1,069	743	865	988	12,222
MERMA	5.00%	Unid.	6,011	6,467	6,923	1,516	1,972	2,428	3,078	3,534	3,990	2,773	3,229	3,685	
INVENTARIO FINAL 3% DEL PRESENTE MES	3.00%	Unid.	3,607	3,880	4,154	909	1,183	1,457	1,847	2,120	2,394	1,664	1,937	2,211	
INVENTARIO INICIAL		Unid.	-2,126	-3,607	-3,880	-4,154	-909	-1,183	-1,457	-1,847	-2,120	-2,394	-1,664	-1,937	
PAQ. DE GALLETAS DE 36 GR A PRODUCIR			**129,331**	**137,822**	**147,522**	**28,989**	**42,207**	**51,906**	**65,846**	**75,429**	**85,128**	**58,244**	**68,947**	**78,646**	**970,017**

RESUMEN DE PRODUCCIÓN	DIC-16	2017	2018	2019	2020	2021
PAQ. DE GALL. DE 36 GR A PRODUCIR	4,091	814,720	864,079	897,087	932,777	970,017

RESUMEN DE SAMPLING Y STOCK	DIC-16	2017	2018	2019	2020	2021
SAMPLING	3,896	15,739	15,478	11,886	12,013	12,222
STOCK INICIAL	0	0	4253	1964	2043	2126
STOCK FINAL	0	4,253	1,964	2,043	2,126	2,211

7.2.3. Necesidad de materias primas e insumos.

Tabla 70.

Materia prima e insumos.

7	CANTIDAD	UM	PRECIO KG/UNIDAD	VALOR VENTA KG/ UNIDAD	COSTO UNITARIO
HARINA DE TRIGO	14.13427562	Gramos	S/. 2.10	S/. 1.78	S/. 0.03
HOJUELA DE AVENA	3.533568905	Gramos	S/. 22.00	S/. 18.64	S/. 0.07
ARANDANO	3.533568905	Gramos	S/. 26.00	S/. 22.03	S/. 0.08
BICARBONATO DE SODIO	0.053003534	Gramos	S/. 14.00	S/. 11.86	S/. 0.00
AZUCAR RUBIA	7.526501767	Gramos	S/. 2.80	S/. 2.37	S/. 0.02
MANTECA	7.950530035	Gramos	S/. 5.80	S/. 4.92	S/. 0.04
LECHE EN POLVO	0.494699647	Gramos	S/. 30.00	S/. 25.42	S/. 0.01
SAL	0.141342756	Gramos	S/. 1.20	S/. 1.02	S/. 0.00
ESENCIA DE VAINILLA	0.106007067	Gramos	S/. 8.00	S/. 6.78	S/. 0.00
LECITINA DE SOYA	0.106007067	Gramos	S/. 200.00	S/. 169.49	S/. 0.02
PROPIONATO DE CALCIO	0.424028269	Gramos	S/. 8.00	S/. 6.78	S/. 0.00
AGUA	1.590106007	Gramos	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
EMPAQUE	1	UNIDAD	S/. 0.18	S/. 0.15	S/. 0.15
CAJA	1		S/. 0.25	S/. 0.21	S/. 0.21

S/. 0.63

	UNI.	DIC-16	ENE-17	FEB-17	MAR-17	ABR-17	MAY-17	JUN-17	JUL-17	AGO-17	SET-17	OCT-17	NOV-17	DIC-17	2017	2018	2019	2020	2021
HARINA DE TRIGO	Kg	58	731	818	932	525	663	778	1114	1218	1333	1007	1141	1256	11515	12213	12680	13184	13710
HOJUELA DE AVENA	Kg	14	183	204	233	131	166	194	278	305	333	252	285	314	2879	3053	3170	3296	3428
ARANDANO	Kg	14	183	204	233	131	166	194	278	305	333	252	285	314	2879	3053	3170	3296	3428
BICARBONATO DE SODIO	Kg	0	3	3	3	2	2	3	4	5	5	4	4	5	43	46	48	49	51
AZUCAR RUBIA	Kg	31	389	435	496	279	353	414	593	649	710	536	608	669	6132	6503	6752	7021	7301
MANTECA	Kg	33	411	460	524	295	373	437	626	685	750	566	642	707	6477	6870	7132	7416	7712
LECHE EN POLVO	Kg	2	26	29	33	18	23	27	39	43	47	35	40	44	403	427	444	461	480
SAL	Kg	0.58	7	8	9	5	7	8	11	12	13	10	11	13	115	122	127	132	137
ESENCIA DE VAINILLA	Kg	0.43	5	6	7	4	5	6	8	9	10	8	9	9	86	92	95	99	103
LECITINA DE SOYA	Kg	0.43	5	6	7	4	5	6	8	9	10	8	9	9	86	92	95	99	103
PROPIONATO DE CALCIO	Kg	1.73	22	25	28	16	20	23	33	37	40	30	34	38	345	366	380	396	411
AGUA	Kg	7	82	92	105	59	75	87	125	137	150	113	128	141	1295	1374	1426	1483	1542
EMPAQUE	UNI	4091	51735	57857	65962	37123	46922	55027	78789	86176	94281	71225	80759	88864	814,720	864,079	897,087	932,777	970,017
CAJA	UNI	82	1035	1157	1319	742	938	1101	1576	1724	1886	1425	1615	1777	16294	17282	17942	18656	19400

Tabla 71.

Resumen anual consumo de materia prima insumos.

RESUMEN ANUAL CONSUMO DE MATERIA PRIMA E INSUMOS	UNIDAD	FRECUENCIA DE COMPRA	VALOR VENTA KG/ UNIDAD	dic-16	2017	2018	2019	2020	2021
HARINA DE TRIGO	Kg	Semanal	**S/. 1.78**	58	11515	12213	12680	13184	13710
HOJUELA DE AVENA	Kg	Semanal	**S/. 18.64**	14	2879	3053	3170	3296	3428
ARANDANO	Kg	Semanal	**S/. 22.03**	14	2879	3053	3170	3296	3428
BICARBONATO DE SODIO	Kg	Semanal	**S/. 11.86**	0	43	46	48	49	51
AZUCAR RUBIA	Kg	Semanal	**S/. 2.37**	31	6132	6503	6752	7021	7301
MANTECA	Kg	Mensual	**S/. 4.92**	33	6477	6870	7132	7416	7712
LECHE EN POLVO	Kg	Mensual	**S/. 25.42**	2	403	427	444	461	480
SAL	Kg	Semestral	**S/. 1.02**	1	115	122	127	132	137
ESENCIA DE VAINILLA	Kg	Semestral	**S/. 6.78**	0	86	92	95	99	103
LECITINA DE SOYA	Kg	Semanal	**S/. 169.49**	0	86	92	95	99	103
PROPIONATO DE CALCIO	Kg	Mensual	**S/. 6.78**	2	345	366	380	396	411
AGUA	Kg		**S/. 0.00**	7	1295	1374	1426	1483	1542
EMPAQUE	Unidad	Mensual	**S/. 0.15**	4091	814720	864079	897087	932777	970017
CAJA	1/50 unidad	Mensual	**S/. 0.21**	82	16294	17282	17942	18656	19400

7.2.4. Programa de compras de matérias primas e insumos.

En este caso no será necesario tener stocks de seguridad debido al fácil acceso a la compra de materia prima a excepción del arándano que puede ser escaso en algunas estaciones.

Tabla 72.

Programa de compras – Arándano.

	UNIDAD	DIC-16	ENE-17	FEB-17	MAR-17	ABR-17	MAY-17	JUN-17	JUL-17	AGO-17	SEP-17	OCT-17	NOV-17	DIC-17	2017	2018	2019	2020	2021
CONSUMO ARANDANO	Kg	14	183	204	233	131	166	194	278	305	333	252	285	314	2879	3053	3170	3296	3428
STOCK FINAL 3%	Kg	0.7227	9.14	10.22	11.65	6.56	8.29	9.72	13.92	15.23	16.66	12.58	14.27	15.70	143.94	152.66	158.50	164.80	171.38
STOCK INICIAL	Kg	0	-0.72	-9.14	-10.22	-11.65	-6.56	-8.29	-9.72	-13.92	-15.23	-16.66	-12.58	-14.27	0.00	-143.94	-152.66	-158.50	-164.80
ARANDANOS A COMPRAR	Kg	**15**	**191**	**206**	**235**	**126**	**168**	**196**	**283**	**306**	**335**	**248**	**287**	**315**	**3023**	**3062**	**3176**	**3302**	**3434**
VALOR DE COMPRA		S/. 283	S/. 3,565	S/. 3,832	S/. 4,372	S/. 2,351	S/. 3,124	S/. 3,652	S/. 5,269	S/. 5,702	S/. 6,238	S/. 4,616	S/. 5,352	S/. 5,881	S/. 56,358	S/. 57,088	S/. 59,209	S/. 61,569	S/. 64,027
IGV		S/. 51	S/. 642	S/. 690	S/. 787	S/. 423	S/. 562	S/. 657	S/. 948	S/. 1,026	S/. 1,123	S/. 831	S/. 963	S/. 1,059	S/. 10,144	S/. 10,276	S/. 10,658	S/. 11,082	S/. 11,525
PRECIO DE COMPRA		**S/. 334**	**S/. 4,207**	**S/. 4,522**	**S/. 5,159**	**S/. 2,774**	**S/. 3,686**	**S/. 4,309**	**S/. 6,217**	**S/. 6,728**	**S/. 7,361**	**S/. 5,447**	**S/. 6,315**	**S/. 6,940**	**S/. 66,502**	**S/. 67,364**	**S/. 69,866**	**S/. 72,651**	**S/. 75,552**

	UNIDAD	DIC-16	ENE-17	FEB-17	MAR-17	ABR-17	MAY-17	JUN-17	JUL-17	AGO-17	SEP-17	OCT-17	NOV-17	DIC-17	2017	2018	2019	2020	2021
CONSUMO EMPAQUES	millar	4	52	58	66	37	47	55	79	86	94	71	81	89	815	864	897	933	970
STOCK INICIAL	millar	0	0	0	0	0	0	0	0.28	0	0	0	0	0	0	0.27	0.20	0.113	0.336
EMPAQUES A NECESITAR	millar	4	52	58	66	37	47	55	79	86	94	71	81	89	815	864	897	933	970
EMPAQUES A COMPRAR	**millar**	**319**							**500**						**815**	**864**	**897**	**933**	**970**
VALOR DE COMPRA		S/. 48.66	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 76.27	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 124.32	S/. 131.80	S/. 136.83	S/. 142.32	S/. 147.97
IGV		S/. 9	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/.14	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 22	S/. 24	S/. 25	S/. 26	S/. 27
PRECIO DE COMPRA		**S/. 57**	**S/. 0**	**S/. 0**	**S/. 0**	**S/. 0**	**S/. 0**	**S/. 0**	**S/.90**	**S/. 0**	**S/. 0**	**S/. 0**	**S/. 0**	**S/. 0**	**S/. 147**	**S/. 156**	**S/. 161**	**S/. 168**	**S/. 175**

	UNIDAD	DIC-16	ENE-17	FEB-17	MAR-17	ABR-17	MAY-17	JUN-17	JUL-17	AGO-17	SEP-17	OCT-17	NOV-17	DIC-17	2017	2018	2019	2020	2021
CONSUMO CAJAS	ciento	0.8	10.3	11.6	13.2	7.4	9.4	11.0	15.8	17.2	18.9	14.2	16.2	17.8	162.9	172.8	179.4	186.6	194.0
STOCK INICIAL	ciento	0	0	0	0	0	0	0	0.256	0	0	0	0	0	0	0.0559	0.2400	0.8227	0.267
CAJAS A NECESITAR	ciento	1	10	12	13	7	9	11	16	17	19	14	16	18	163	173	179	186	194
CAJAS A COMPRAR	ciento	**64**							**100**						**163**	**173**	**180**	**186**	**194**
VALOR DE COMPRA		S/. 13.56	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 21.19	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 34.53	S/. 36.65	S/. 38.14	S/. 39.41	S/. 41.10
IGV		S/. 2	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 4	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 6	S/. 7	S/. 7	S/. 7	S/. 7
PRECIO DE COMPRA		**S/. 16**	**S/. 0**	**S/. 0**	**S/. 0**	**S/. 0**	**S/. 0**	**S/. 0**	**S/. 25**	**S/. 0**	**S/. 0**	**S/. 0**	**S/. 0**	**S/. 0**	**S/. 41**	**S/. 43**	**S/. 45**	**S/. 47**	**S/. 49**

Tabla 73.

Presupuesto de compras

PRESUPUESTO DE COMPRAS	Dic-16	Ene-17	Feb-17	Mar-17	Abr-17	May-17	Jun-17	Jul-17	Ago-17	Set-17	Oct-17	Nov-17	Dic-17	2017	2018	2019	2020	2021
HARINA DE TRIGO	S/. 102.89	S/. 1,301.36	S/. 1,455.35	S/. 1,659.21	S/. 933.80	S/. 1,180.29	S/. 1,384.15	S/. 1,981.88	S/. 2,167.69	S/. 2,371.55	S/. 1,791.62	S/. 2,031.44	S/. 2,235.30	S/. 20,493.65	S/. 21,735.24	S/. 22,565.51	S/. 23,463.29	S/. 24,400.01
HOJUELA DE AVENA	S/. 269.48	S/. 3,408.34	S/. 3,811.62	S/. 4,345.56	S/. 2,445.67	S/. 3,091.23	S/. 3,625.17	S/. 5,190.65	S/. 5,677.28	S/. 6,211.21	S/. 4,692.34	S/. 5,320.43	S/. 5,854.36	S/. 53,673.85	S/. 56,925.64	S/. 59,100.15	S/. 61,451.47	S/. 63,904.80
ARANDANO	S/. 282.96	S/. 3,565.28	S/. 3,831.78	S/. 4,372.25	S/. 2,350.68	S/. 3,123.51	S/. 3,651.86	S/. 5,268.92	S/. 5,701.61	S/. 6,237.91	S/. 4,616.40	S/. 5,351.83	S/. 5,881.06	S/. 56,357.55	S/. 57,088.22	S/. 59,208.88	S/. 61,569.03	S/. 64,027.46
BICARBONATO DE SODIO	S/. 2.57	S/. 32.53	S/. 36.38	S/. 41.48	S/. 23.35	S/. 29.51	S/. 34.60	S/. 49.55	S/. 54.19	S/. 59.29	S/. 44.79	S/. 50.79	S/. 55.88	S/. 512.34	S/. 543.38	S/. 564.14	S/. 586.58	S/. 610.00
AZUCAR RUBIA	S/. 73.05	S/. 923.97	S/. 1,033.30	S/. 1,178.04	S/. 663.00	S/. 838.00	S/. 982.75	S/. 1,407.14	S/. 1,539.06	S/. 1,683.80	S/. 1,272.05	S/. 1,442.32	S/. 1,587.06	S/. 14,550.49	S/. 15,432.02	S/. 16,021.51	S/. 16,658.93	S/. 17,324.01
MANTECA	S/. 159.85	S/. 2,021.76	S/. 2,260.98	S/. 2,577.71	S/. 1,450.73	S/. 1,833.66	S/. 2,150.38	S/. 3,079.00	S/. 3,367.66	S/. 3,684.38	S/. 2,783.41	S/. 3,155.98	S/. 3,472.70	S/. 31,838.35	S/. 33,767.25	S/. 35,057.13	S/. 36,451.89	S/. 37,907.16
LECHE EN POLVO	S/. 51.45	S/. 650.68	S/. 727.67	S/. 829.61	S/. 466.90	S/. 590.14	S/. 692.08	S/. 990.94	S/. 1,083.84	S/. 1,185.78	S/. 895.81	S/. 1,015.72	S/. 1,117.65	S/. 10,246.83	S/. 10,867.62	S/. 11,282.76	S/. 11,731.64	S/. 12,200.01
SAL	S/. 0.59	S/. 7.44	S/. 8.32	S/. 9.48	S/. 5.34	S/. 6.74	S/. 7.91	S/. 11.33	S/. 12.39	S/. 13.55	S/. 10.24	S/. 11.61	S/. 12.77	S/. 117.11	S/. 124.20	S/. 128.95	S/. 134.08	S/. 139.43
ESENCIA DE VAINILLA	S/. 2.94	S/. 37.18	S/. 41.58	S/. 47.41	S/. 26.68	S/. 33.72	S/. 39.55	S/. 56.63	S/. 61.93	S/. 67.76	S/. 51.19	S/. 58.04	S/. 63.87	S/. 585.53	S/. 621.01	S/. 644.73	S/. 670.38	S/. 697.14
LECITINA DE SOYA	S/. 73.50	S/. 929.55	S/. 1,039.53	S/. 1,185.15	S/. 667.00	S/. 843.06	S/. 988.68	S/. 1,415.63	S/. 1,548.35	S/. 1,693.97	S/. 1,279.73	S/. 1,451.03	S/. 1,596.64	S/. 14,638.32	S/. 15,525.17	S/. 16,118.22	S/. 16,759.49	S/. 17,428.58
PROPIONATO DE CALCIO	S/. 11.76	S/. 148.73	S/. 166.33	S/. 189.62	S/. 106.72	S/. 134.89	S/. 158.19	S/. 226.50	S/. 247.74	S/. 271.03	S/. 204.76	S/. 232.16	S/. 255.46	S/. 2,342.13	S/. 2,484.03	S/. 2,578.92	S/. 2,681.52	S/. 2,788.57
AGUA	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
EMPAQUE	S/. 48.66	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 76.27	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 124.32	S/. 131.80	S/. 136.83	S/. 142.32	S/. 147.97
CAJA	S/. 13.56	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 21.19	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 34.53	S/. 36.65	S/. 38.14	S/. 39.41	S/. 41.10
VALOR DE COMPRAS	**S/. 945.79**	**S/. 11,948.54**	**S/. 13,206.99**	**S/. 15,060.75**	**S/. 8,366.13**	**S/. 10,726.81**	**S/. 12,568**	**S/. 18,036**	**S/. 19,666**	**S/. 21,515**	**S/. 16,158**	**S/. 18,438**	**S/. 20,281**	**S/. 188,376**	**S/. 197,105**	**S/. 204,574**	**S/. 212,717**	**S/. 221,210**
IGV	S/. 170.24	S/. 2,150.74	S/. 2,377.26	S/. 2,710.93	S/. 1,505.90	S/. 1,930.83	S/. 2,262	S/. 3,246	S/. 3,540	S/. 3,873	S/. 2,908	S/. 3,319	S/. 3,651	S/. 33,908	S/. 35,479	S/. 36,823	S/. 38,289	S/. 39,818
PRECIO	**S/. 1,116.03**	**S/. 14,099.28**	**S/. 15,584.24**	**S/. 17,771.68**	**S/. 9,872.04**	**S/. 12,657.63**	**S/. 14,831**	**S/. 21,283**	**S/. 23,205**	**S/. 25,388**	**S/. 19,066**	**S/. 21,757**	**S/. 23,931**	**S/. 222,283**	**S/. 232,583**	**S/. 241,397**	**S/. 251,006**	**S/. 261,028**

7.2.5. Requerimiento de mano de obra directa.

Tabla 74.

Requerimiento de Mano de Obra.

		N° DE PERSONAS AÑO 1	N° DE PERSONAS AÑO 2	N° DE PERSONAS AÑO 3	N° DE PERSONAS AÑO 4	N° DE PERSONAS AÑO 5
OPERACIONES Y PRODUCCIÓN	Operarios	5	5	5	5	5

7.3. Tecnología para el proceso

7.3.1. Maquinarias.

Tabla 75.

Maquinarias.

MAQUINARIAS PARA PRODUCCIÓN DEPRECIABLE	CANT.	PRECIO DE VENTA UNITARIO EN S/.	VALOR DE VENTA UNITARIO	VALOR VENTA TOTAL	IGV	PRECIO TOTAL	REPOSICIÓN	COSTO DE MANTENIMIENTO	FRECUENCIA DE MANTENIMIENTO
HORNO NOVA MAX 1000 MAX 50 kg	1	S/. 50,000	S/. 42,372.88	S/. 42,372.88	S/. 7,627.12	S/. 50,000.00	cada 5 años	S/. 100.00	MENSUAL
BATIDORA 25 KG	1	S/. 2,850	S/. 2,415.25	S/. 2,415.25	S/. 434.75	S/. 2,850.00	cada 5 años	S/. 60.00	SEMESTRAL
REFRIGERADORA	1	S/. 850	S/. 720.34	S/. 720.34	S/. 129.66	S/. 850.00	cada 5 años	S/. 50.00	SEMESTRAL
BALANZA GRAMERA	1	S/. 600	S/. 508.47	S/. 508.47	S/. 91.53	S/. 600.00	cada 5 años	S/. 120.00	ANUAL
MAQ. GALLETERA	1	S/. 12,000	S/. 10,169.49	S/. 10,169.49	S/. 1,830.51	S/. 12,000.00	cada 5 años	S/. 40.00	SEMESTRAL
LICUADORA INDUSTRIAL	1	S/. 1,580	S/. 1,338.98	S/. 1,338.98	S/. 241.02	S/. 1,580.00	cada 5 años	S/. 50.00	SEMESTRAL
TOTAL				**S/. 57,525.42**	**S/. 10,354.58**	**S/. 67,880.00**			

MAQUINARIAS PARA PRODUCCIÓN NO DEPRECIABLE	CANTIDAD	PRECIO DE VENTA UNITARIO EN S/.	VALOR VENTA UNITARIO	VALOR VENTA TOTAL	IGV	PRECIO TOTAL	REPOSICIÓN	COSTO DE MANTENIMIENTO	FRECUENCIA DE MANTENIMIENTO
BANDEJAS	72	S/. 30	S/. 25.42	S/. 1,830.51	S/. 329.49	S/. 2,160.00	cada 5 años		
CARRO DE HORNO	4	S/. 300	S/. 254.24	S/. 1,016.95	S/. 183.05	S/. 1,200.00	cada 5 años		
MESA DE METAL	2	S/. 600	S/. 508.47	S/. 1,016.95	S/. 183.05	S/. 1,200.00	cada 5 años		
			S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00			
			S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00			
			S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00			
TOTAL				**S/. 3,864.41**	**S/. 695.59**	**S/. 4,560.00**			

7.3.2. Equipos

Tabla 76.

Equipos.

EQUIPOS PARA PRODUCCIÓN	CANTIDAD	PRECIO DE VENTA UNITARIO EN S/.	VALOR VENTA UNITARIO	VALOR VENTA TOTAL	IGV	PRECIO TOTAL	REPOSICIÓN
OLLAS	12	S/. 236.00	S/. 200.00	S/. 2,400.00	S/. 432.00	S/. 2,832.00	cada 5 años
SELLADOR DE BOLSA	3	S/. 300.00	S/. 254.24	S/. 762.71	S/. 137.29	S/. 900.00	cada 5 años
TOTAL				**S/. 3,162.71**	**S/. 569.29**	**S/. 3,732.00**	

EQUIPOS DE OFICINA DEPRECIABLES	CANTIDAD	PRECIO DE VENTA UNITARIO EN S/.	VALOR VENTA UNITARIO	VALOR VENTA TOTAL	IGV	PRECIO TOTAL	REPOSICIÓN	COSTO DE MANTENIMIENTO	FRECUENCIA DE MANTENIMIENTO
COMPUTADORA	4	S/. 1,200.00	S/. 1,016.95	S/. 4,067.80	S/. 732.20	S/. 4,800.00	cada 5 años	100	SEMESTRAL
AIRE ACONDICIONADO	1	S/. 1,400.00	S/. 1,186.44	S/. 1,186.44	S/. 213.56	S/. 1,400.00	cada 5 años	200	SEMESTRAL
TOTAL				**S/. 5,254.24**	**S/. 945.76**	**S/. 6,200.00**			

EQUIPOS DE OFICINA NO DEPRECIABLES	CANTIDAD	PRECIO DE VENTA UNITARIO EN S/.	VALOR VENTA UNITARIO	VALOR VENTA TOTAL	IGV	PRECIO TOTAL	REPOSICIÓN	COSTO DE MANTENIMIENTO	FRECUENCIA DE MANTENIMIENTO
RESORA Y ESCÁNER	1	S/. 500.00	S/. 423.73	S/. 423.73	S/. 76.27	S/. 500.00	cada 5 años	S/. 50.00	SEMESTRAL
TELEVISOR	1	S/. 800.00	S/. 677.97	S/. 677.97	S/. 122.03	S/. 800.00	cada 5 años	S/. 25.00	SEMESTRAL
CÁMARAS DE SEGURIDAD	2	S/. 65.90	S/. 55.85	S/. 111.69	S/. 20.11	S/. 131.80	cada 5 años	S/. 50.00	SEMESTRAL
TOTAL				**S/. 1,213.39**	**S/. 218.41**	**S/. 1,431.80**			

7.3.3. Herramientas.

Tabla 77.

Herramientas.

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO DE VENTA UNITARIO EN S/.	VALOR VENTA UNITARIO	VALOR VENTA TOTAL	IGV	PRECIO TOTAL	FRECUENCIA DE COMPRA
ESPATULA DE ACERO	S/. 20	S/. 16.95	S/. 33.90	S/. 6.10	S/. 40.00	Mensual	S/. 20
MASCARILLAS	S/. 10	S/. 8.47	S/. 42.37	S/. 7.63	S/. 50.00	Mensual	S/. 10
ESCOBAS	S/. 5	S/. 4.24	S/. 8.47	S/. 1.53	S/. 10.00	Semestral	S/. 5
GUANTES	S/. 5	S/. 4.24	S/. 21.19	S/. 3.81	S/. 25.00	Mensual	S/. 5
MANDILES	S/. 10	S/. 8.47	S/. 42.37	S/. 7.63	S/. 50.00	Mensual	S/. 10
BOTAS DE CAUCHO	S/. 25	S/. 21.19	S/. 84.75	S/. 15.25	S/. 100.00	Semestral	S/. 25
PISTOLA TERMICA	S/. 200	S/. 169.49	S/. 169.49	S/. 30.51	S/. 200.00	Mensual	S/. 200
PARIHUELAS	S/. 50	S/. 42.37	S/. 423.73	S/. 76.27	S/. 500.00	Semestral	S/. 50
DISPENSADOR DE AGUA	S/. 400	S/. 338.98	S/. 338.98	S/. 61.02	S/. 400.00	Trimestral	S/. 400
BIDON DE AGUA	S/. 20	S/. 16.95	S/. 101.69	S/. 18.31	S/. 120.00	Mensual	S/. 20
TACHO	S/. 25	S/. 21.19	S/. 84.75	S/. 15.25	S/. 100.00	Semestral	S/. 25
BALDES	S/. 20	S/. 16.95	S/. 169.49	S/. 30.51	S/. 200.00	Mensual	S/. 20
CONTENEDORES DE BASURA	S/. 220	S/. 186.44	S/. 745.76	S/. 134.24	S/. 880.00	Semestral	S/. 220
UNIFORMES	S/. 60	S/. 50.85	S/. 254.24	S/. 45.76	S/. 300.00	Trimestral	S/. 60
TOTAL							

7.3.4. Utensilios.

Tabla 78.

Utensilios.

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO DE VENTA UNITARIO EN S/.	VALOR VENTA UNITARIO	VALOR VENTA TOTAL	IGV	PRECIO TOTAL	FRECUENCIA DE COMPRA
CUCHILLO	8	S/. 3	S/. 2.54	S/. 20.34	S/. 3.66	S/. 24.00	anual
CUCHARONES	8	S/. 15	S/. 12.71	S/. 101.69	S/. 18.31	S/. 120.00	anual
COLADOR	5	S/. 5	S/. 4.24	S/. 21.19	S/. 3.81	S/. 25.00	anual
HERVIDOR	1	S/. 70	S/. 59.32	S/. 59.32	S/. 10.68	S/. 70.00	anual
PALA DE MANGO	6	S/. 10	S/. 8.47	S/. 50.85	S/. 9.15	S/. 60.00	anual
TOTAL							

7.3.5. Mobiliario

MOBILIARIO	CANTIDAD	PRECIO DE VENTA UNITARIO EN S/.	VALOR VENTA UNITARIO	VALOR VENTA TOTAL	IGV	PRECIO TOTAL	FRECUENCIA DE COMPRA
REPISAS	6	S/. 700	S/. 593.22	S/. 3,559.32	S/. 640.68	S/. 4,200.00	cada 3 años
ESTANTES	10	S/. 76	S/. 64.00	S/. 640.00	S/. 115.20	S/. 755.20	cada 3 años
TOTAL							

7.3.6. Útiles de oficina.

Tabla 79.

Útiles de Oficina.

DETALLE	PROVEEDOR	CANTIDAD	PRECIO DE VENTA UNITARIO EN S/.	VALOR VENTA UNITARIO	VALOR VENTA TOTAL	IGV	PRECIO TOTAL	FRECUENCIA DE COMPRA
LAPICEROS COLOR AZUL	TaiLoy	5	S/. 5	S/. 4,24	S/. 21,19	S/. 3,81	S/. 25,00	**trimestral**
PLUMONES PARA PLANTILLAS	TaiLoy	8	S/. 12	S/. 10,17	S/. 81,36	S/. 14,64	S/. 96,00	**trimestral**
PORTALAPICEROS DE ESCRITORIO	TaiLoy	6	S/. 4	S/. 3,39	S/. 20,34	S/. 3,66	S/. 24,00	**trimestral**
CUADERNO DE CONTABILIDAD	TaiLoy	1	S/. 6	S/. 5,08	S/. 5,08	S/. 0,92	S/. 6,00	**trimestral**
CUADERNO DE INGRESOS	TaiLoy	1	S/. 6	S/. 5,08	S/. 5,08	S/. 0,92	S/. 6,00	**trimestral**
CUADERNO DE MERMAS	TaiLoy	1	S/. 6	S/. 5,08	S/. 5,08	S/. 0,92	S/. 6,00	**trimestral**
PAPEL DE IMPRESION LASER	TaiLoy	1	S/. 11	S/. 9,24	S/. 9,24	S/. 1,66	S/. 10,90	**trimestral**
FOLDERS	TaiLoy	4	S/. 4	S/. 2,97	S/. 11,86	S/. 2,14	S/. 14,00	**trimestral**
PORTA DOCUMENTOS	TaiLoy	3	S/. 24	S/. 20,34	S/. 61,02	S/. 10,98	S/. 72,00	**trimestral**
PORTA LAPICES	TaiLoy	2	S/. 4	S/. 3,39	S/. 6,78	S/. 1,22	S/. 8,00	**trimestral**
LAPICES DE DIBUJO	TaiLoy	6	S/. 21	S/. 17,80	S/. 106,78	S/. 19,22	S/. 126,00	**trimestral**
LAPICES DE COLORES (CAJA)	TaiLoy	1	S/. 12	S/. 10,17	S/. 10,17	S/. 1,83	S/. 12,00	**trimestral**

7.3.7. Programa de mantenimiento de maquinarias y equipos.

A PARTIR DEL TERCER AÑO

Tabla 80.

Programa de mantenimiento.

MANTENIMIENTO MAQUINARIAS		COSTO MANTENIMIENTO	FRECUENCIA	COSTO MANTENIMIENTO TOTAL ANUAL	2019	2020	2021
HORNO NOVA MAX 1000 MAX 50 kg	1	S/. 100.00	Mensual	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00
BATIDORA 25 KG	1	S/. 60.00	Semestral	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00
REFRIGERADORA	1	S/. 50.00	Semestral	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00
BALANZA GRAMERA	1	S/. 120.00	Anual	S/. 1,440.00	S/. 1,440.00	S/. 1,440.00	S/. 1,440.00
MAQ. GALLETERA	1	S/. 40.00	Semestral	S/. 80.00	S/. 80.00	S/. 80.00	S/. 80.00
LICUADORA INDUSTRIAL	1	S/. 50.00	Semestral	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00
				Costo mantenimiento maquinarias	**S/. 3,040.00**	**S/. 3,040.00**	**S/. 3,040.00**
				IGV	S/. 547.20	S/. 547.20	S/. 547.20
				MONTO	**S/. 3,587.20**	**S/. 3,587.20**	**S/. 3,587.20**

MANTENIMIENTO EQUIPOS DE OFICINA		COSTO MANTENIMIENTO	FRECUENCIA	2017	2018	2019	2020	2021
COMPUTADORA	4	100	SEMESTRAL	1600	1600	1600	1600	1600
AIRE ACONDICIONADO	1	200	SEMESTRAL	800	800	800	800	800
IMPRESORA Y ESCÁNER	1	S/. 50.00	SEMESTRAL	200	200	200	200	200
TELEVISOR	1	S/. 25.00	SEMESTRAL	100	100	100	100	100
CAMARAS DE SEGURIDAD	2	S/. 50.00	SEMESTRAL	400	400	400	400	400
TOTAL			**GASTO MANTENIMIENTO EQUIPOS DE OFICINA**	**3100**	**3100**	**3100**	**3100**	**3100**
			IGV	558	558	558	558	558
			MONTO	**3658**	**3658**	**3658**	**3658**	**3658**

7.3.8. Programa de reposición de herramientas y utensilios por uso.

Tabla 81

Programa de reposición de herramientas y utensilios por uso.

DETALLE	CANT.	VALOR VENTA TOTAL	FRECUENCIA DE MANTENIMIENTO	2017	2018	2019	2020	2021
ESPATULA DE ACERO	2	S/. 33.90	Mensual	S/. 406.78	S/. 406.78	S/. 406.78	S/. 406.78	S/. 406.78
MASCARILLAS	5	S/. 42.37	Mensual	S/. 508.47	S/. 508.47	S/. 508.47	S/. 508.47	S/. 508.47
ESCOBAS	2	S/. 8.47	semestral	S/. 16.95	S/. 16.95	S/. 16.95	S/. 16.95	S/. 16.95
GUANTES	5	S/. 21.19	Mensual	S/. 254.24	S/. 254.24	S/. 254.24	S/. 254.24	S/. 254.24
MANDILES	5	S/. 42.37	Mensual	S/. 508.47	S/. 508.47	S/. 508.47	S/. 508.47	S/. 508.47
BOTAS DE CAUCHO	4	S/. 84.75	semestral	S/. 169.49	S/. 169.49	S/. 169.49	S/. 169.49	S/. 169.49
PISTOLA TERMICA	1	S/. 169.49	Mensual	S/. 2,033.90	S/. 2,033.90	S/. 2,033.90	S/. 2,033.90	S/. 2,033.90
PARIHUELAS	10	S/. 423.73	semestral	S/. 847.46	S/. 847.46	S/. 847.46	S/. 847.46	S/. 847.46
DISPENSADOR DE AGUA	1	S/. 338.98	trimestral	S/. 1,355.93	S/. 1,355.93	S/. 1,355.93	S/. 1,355.93	S/. 1,355.93
BIDON DE AGUA	6	S/. 101.69	Mensual	S/. 1,220.34	S/. 1,220.34	S/. 1,220.34	S/. 1,220.34	S/. 1,220.34
TACHO	4	S/. 84.75	semestral	S/. 169.49	S/. 169.49	S/. 169.49	S/. 169.49	S/. 169.49
BALDES	10	S/. 169.49	Mensual	S/. 2,033.90	S/. 2,033.90	S/. 2,033.90	S/. 2,033.90	S/. 2,033.90
CONTENEDORES DE BASURA	4	S/. 745.76	semestral	S/. 1,491.53	S/. 1,491.53	S/. 1,491.53	S/. 1,491.53	S/. 1,491.53
UNIFORMES	5	S/. 254.24	trimestral	S/. 1,016.95	S/. 1,016.95	S/. 1,016.95	S/. 1,016.95	S/. 1,016.95
			COSTO HERRAMIENTAS	**S/. 12,033.90**	**S/. 12,033.90**	**12033.89831**	**S/. 12,033.90**	**S/. 12,033.90**
			IGV	S/. 2,166.10	S/. 2,166.10	2166.101695	S/. 2,166.10	S/. 2,166.10
			MONTO	**S/. 14,200.00**	**S/. 14,200.00**	**14200**	**S/. 14,200.00**	**S/. 14,200.00**

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

Tabla 82.

Programa de compras posteriores.

MOBILIARIO	CANTIDAD	VALOR VENTA TOTAL	DIC-16
REPISAS	6	S/. 3,559.32	S/. 3,559.32
ESTANTES	10	S/. 640.00	S/. 640.00
		COSTO MOBILIARIO	**S/. 4,199.32**
		IGV	S/. 755.88
		MONTO	**S/. 4,955.20**

7.4. Localización

Es indispensable realizar un análisis de factores que nos permita ubicar nuestra Planta de Producción de Galletas de Arándano con el fin de obtener las mejores condiciones de trabajo y de distribución y a su vez contribuir al desarrollo del distrito que nos proporcionará la oportunidad de generar trabajo. A continuación, se presentan los principales factores de localización y su respectivo análisis.

7.4.1. Macro localización.

La macro localización comprende la ubicación de la planta dentro de un contexto geográfico, de esta manera Industrias SAC se va encontrar ubicado en el departamento de Lima, provincia de Lima, distrito de San Juan de Miraflores como lo vemos a continuación en el mapa:

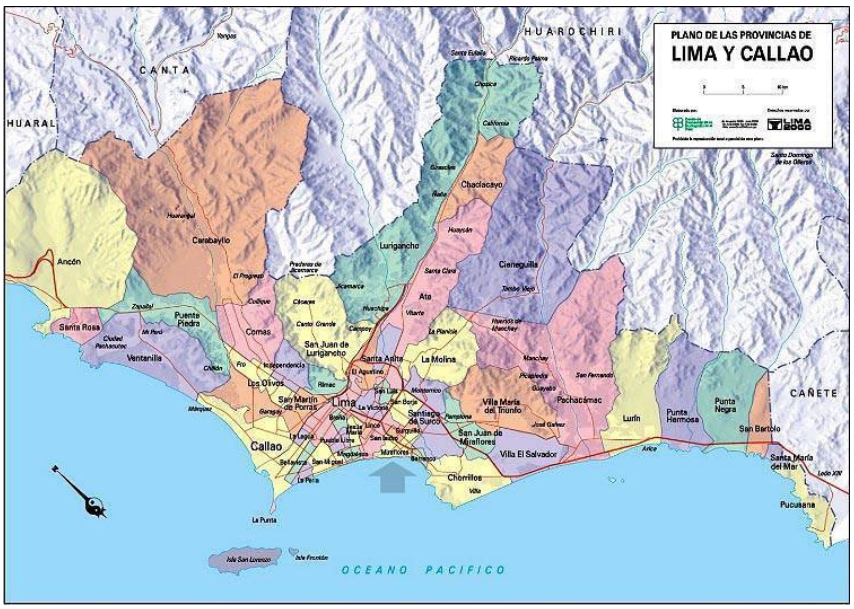


Figura 8. Macrolocalización. Fuente: Google Maps, 2016

Para elegir el distrito de San Juan de Miraflores hemos tomado en cuenta ciertos criterios como se describe en el siguiente cuadro:

Tabla 83.

Ponderadores de Localización.

Criterios	Pesos	Santa Anita	Total	Ate	Total	S.J.M	Total
Cercanía a proveedores	0.4	4	1.6	1	0.4	4	1.6
Cercanía a distribuidores	0.4	3	1.2	2	0.8	4	1.6
Seguridad	0.2	2	0.4	2	0.4	3	0.6
Total	1		3.2		1.6		3.8

Cercanía a proveedores del Sur Chico como cañete e Ica
Distribuidores: Zona 7 como Surco, Miraflores
Zona6 por la Costa Verde Magdalena San Miguel
Equipos Tecnológicos en seguridad

Como podemos ver los criterios seleccionados son:
La cercanía a proveedores: La cual le hemos dado un peso del 40% ya que consideramos un criterio importante de analizar para decidir la ubicación de nuestra planta, de manera que podamos ahorrar costos de transporte, así como también tiempos de llegada de insumos, y salida de productos terminados.

El proveedor principal es el arándano seco y los productores del sur chico es una opción viable.

La cercanía a base de distribuidores: También un aspecto relevante al igual que el punto anterior, por lo que le hemos dado un peso igual de 40% ya que las ubicaciones que hemos tomado en consideración lo hemos hecho pensando en encontrarnos también cerca de nuestras necesidades de distribución para así poder llegar puntualmente a nuestros clientes siempre que se requiera.

La Zona 6 y 7 son vías de acceso aceptables para la distribución.
Seguridad: Por último, le hemos dado un peso del 20% a este criterio ya que lo consideramos en menor grado de importancia que los dos puntos anteriores, sin embargo lo consideramos ya que tendremos que comparar el nivel de seguridad en

los distritos para determinar nuestra mejor opción. Equipos Tecnológicos o empresa de seguridad.

Nuestra ponderación se tomó del 1 al 5, siendo el numero 5 una posición buena respecto al distrito seleccionado y siendo el numero 1 una posición desfavorable. Las ponderaciones mostradas en tabla son los resultados de las posiciones (favorable, desfavorable) por su respectivo peso, la cual nos da como resultado que el mejor distrito para ubicar nuestra planta en San Juan de Miraflores

7.5. Micro localización

La zona que hemos elegido para desarrollar nuestras operaciones ha sido tomando en cuenta nuestros requerimientos como planta y también teniendo en cuenta los siguientes factores como la cercanía a nuestros proveedores, cercanía a la base de nuestros distribuidores (supermercados) y por último la seguridad para desempeñar nuestras labores. Sin embargo, para el desarrollo de micro localización se han tomado en cuenta factores como el costo de Alquiler, facilidades a los accesos viales y la seguridad.

Zona Panamericana Sur

El sector “Panamericana Sur” de SJM se encuentra ubicado en la parte oeste del distrito ya barca la franja derecha que corre paralela a la carretera Panamericana Sur en una extensión aproximada de 6km. (puente Amauta hasta el kilómetro 18 de la Panamericana). Limita con los distritos de Surco y Chorrillos. Cuenta con 36 Asentamientos humanos, 8 Asociaciones de Vivienda, 5 Cooperativas de Vivienda y una Urbanización. Tiene un total de 50 pueblos y una población de 45,000 habitantes (9000 familias).

Se habla de una 7° Zona correspondiente a las Urbanizaciones residenciales Monterrico Sur y otras limítrofes con Surco que agrupan a un 4% de la población del distrito y que ha motivado la solución del diferendo limítrofe entre las autoridades de San Juan de Miraflores y Surco.

Tabla 84.

Ponderadores de Micro Localización.

Criterios	Pesos	María Auxiliadora	Total	Zona Panamericana Sur	Total	Pampas San Juan	Total
Costo de Alquiler	0.4	4	1.6	4	1.6	1	0.4
Facilidades accesos viales	0.4	3	1.2	4	1.6	2	0.8
Seguridad	0.2	2	0.4	3	0.6	2	0.4
Total	1		3.2		3.8		1.6

Figura 9. Micro localización

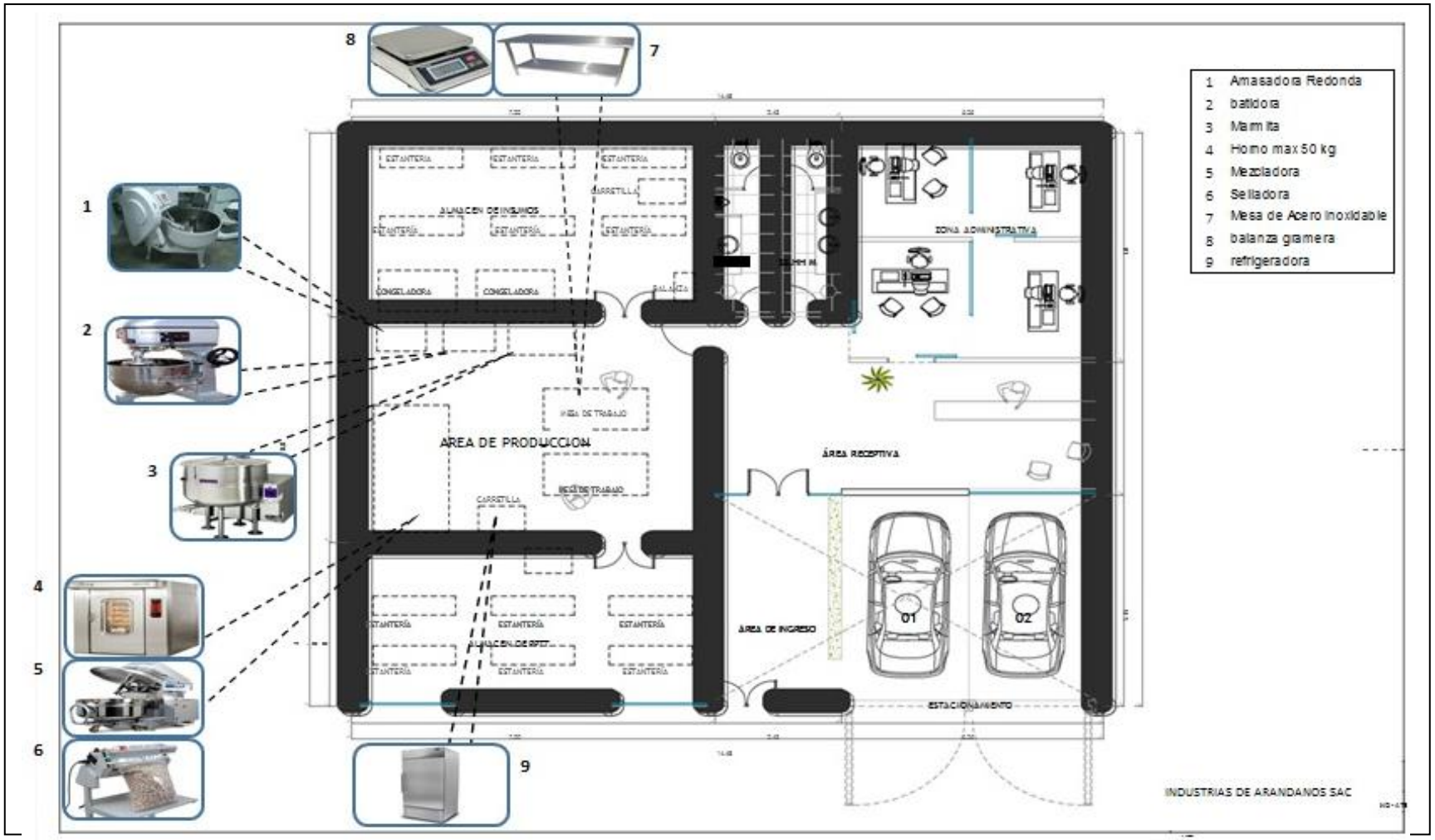

1 Amasadora Redonda
2 batidora
3 Marmita
4 Horno max 50 kg
5 Mezcladora
6 Selladora
7 Mesa de Acero inoxidable
8 balanza gramera
9 refrigeradora
AREA DE PRODUCCION
ÁREA RECEPTIVA
AREA DE INGRESO
ESTACIONAMIENTO
ZONA ADMINISTRATIVA
INDUSTRIAS DE ARANDANOS SAC

Figura 10.

El área total de la planta para la capacidad de las máquinas que estamos proponiendo es no menor a 230 m^2.

Opción 1:

Dirección: Juan Torrico 748 Zona A- San Juan de Miraflores

230 mt2

- Ubicada en una zona de fácil acceso, Cerca de la Panamericana Sur y Salidas por Atocongo.
- Superficie total 230 m2
- Antigüedad de 10 a 15 años
- Precio alquiler: $ 2,000
- Cuenta con dos baños
- Ubicación primer piso
- Garantía: 2 meses de adelanto 1 de garantía

Figura 11.

Opción 2:

Dirección: Ubicado en la calle José Díaz 380 zona A - San Juan de Miraflores

230 Mt2

- Ubicada en una zona cera de la Av. de los Héroes
- Superficie total 200 m2
- Antigüedad de 5 a 10 años
- Precio alquiler: $. 2,500
- Cuenta con dos baños
- Ubicación primer piso
- Garantía: 2 meses de adelanto 1 de garantía.

Figura 12.

Se consideraron los siguientes criterios de evaluación y el siguiente ponderado (que están relacionados con la evaluación de los locales disponibles encontrados en cada lugar) para poder decidir por alguna de ellas:

- Cercanía al mercado objetivo 25 %
- Disponibilidad 20 %
- Costo de alquiler 20 %
- Tamaño adecuado e idoneidad de espacios 15 %
- Acceso a avenidas principales 20%

Se evalúa dando puntaje de 1 – 10.

Tabla 85.

Análisis de ubicación de local.

	Peso	Calle JoséDíaz	Juan Torrico 748 Zona A
Cercanía al mercado objetivo	25%	7	8
Disponibilidad	20%	7	7
Costos de alquiler	20%	8	7
Tamaño adecuado y espacios	15%	7	9
Acceso a avenidas principales	20%	7	8
Total	100%	7,2	7,8

Se decidió que el local a utilizar por la empresa Arándanos SAC será en el que está ubicada en la Juan Torrico 748 Zona A, distrito de San Juan de Miraflores. Cabe precisar que existe en la zona disponibilidad de locales en alquiler y si bien el costo no es bajo se decide porque los beneficios señalados, así como la idoneidad de espacios ya habidos permiten un ahorro significativo en acondicionamiento.

Responsabilidad social frente al entorno

Impacto ambiental

Naturalmente como es de esperarse nuestra empresa generara impacto en el medio ambiente en donde se encuentre, nosotros estamos comprometidos con el medio ambiente sabemos la importancia de cuidar y preservar el planeta contribuyendo con el uso adecuado de nuestros materiales, lo que haremos es mantener un plan de separación de residuos, en bolsas de distintos colores en nuestra planta para mantener un orden y separación adecuada de los mismos y aportar de manera positiva con su reciclaje.

Los colores de las bolsas nos indicaran el tipo de depósito de residuos y basura, tendremos bolsas de color azul, amarillo y verde.

En las bolsas de color azul colocaremos los papeles o cartones que se generen del proceso, así como también de las áreas de administración y demás que también generen. Por otro lado, en las bolsas de color amarillo depositaremos plásticos y por último en las bolsas de color verde depositaremos vidrio.

No solo con la finalidad de una certificación sino como acciones dirigidas para preservar la salud en nuestra Planta.

Las leyes que contemplan nuestra propuesta son las siguientes:

Ley del Sistema Nacional de Gestión Ambiental SNGA (Ley 28245)

Ley del Sistema Nacional de Evaluación de Impacto Ambiental (Ley 27446)

Adicionalmente la actividad del proyecto de producción de Galletas de Arándano estará regulada por las ordenanzas municipales que corresponda. El impacto de la contaminación auditiva para la fase inicial, el manejo de los desechos biológicos, y el aumento de transeúntes en la zona.

Se debe, analizar y cuantificar los Impactos Ambientales, y así generar un Plan de responsabilidad Ambiental de “Arándanos SAC” que incluirá los siguientes aspectos:

Análisis de las acciones que mitiguen aquellas actividades que impliquen impactos no deseados.

Detalle de tecnologías y procedimientos que se consideren para reducir los impactos ambientales que afecten a la sociedad o comunidad.

Seguimiento y control de las mejoras de los procesos industriales.

Plan de Manejo de Residuos.

7.5.1. Con los Trabajadores

Arándanos SAC en su compromiso con los trabajadores mantendrán y respetará los horarios de trabajo, el descanso semanal y los beneficios sociales que se corresponden. Así como también buscamos mantener las condiciones de seguridad e higiene en el trabajo para los colaboradores de nuestras diversas áreas.

En la zona de producción nuestros operarios utilizaran gorros, guantes y mandiles para brindar el cuidado adecuado y la protección necesaria para logra el cumplimiento de nuestro proceso.

Por otro lado, mantendremos un clima organizacional de comunicación directa para que la información no se pierda, mantendremos reuniones con los trabajadores ya que consideramos relevante este aspecto de manera que cruzaremos información de los procesos. Por otro lado, contaremos con un plan de capacitación que incluirá:

Inducción y conocimiento de la empresa.
Enseñanza en el manejo de equipos y nuevas técnicas productivas Salud y condiciones en el trabajo.

Manejo de contaminación sonora.

Capacitación en el uso de implementos de seguridad industrial.

7.5.2. Con la Comunidad

Buscamos contribuir con la comunidad brindando un Galleta de Arándano y de esta manera promover el consumo de productos naturales para cuidar la salud de las personas resaltando los beneficios del Arándano como un producto sano y con alto contenido de vitaminas C.

Arándanos SAC desarrollará las siguientes actividades tales como:
Responsabilidad con el medio ambiente. Aquí les ensenaremos a los miembros de la comunidad de San Juan de Miraflores como preservar el cuidado del medio ambiente.

Participar en visitas a AAHH en días festivos: Eventos para niños y madres, se escogerá una Institución Educativa y organizaremos un programa que incluyan regalos, juegos y un pequeño compartir. Las fechas que escogeremos son Día del Niño, Día de la Madre, Navidad.

CAPÍTULO VIII: ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

8.1. Inversiones

8.1.1. Inversión en Activo Fijo Depreciable:

Para la inversión de activos fijos tangibles hemos considerado todos los equipos, mobiliarios y herramientas básicas las que nos servirán tanto de apoyo en la producción como para brindar una mejor atención a nuestros clientes en las operaciones diarias de nuestro proyecto.

Tabla 86.

Inversión en Activo Fijo Depreciable.

MAQUINARIAS PARA PRODUCCIÓN DEPRECIABLE	CANTIDAD	PRECIO DE VENTA UNITARIO EN S/.	VALOR DE VENTA UNITARIO	VALOR VENTA TOTAL	IGV	PRECIO TOTAL
HORNO NOVA MAX 1000 MÁX. 50 KG	1	S/. 100,000	S/. 84,745.76	S/. 84,745.76	S/. 15,254.24	S/. 100,000.00
BATIDORA 25 KG	1	S/. 2,850	S/. 2,415.25	S/. 2,415.25	S/. 434.75	S/. 2,850.00
MAQ. GALLETERA	1	S/. 25,000	S/. 21,186.44	S/. 21,186.44	S/. 3,813.56	S/. 25,000.00
LICUADORA INDUSTRIAL	1	S/. 1,580	S/. 1,338.98	S/. 1,338.98	S/. 241.02	S/. 1,580.00
TOTAL				***S/. 109,686.44***	***S/. 19,743.56***	***S/. 129,430.00***

A continuación, se muestra un cuadro resumen de la inversión en activos fijos:

Tabla 87.

Resumen de la inversión en activos fijos

EQUIPOS DE OFICINA DEPRECIABLES	CANTIDAD	PRECIO DE VENTA UNITARIO EN S/.	VALOR VENTA UNITARIO	VALOR VENTA TOTAL	IGV	PRECIO TOTAL
COMPUTADORA	4	S/. 1,200.00	S/. 1,016.95	S/. 4,067.80	S/. 732.20	S/. 4,800.00
AIRE ACONDICIONADO	1	S/. 1,400.00	S/. 1,186.44	S/. 1,186.44	S/. 213.56	S/. 1,400.00
TOTAL				***S/. 5,254.24***	***S/. 945.76***	***S/. 6,200.00***

Elaboración propia.

8.1.2. Inversión en Activo Intangible:

Nuestros activos intangibles son todas aquellas acciones vinculadas a la constitución de la empresa, marcas y patentes, licencias y software:

Tabla 88.

Activos Intangibles.

ACTIVOS INTANGIBLES					
DESCRIPCIÓN	***CANT.***	***COSTO UNITARIO S/.***	***TOTAL VALOR VENTA UNIT***	***IGV 18 %***	***TOTAL PRECIO DE VENTA UNIT***
CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA					
BÚSQUEDA DE NOMBRE –SUNARP	1	S/. 4	S/. 4	S/. 0	S/. 4.0
RESERVA DE NOMBRE –SUNARP	1	S/. 18	S/. 18	S/. 0	S/. 18.0
ELEVAR LA MINUTA A ESCRITURA PÚBLICA.	1	S/. 212	S/. 212	S/. 38	S/. 250.2
ELEVAR LA ESCRITURA PÚBLICA EN LOS REGISTROS PÚBLICO.	1	S/. 100	S/. 100	S/. 0	S/. 100.0
OBTENCIÓN DEL NÚMERO DE RUC.	1	S/. 90	S/. 90	S/. 0	S/. 90.0
LEGALIZAR LIBROS CONTABLES.	1	S/. 163	S/. 163	S/. 29	S/. 192.3
MARCAS Y PATENTES					
BÚSQUEDA FONÉTICA Y FIGURATIVA	1	S/. 31	S/. 31	S/. 0	S/. 31.0
SOLICITUD DE REGISTRO	1	S/. 557	S/. 557	S/. 0	S/. 557.0
PUBLICACIÓN EN EL DIARIO "EL PERUANO"	1	S/. 144	S/. 144	S/. 26	S/. 169.9
LICENCIAS Y AUTORIZACIONES					
LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO	1	S/. 300	S/. 300	S/. 0	S/. 300.0
ANTIVIRUS	1	S/. 256	S/. 256	S/. 46	S/. 302.1
HOSTING DOMINIO	1	S/. 300	S/. 300	S/. 54	S/. 354.0
LICENCIA DE SOFTWARE OFFICE	5	S/. 378	S/. 1,890	S/. 0	S/. 1,890.0
COMPATIBILIDAD DE USO	1	S/. 155	S/. 155	S/. 0	S/. 155.0
INSPECCIÓN TÉCNICA DE SEGURIDAD EN DEFENSA CIVIL Y COMPROBANTE DE PAGO	1	S/. 157	S/. 157	S/. 0	S/. 157.0
REGISTRO SANITARIO DE ALIMENTOS Y BEBIDAS DE CONSUMO HUMANO	1	S/. 385	S/. 385	S/. 0	S/. 385.0
TOTAL			***S/. 4,762***	***S/. 194***	***S/. 4,956***

Elaboración propia.

8.1.3. Inversión en Gastos Pre-Operativos:

Relacionamos todos los gastos que se producen antes de comenzar operaciones como: Contratación de personal, acondicionamiento de nuestro local, adelanto de alquiler, servicios públicos, al igual que los materiales necesarios para la puesta en marcha.

Tabla 89.

Resumen de Gastos Pre operativos.

RESUMEN DE GASTOS PREOPERATIVOS	Valor	Igv	Monto
Acondicionamiento del local principal	S/.7,614	S/.1,371	S/.8,985
Alquiler Preoperativo	S/.8,000	S/.0	S/.8,000
Marketing de lanzamiento	S/.17,831	S/.3,210	S/.21,040
Gasto de personal	S/.17,696	S/.0	S/.17,696
Servicios	S/.11,452	S/.2,061	S/.13,513
Activos no depreciables	S/.13,669	S/.2,460	S/.16,129
Utiles	S/.7,585	S/.1,365	S/.8,950
Total gastos preoperativos	***S/.83,846***	***S/.10,467***	***S/.94,313***
1 mes de garantia de alquiler	S/.4,000	0	S/.4,000
Total desembolso gasto preoperativo	***S/.87,846***	***S/.10,467***	***S/.98,313***

Elaboración propia.

8.1.4. Inversión en Inventarios Iniciales.

El inventario Inicial reflejado en siguiente cuadro representa la producción en el Año 0 de 4780 de empaques de 36 gramos c/u.

Tabla 90.

Costo de Producción del Año 0.

COSTO DE PRODUCCIÓN DEL AÑO0	VALOR	IGV	MONTO
MATERIA PRIMA	S/. 945.79	S/. 170.24	S/. 1,116.03
MOD	S/. 4,604.17	0	S/. 4,604.17
MOI	S/. 4,116.67	0	S/. 4,116.67
INVERSIÓN EN INVENTARIOS INICIALES	***S/. 9,666.62***	***S/. 170.24***	***S/. 9,836.86***

Elaboración propia.

8.1.5. Inversión en capital de trabajo (método déficit acumulado).

Para hallar la inversión de capital de trabajo se utilizó el método de déficit acumulado, ya que este nos ayuda a proyectar en detalle mensual los ingresos y egresos del proyecto del primer año. A continuación, se presenta el capital de trabajo para el año 2016.

Tabla 91.

Inversión en capital de trabajo (método déficit acumulado).

	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
Valor venta neto canal supermercado	S/. 50,239	S/. 58,488	S/. 66,736	S/. 39,110	S/. 47,359	S/. 55,607	S/. 79,061	S/. 87,310	S/. 95,558	S/. 73,548	S/. 81,797	S/. 90,045
Igv	S/. 9,043	S/. 10,528	S/. 12,013	S/. 7,040	S/. 8,525	S/. 10,009	S/. 14,231	S/. 15,716	S/. 17,200	S/. 13,239	S/. 14,723	S/. 16,208
Ingresos supermercado	S/. 59,282	S/. 69,016	S/. 78,749	S/. 46,150	S/. 55,883	S/. 65,617	S/. 93,292	S/. 103,025	S/. 112,759	S/. 86,787	S/. 96,520	S/. 106,253
Cobranza supermercado			**S/. 59,282**	**S/. 69,016**	**S/. 78,749**	**S/. 46,150**	**S/. 55,883**	**S/. 65,617**	**S/. 93,292**	**S/. 103,025**	**S/. 112,759**	**S/. 86,787**
Valor venta neto canal autoservicios	S/. 26,543	S/. 30,901	S/. 35,258	S/. 20,663	S/. 25,021	S/. 29,379	S/. 41,770	S/. 46,128	S/. 50,486	S/. 38,857	S/. 43,215	S/. 47,573
Igv	S/. 4,778	S/. 5,562	S/. 6,347	S/. 3,719	S/. 4,504	S/. 5,288	S/. 7,519	S/. 8,303	S/. 9,087	S/. 6,994	S/. 7,779	S/. 8,563
Ingresos autoservicios	S/. 31,320	S/. 36,463	S/. 41,605	S/. 24,382	S/. 29,525	S/. 34,667	S/. 49,288	S/. 54,431	S/. 59,573	S/. 45,852	S/. 50,994	S/. 56,136
Cobranza autoservicios		**S/. 31,320**	**S/. 36,463**	**S/. 41,605**	**S/. 24,382**	**S/. 29,525**	**S/. 34,667**	**S/. 49,288**	**S/. 54,431**	**S/. 59,573**	**S/. 45,852**	**S/. 50,994**
Cobranza total	**S/. 0**	**S/. 31,320**	**S/. 95,745**	**S/. 110,621**	**S/. 103,131**	**S/. 75,675**	**S/. 90,550**	**S/. 114,905**	**S/. 147,723**	**S/. 162,599**	**S/. 158,610**	**S/. 137,781**
Pago de compras de materia prima y materiales	S/. 88,791.65	S/. 17,007.16	S/. 19,393.92	S/. 10,785.03	S/. 13,811.62	S/. 16,184.08	S/. 138,220.24	S/. 25,324.84	S/. 27,706.68	S/. 20,817.96	S/. 23,743.18	S/. 26,116.67
Planillas	S/. 18,611.75	S/. 18,737.81	S/. 18,863.88	S/. 18,441.66	S/. 21,397.93	S/. 18,693.79	S/. 24,277.24	S/. 19,178.30	S/. 19,304.37	S/. 18,967.99	S/. 21,924.26	S/. 24,445.12
Servicios tercerizados	S/. 2,050.00	S/. 2,050.00	S/. 2,550.00	S/. 2,050.00	S/. 2,050.00	S/. 2,550.00	S/. 2,050.00	S/. 2,050.00	S/. 2,550.00	S/. 2,050.00	S/. 2,050.00	S/. 2,550.00
Servicios basicos(luz,agua,telefonoy gas)	S/. 1,890.00	S/. 1,890.00	S/. 1,890.00	S/. 1,890.00	S/. 1,890.00	S/. 1,890.00	S/. 1,890.00	S/. 1,890.00	S/. 1,890.00	S/. 1,890.00	S/. 1,890.00	S/. 1,890.00
Mantenimiento de equipos y maquinarias	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 1,829.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 1,829.00
Herramientas	S/. 685.00	S/. 685.00	S/. 1,385.00	S/. 685.00	S/. 685.00	S/. 2,975.00	S/. 685.00	S/. 685.00	S/. 1,385.00	S/. 685.00	S/. 685.00	S/. 2,975.00
Utensilios	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 299.00
Utiles de oficina	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 405.90	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 405.90	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 405.90	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 405.90
Alquiler del local	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
Comision de ventas 1%	S/. 767.82	S/. 893.88	S/. 1,019.95	S/. 597.73	S/. 723.80	S/. 849.86	S/. 1,208.31	S/. 1,334.37	S/. 1,460.44	S/. 1,124.06	S/. 1,250.12	S/. 1,376.19
Publicidad	S/. 5,900.00			S/. 5,900.00			S/. 5,900.00			S/. 5,900.00		
Pago a cuenta del ir 1.5%		S/. 1,151.73	S/. 1,340.83	S/. 1,529.92	S/. 896.60	S/. 1,085.69	S/. 1,274.79	S/. 1,812.46	S/. 2,001.56	S/. 2,190.66	S/. 1,686.08	S/. 1,875.18
Pago igv					S/. 7,821	S/. 10,529	S/. 11,746	S/. -628	S/. 19,763	S/. 21,500	S/. 15,765	S/. 18,488
SERVICIO DE TRANSPORTE	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
Pago cuotas del prestamo activo fijo	S/. 5,234.99	S/. 5,234.99	S/. 5,234.99	S/. 5,234.99	S/. 5,234.99	S/. 5,234.99	S/. 5,234.99	S/. 5,234.99	S/. 5,234.99	S/. 5,234.99	S/. 5,234.99	S/. 5,234.99
Pago cuotas prestamo capital de trabajo	S/. 2,882.07	S/. 2,882.07	S/. 2,882.07	S/. 2,882.07	S/. 2,882.07	S/. 2,882.07	S/. 2,882.07	S/. 2,882.07	S/. 2,882.07	S/. 2,882.07	S/. 2,882.07	S/. 2,882.07
Total egresos	**S/. 134,813.27**	**S/. 58,532.64**	**S/. 62,966.53**	**S/. 57,996.40**	**S/. 65,393.18**	**S/. 73,109.05**	**S/. 203,368.34**	**S/. 67,764.37**	**S/. 92,583.84**	**S/. 91,242.69**	**S/. 85,110.27**	**S/. 98,366.64**
Flujo neto	**S/. -134,813.27**	**S/. -27,212.34**	**S/. 32,778.38**	**S/. 52,624.19**	**S/. 37,737.92**	**S/. 2,565.47**	**S/. -112,818.12**	**S/. 47,140.76**	**S/. 55,138.99**	**S/. 71,355.84**	**S/. 73,500.03**	**S/. 39,414.21**
Deficit acumulado	**S/. -134,813.27**	**S/. -162,025.61**	**S/. -129,247.24**	**S/. -76,623.04**	**S/. -38,885.13**	**S/. -36,319.66**	**S/. -149,137.77**	**S/. -101,997.01**	**S/. -46,858.02**	**S/. 24,497.81**	**S/. 97,997.84**	**S/. 137,412.05**

8.1.6. Liquidación del IGV.

Reporte que refleja el pago mensual de impuestos que se realizará durante los 2 primeros años ante la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria – SUNAT.

Tabla 92.

Liquidación del IGV.

	DIC-16	ENE-17	FEB-17	MAR-17	ABR-17	MAY-17	JUN-17	JUL-17	AGO-17	SEP-17	OCT-17	NOV-17	DIC-17
IGV VENTAS DEL SUPERMERCADO		S/. 9,043	S/. 10,528	S/. 12,013	S/. 7,040	S/. 8,525	S/. 10,009	S/. 14,231	S/. 15,716	S/. 17,200	S/. 13,239	S/. 14,723	S/. 16,208
IGV DE VENTAS DE LOS AUTOSERVICIOS		S/. 4,778	S/. 5,562	S/. 6,347	S/. 3,719	S/. 4,504	S/. 5,288	S/. 7,519	S/. 8,303	S/. 9,087	S/. 6,994	S/. 7,779	S/. 8,563
IGV TOTAL DE VENTAS		**S/. 13,821**	**S/. 16,090**	**S/. 18,359**	**S/. 10,759**	**S/. 13,028**	**S/. 15,297**	**S/. 21,750**	**S/. 24,019**	**S/. 26,288**	**S/. 20,233**	**S/. 22,502**	**S/. 24,771**
***IGV* COMPRAS DE MATERIA PRIMA Y MATERIALES**		S/. 13,544	S/. 2,594	S/. 2,958	S/. 1,645	S/. 2,107	S/. 2,469	S/. 21,084	S/. 3,863	S/. 4,226	S/. 3,176	S/. 3,622	S/. 3,984
***IGV* SERVICIOS BÁSICOS**		S/. 288	S/. 288	S/. 288	S/. 288	S/. 288	S/. 288	S/. 288	S/. 288	S/. 288	S/. 288	S/. 288	S/. 288
***IGV* MANTENIMIENTO**		S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 279	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 279
***IGV* HERRAMIENTAS**		S/. 104	S/. 104	S/. 211	S/. 104	S/. 104	S/. 454	S/. 104	S/. 104	S/. 211	S/. 104	S/. 104	S/. 454
***IGV* UTENSILIOS**		S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 0	S/. 46
***IGV*ÚTILES DE OFICINA**		S/. 0	S/. 0	S/. 62	S/. 0	S/. 0	S/. 62	S/. 0	S/. 0	S/. 62	S/. 0	S/. 0	S/. 62
***IGV* PUBLICIDAD**		S/. 900	S/. 0	S/. 0	S/. 900	S/. 0	S/. 0	S/. 900	S/. 0	S/. 0	S/. 900	S/. 0	S/. 0
***IGV* INVERSIONES**	S/. 31,520												
***IGV* EGRESOS**	**S/. 31,520**	**S/. 14,837**	**S/. 2,987**	**S/. 3,520**	**S/. 2,938**	**S/. 2,500**	**S/. 3,552**	**S/. 22,377**	**S/. 4,256**	**S/. 4,788**	**S/. 4,468**	**S/. 4,015**	**S/. 5,113**
***IGV* NETO**	S/. -31,520	S/. -1,017	S/. 13,103	S/. 14,839	S/. 7,821	S/. 10,529	S/. 11,746	S/. -628	S/. 19,763	S/. 21,500	S/. 15,765	S/. 18,488	S/. 19,659
143RÉDITO FISCAL	S/. -31,520	S/. -31,520	S/. -32,537	S/. -19,434									
NETO A PAGAR	**0**	**S/. -32,537**	**S/. -19,434**	**S/. -4,595**	**S/. 7,821**	**S/. 10,529**	**S/. 11,746**	**S/. -628**	**S/. 19,763**	**S/. 21,500**	**S/. 15,765**	**S/. 18,488**	**S/. 19,659**

Elaboración propia.

8.1.7. Resumen de estructura de inversiones.

En el siguiente cuadro podemos apreciar el monto que se requiere para cada una de las inversiones (Activo Fijo, Activo Intangible y Capital de Trabajo, Gastos Pre-operativos, garantía, I.I. de Materiales, así como los activos intangibles) indicando el porcentaje en función al monto total de inversión.

Tabla 93.

	Valor	Igv	Monto	%
Activo fijo depreciable	S/. 114,940.68	S/. 20,689.32	S/. 135,630.00	31.462%
Activo intangible	S/. 4,762	S/. 194	S/. 4,956	1.150%
gastos preoperativos	S/.87,846	S/.10,467	S/.98,313	22.805%
Inventario inicial	S/. 9,666.62	S/. 170.24	S/. 9,836.86	2.282%
capital de trabajo	S/. 182,362.45	0	S/. 182,362.45	42.302%
Total inversion	**S/. 399,577.72**	**S/. 31,520.08**	**S/. 431,097.79**	**100.000%**

Resumen de estructura de Inversiones

Elaboración propia.

8.2. Financiamiento

8.2.1. Estructura de financiamiento.

A continuación, vemos el monto de la inversión que será financiado, el cual asciende a 255,000 de capital propio y 176,098 con mi Banco.

Tabla 94.

Estructura de financiamiento.

	MONTO TOTAL	DEUDA	PATRIMONIO
Activo fijo depreciable	S/. 135,630.00	S/. 135,630.00	
Activo intangible	S/. 4,955.50		S/. 4,956
gastos preoperativos	S/. 98,312.98		S/. 98,313
Inventario inicial	S/. 9,836.86		S/. 9,837
capital de trabajo	S/. 182,362.45	S/. 40,467.8	S/. 141,895
TOTAL	***S/. 431,098***	***S/. 176,098***	***S/. 255,000.00***
	100%	**40.85%**	**59.15%**

Elaboración propia.

8.2.2. Financiamiento del activo fijo.

Para el financiamiento de nuestro proyecto, se trabajará con los siguientes bancos.: Mi Banco

Tabla 95.

Cuadro de pagos – Financiamiento de activo fijo.

Deuda	S/. 135,630.00
TCEA	40.350%
TCEM	2.865%

PERIODO	CUOTA	INTERES	AMORTIZACION	SALDO DEUDOR	ESCUDO FISCAL
0				S/. 135,630.00	
1	S/. 5,234.99	S/. 3,885.82	S/. 1,349.17	S/. 134,280.83	S/. 1,049.17
2	S/. 5,234.99	S/. 3,847.17	S/. 1,387.82	S/. 132,893.01	S/. 1,038.74
3	S/. 5,234.99	S/. 3,807.41	S/. 1,427.58	S/. 131,465.42	S/. 1,028.00
4	S/. 5,234.99	S/. 3,766.51	S/. 1,468.48	S/. 129,996.94	S/. 1,016.96
5	S/. 5,234.99	S/. 3,724.43	S/. 1,510.56	S/. 128,486.38	S/. 1,005.60
6	S/. 5,234.99	S/. 3,681.16	S/. 1,553.83	S/. 126,932.55	S/. 993.91
7	S/. 5,234.99	S/. 3,636.64	S/. 1,598.35	S/. 125,334.20	S/. 981.89
8	S/. 5,234.99	S/. 3,590.85	S/. 1,644.15	S/. 123,690.05	S/. 969.53
9	S/. 5,234.99	S/. 3,543.74	S/. 1,691.25	S/. 121,998.80	S/. 956.81
10	S/. 5,234.99	S/. 3,495.29	S/. 1,739.70	S/. 120,259.10	S/. 943.73
11	S/. 5,234.99	S/. 3,445.44	S/. 1,789.55	S/. 118,469.55	S/. 930.27
12	S/. 5,234.99	S/. 3,394.17	S/. 1,840.82	S/. 116,628.73	S/. 916.43
13	S/. 5,234.99	S/. 3,341.43	S/. 1,893.56	S/. 114,735.17	S/. 902.19
14	S/. 5,234.99	S/. 3,287.18	S/. 1,947.81	S/. 112,787.36	S/. 887.54
15	S/. 5,234.99	S/. 3,231.38	S/. 2,003.61	S/. 110,783.75	S/. 872.47
16	S/. 5,234.99	S/. 3,173.97	S/. 2,061.02	S/. 108,722.73	S/. 856.97
17	S/. 5,234.99	S/. 3,114.92	S/. 2,120.07	S/. 106,602.66	S/. 841.03
18	S/. 5,234.99	S/. 3,054.18	S/. 2,180.81	S/. 104,421.86	S/. 824.63
19	S/. 5,234.99	S/. 2,991.70	S/. 2,243.29	S/. 102,178.57	S/. 807.76
20	S/. 5,234.99	S/. 2,927.43	S/. 2,307.56	S/. 99,871.01	S/. 790.41
21	S/. 5,234.99	S/. 2,861.32	S/. 2,373.67	S/. 97,497.34	S/. 772.56
22	S/. 5,234.99	S/. 2,793.32	S/. 2,441.68	S/. 95,055.67	S/. 754.20
23	S/. 5,234.99	S/. 2,723.36	S/. 2,511.63	S/. 92,544.04	S/. 735.31
24	S/. 5,234.99	S/. 2,651.40	S/. 2,583.59	S/. 89,960.45	S/. 715.88
25	S/. 5,234.99	S/. 2,577.38	S/. 2,657.61	S/. 87,302.84	S/. 670.12
26	S/. 5,234.99	S/. 2,501.24	S/. 2,733.75	S/. 84,569.09	S/. 650.32
27	S/. 5,234.99	S/. 2,422.92	S/. 2,812.07	S/. 81,757.01	S/. 629.96
28	S/. 5,234.99	S/. 2,342.35	S/. 2,892.64	S/. 78,864.38	S/. 609.01
29	S/. 5,234.99	S/. 2,259.48	S/. 2,975.51	S/. 75,888.86	S/. 587.46
30	S/. 5,234.99	S/. 2,174.23	S/. 3,060.76	S/. 72,828.10	S/. 565.30
31	S/. 5,234.99	S/. 2,086.54	S/. 3,148.45	S/. 69,679.65	S/. 542.50
32	S/. 5,234.99	S/. 1,996.33	S/. 3,238.66	S/. 66,440.99	S/. 519.05
33	S/. 5,234.99	S/. 1,903.55	S/. 3,331.45	S/. 63,109.54	S/. 494.92
34	S/. 5,234.99	S/. 1,808.10	S/. 3,426.89	S/. 59,682.65	S/. 470.11
35	S/. 5,234.99	S/. 1,709.92	S/. 3,525.07	S/. 56,157.58	S/. 444.58
36	S/. 5,234.99	S/. 1,608.92	S/. 3,626.07	S/. 52,531.51	S/. 418.32
37	S/. 5,234.99	S/. 1,505.04	S/. 3,729.95	S/. 48,801.56	S/. 391.31
38	S/. 5,234.99	S/. 1,398.17	S/. 3,836.82	S/. 44,964.74	S/. 363.52
39	S/. 5,234.99	S/. 1,288.25	S/. 3,946.74	S/. 41,017.99	S/. 334.94
40	S/. 5,234.99	S/. 1,175.17	S/. 4,059.82	S/. 36,958.18	S/. 305.54
41	S/. 5,234.99	S/. 1,058.86	S/. 4,176.13	S/. 32,782.04	S/. 275.30
42	S/. 5,234.99	S/. 939.21	S/. 4,295.78	S/. 28,486.26	S/. 244.19
43	S/. 5,234.99	S/. 816.14	S/. 4,418.85	S/. 24,067.41	S/. 212.20
44	S/. 5,234.99	S/. 689.54	S/. 4,545.46	S/. 19,521.95	S/. 179.28
45	S/. 5,234.99	S/. 559.31	S/. 4,675.68	S/. 14,846.27	S/. 145.42
46	S/. 5,234.99	S/. 425.35	S/. 4,809.64	S/. 10,036.63	S/. 110.59
47	S/. 5,234.99	S/. 287.55	S/. 4,947.44	S/. 5,089.19	S/. 74.76
48	S/. 5,234.99	S/. 145.81	S/. 5,089.19	S/. 0.00	S/. 37.91
		S/. 115,649.57			**S/. 31,225.38**

8.2.3. Financiamiento del capital de trabajo.

Tabla 96.

Cuadro de pagos – Financiamiento Capital de Trabajo.

Deuda	**S/. 40,467.80**
TCEA	**38.580%**
TCEM	**2.756%**

PERIODO	CUOTA	INTERES	AMORTIZACION	SALDO DEUDOR	ESCUDO FISCAL
0				S/. 40,467.80	
1	S/. 2,882.07	S/. 1,115.41	S/. 1,766.66	S/. 38,701.14	S/. 301.16
2	S/. 2,882.07	S/. 1,066.71	S/. 1,815.36	S/. 36,885.78	S/. 288.01
3	S/. 2,882.07	S/. 1,016.68	S/. 1,865.39	S/. 35,020.39	S/. 274.50
4	S/. 2,882.07	S/. 965.26	S/. 1,916.81	S/. 33,103.58	S/. 260.62
5	S/. 2,882.07	S/. 912.43	S/. 1,969.64	S/. 31,133.94	S/. 246.36
6	S/. 2,882.07	S/. 858.14	S/. 2,023.93	S/. 29,110.01	S/. 231.70
7	S/. 2,882.07	S/. 802.35	S/. 2,079.71	S/. 27,030.30	S/. 216.64
8	S/. 2,882.07	S/. 745.03	S/. 2,137.04	S/. 24,893.26	S/. 201.16
9	S/. 2,882.07	S/. 686.13	S/. 2,195.94	S/. 22,697.32	S/. 185.25
10	S/. 2,882.07	S/. 625.60	S/. 2,256.47	S/. 20,440.85	S/. 168.91
11	S/. 2,882.07	S/. 563.41	S/. 2,318.66	S/. 18,122.19	S/. 152.12
12	S/. 2,882.07	S/. 499.50	S/. 2,382.57	S/. 15,739.62	S/. 134.86
13	S/. 2,882.07	S/. 433.83	S/. 2,448.24	S/. 13,291.38	S/. 117.13
14	S/. 2,882.07	S/. 366.35	S/. 2,515.72	S/. 10,775.66	S/. 98.91
15	S/. 2,882.07	S/. 297.01	S/. 2,585.06	S/. 8,190.60	S/. 80.19
16	S/. 2,882.07	S/. 225.76	S/. 2,656.31	S/. 5,534.29	S/. 60.95
17	S/. 2,882.07	S/. 152.54	S/. 2,729.53	S/. 2,804.76	S/. 41.19
18	S/. 2,882.07	S/. 77.31	S/. 2,804.76	S/. 0.00	S/. 20.87

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Prestamo	S/. 176,097.80					
Amortizacion		-S/. 43,729.45	-S/. 42,407.91	-S/. 37,428.94	-S/. 52,531.51	
Interes		-S/. 53,675.27	-S/. 37,704.40	-S/. 25,390.96	-S/. 10,288.38	
Escudo fiscal		S/. 14,492.32	S/. 10,180.19	S/. 6,601.65	S/. 2,674.98	
Flujo de la deuda	***S/. 176,097.80***	***-S/. 82,912.39***	***-S/. 69,932.12***	***-S/. 56,218.24***	***-S/. 60,144.91***	***S/. 0.00***

8.3. Ingresos anuales

8.3.1. Ingresos por ventas

Tabla 97.

Ingresos por Ventas.

VALOR DE VENTA SUPERMERCADO	
PRECIO AL PÚBLICO	S/. 2.80
VALOR DE VENTA UNITARIO	S/. 2.37
MARGEN SUPERMERCADO 30%	S/. 0.71
VALOR DE VENTA NETO	***S/. 1.66***

VALOR VENTA MINIMARKET / AUTOSERVICIOS	
PRECIO AL PÚBLICO	S/. 2.80
VALOR DE VENTA UNITARIO	S/. 2.37
MARGEN BODEGA 35%	S/. 0.83
VALOR DE VENTA NETO	***S/. 1.54***

Tabla 98.

Ingresos por canal Supermercado

INGRESOS POR CANAL SUPERMERCADO	64%				
Meses	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
VALOR DE VENTAS SUPERMERCAD	***S/. 1,178,369.28***	***S/. 1,225,593.88***	***S/. 1,274,900.44***	***S/. 1,326,121.29***	***S/. 1,379,453.05***
Margen 30%	S/. 353,510.78	S/. 367,678.16	S/. 382,470.13	S/. 397,836.39	S/. 413,835.91
VALOR DE VENTA NETO	***S/. 824,858.49***	***S/. 857,915.71***	***S/. 892,430.31***	***S/. 928,284.90***	***S/. 965,617.13***
Igv 18%	S/. 148,474.53	S/. 154,424.83	S/. 160,637.46	S/. 167,091.28	S/. 173,811.08
INGRESOS	***S/. 973,333.02***	***S/. 1,012,340.54***	***S/. 1,053,067.77***	***S/. 1,095,376.19***	***S/. 1,139,428.22***

Elaboración propia

Tabla 99.

Ingreso por canal Minimarket / autoservicio.

INGRESO DE VENTAS POR CANAL MINIMARKET/AUTOSERVICIO	36%				
Meses	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
VALOR DE VENTA BODEGA	***S/. 670,451.48***	***S/. 697,320.66***	***S/. 725,374.39***	***S/. 754,517.29***	***S/. 784,861.22***
Margen 35%	S/. 234,658.02	S/. 244,062.23	S/. 253,881.04	S/. 264,081.05	S/. 274,701.43
VALOR DE VENTA NETO	***S/. 435,793.47***	***S/. 453,258.43***	***S/. 471,493.35***	***S/. 490,436.24***	***S/. 510,159.79***
IGV 18%	S/. 78,442.82	S/. 81,586.52	S/. 84,868.80	S/. 88,278.52	S/. 91,828.76
INGRESOS	***S/. 514,236.29***	***S/. 534,844.94***	***S/. 556,362.16***	***S/. 578,714.76***	***S/. 601,988.55***

Tabla.

100 Ingresos totales.

INGRESOS TOTALES					
MESES	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
VALOR DE VENTAS	***S/. 1,848,820.76***	***S/. 1,922,914.53***	***S/. 2,000,274.84***	***S/. 2,080,638.58***	***S/. 2,164,314.26***
Margen	S/. 588,168.80	S/. 611,740.39	S/. 636,351.17	S/. 661,917.44	S/. 688,537.34
VALOR DE VENTAS NETO	***S/. 1,260,651.96***	***S/. 1,311,174.14***	***S/. 1,363,923.67***	***S/. 1,418,721.14***	***S/. 1,475,776.92***
IGV 18%	S/. 226,917.35	S/. 236,011.35	S/. 245,506.26	S/. 255,369.81	S/. 265,639.85
INGRESOS	***S/. 1,487,569.31***	***S/. 1,547,185.49***	***S/. 1,609,429.92***	***S/. 1,674,090.94***	***S/. 1,741,416.77***

Elaboración propia

8.3.2. Recuperación de capital de trabajo

Tabla 101.

Recuperación de capital de trabajo.

	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos	S/. 1,487,569.31	S/. 1,547,185.49	S/. 1,609,429.92	S/. 1,674,090.94	S/. 1,741,416.77
Capital de trabajo	S/. 182,362.45	S/. 189,670.85	S/. 197,301.45	S/. 205,228.30	S/. 213,481.83
Ratio de capital de trabajo	12.26%	12.26%	12.26%	12.26%	12.26%

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Liquidacion
kw	-S/. 182,362.45						
variacion de kw		-S/. 7,308.40	-S/. 7,630.60	-S/. 7,926.85	-S/. 8,253.53		
rec kw (100 %)							S/. 213,481.83

Elaboración propia

8.3.3. Valor de desecho neto del activo fijo.

Tabla 102.

Valor de desecho neto del activo fijo.

	Valor	tasa de depreciacion	depreciacion anual	depreciacion acumulada	Valor en libros	Valor de salvamento	utilidad/perdida	ir 26%	VRN
Horno NOVA MAX 1000 max 50 kg	S/. 84,745.76	20%	S/. 16,949.15	S/. 84,745.76	S/. 0.00	S/. 16,949.15	S/. 16,949.15	S/. 4,406.78	S/. 12,542.37
BATIDORA 25 KG	S/. 2,415.25	10%	S/. 241.53	S/. 1,207.63	S/. 1,207.63	S/. 483.05	-S/. 724.58	-S/. 188.39	S/. 671.44
MAQ. GALLETERA	S/. 21,186.44	10%	S/. 2,118.64	S/. 10,593.22	S/. 10,593.22	S/. 4,237.29	-S/. 6,355.93	-S/. 1,652.54	S/. 5,889.83
LICUADORA INDUSTRIAL	S/. 1,338.98	10%	S/. 133.90	S/. 669.49	S/. 669.49	S/. 267.80	-S/. 401.69	-S/. 104.44	S/. 372.24
Computadora	S/. 4,067.80	25%	S/. 1,016.95	S/. 4,067.80	S/. 0.00	S/. 813.56	S/. 813.56	S/. 211.53	S/. 602.03
aire acondicionado	S/. 1,186.44	10%	S/. 118.64	S/. 593.22	S/. 593.22	S/. 237.29	-S/. 355.93	-S/. 92.54	S/. 329.83
					S/. 13,063.56	**S/. 22,988.14**	**S/. 9,924.58**	**S/. 2,580.39**	**S/. 20,407.75**

Elaboración propia.

8.4. Costos y Gastos Anuales

8.4.1. Egresos Desembolsables

8.4.1.1. Presupuesto de Materias Primas e Insumos.

En el siguiente cuadro pasamos a detallar el requerimiento de materia prima para la producción de nuestra galleta para cada año, según la cantidad requerida expresada en nuevos soles.

Tabla 103.

Presupuesto de materia primas e insumos.

PRESUPUESTOS DE COMPRAS					
	2017	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
HARINA DE TRIGO	S/. 20,493.65	S/. 21,735.24	S/. 22,565.51	S/. 23,463.29	S/. 24,400.01
HOJUELA DE AVENA	S/. 53,673.85	S/. 56,925.64	S/. 59,100.15	S/. 61,451.47	S/. 63,904.80
ARANDANO	S/. 56,357.55	S/. 57,088.22	S/. 59,208.88	S/. 61,569.03	S/. 64,027.46
BICARBONATO DE SODIO	S/. 512.34	S/. 543.38	S/. 564.14	S/. 586.58	S/. 610.00
AZUCAR RUBIA	S/. 14,550.49	S/. 15,432.02	S/. 16,021.51	S/. 16,658.93	S/. 17,324.01
MANTECA	S/. 31,838.35	S/. 33,767.25	S/. 35,057.13	S/. 36,451.89	S/. 37,907.16
LECHE EN POLVO	S/. 10,246.83	S/. 10,867.62	S/. 11,282.76	S/. 11,731.64	S/. 12,200.01
SAL	S/. 117.11	S/. 124.20	S/. 128.95	S/. 134.08	S/. 139.43
ESENCIA DE VAINILLA	S/. 585.53	S/. 621.01	S/. 644.73	S/. 670.38	S/. 697.14
LECITINA DE SOYA	S/. 14,638.32	S/. 15,525.17	S/. 16,118.22	S/. 16,759.49	S/. 17,428.58
PROPIONATO DE CALCIO	S/. 2,342.13	S/. 2,484.03	S/. 2,578.92	S/. 2,681.52	S/. 2,788.57
EMPAQUE	S/. 149,918.64	S/. 131,796.61	S/. 136,830.51	S/. 142,322.03	S/. 147,966.10
CAJA	S/. 41,694.92	S/. 36,652.54	S/. 38,135.59	S/. 39,406.78	S/. 41,101.69
VALOR DE COMPRAS	***S/. 396,969.73***	***S/. 383,562.94***	***S/. 398,237.00***	***S/. 413,887.11***	***S/. 430,494.98***
IGV	S/. 71,454.55	S/. 69,041.33	S/. 71,682.66	S/. 74,499.68	S/. 77,489.10
PRECIO	***S/. 468,424.28***	***S/. 452,604.27***	***S/. 469,919.66***	***S/. 488,386.79***	***S/. 507,984.08***

Elaboración propia.

8.4.1.2. Presupuesto de Mano de Obra Directa.

En este primer cuadro se puede apreciar el número de operarios requeridos para nuestras operaciones y el sueldo mensual que cada uno percibirá. Nuestros trabajadores recibirán los beneficios sociales que les corresponda por ley, más un aumento anual del 4%.

Tabla 104.

Mano de Obra – Operarios.

CUADRO DE PROVISIONES	dic-17	2017	2018	2019	2020	2021
Operarios	S/. 4,250.00	S/. 51,000.00	S/. 53,043.89	S/. 55,177.88	S/. 57,394.73	S/. 59,702.94
Total Sueldo Bruto	***S/. 4,250.00***	***S/. 51,000.00***	***S/. 53,043.89***	***S/. 55,177.88***	***S/. 57,394.73***	***S/. 59,702.94***
Gratificación	S/. 354.17	S/. 4,250.00	S/. 4,420.32	S/. 4,598.16	S/. 4,782.89	S/. 4,975.24
Total Sueldo	***S/. 4,604.17***	***S/. 55,250.00***	***S/. 57,464.21***	***S/. 59,776.04***	***S/. 62,177.62***	***S/. 64,678.18***
CTS	S/. 191.84	S/. 2,302.08	S/. 2,394.34	S/. 2,490.67	S/. 2,590.73	S/. 2,694.92
Essalud	S/. 382.50	S/. 4,590.00	S/. 4,773.95	S/. 4,966.01	S/. 5,165.53	S/. 5,373.26
Bono ley	S/. 31.88	S/. 382.50	S/. 397.83	S/. 413.83	S/. 430.46	S/. 447.77
Gasto total MOD	***S/. 5,210.38***	***S/. 62,524.58***	***S/. 65,030.33***	***S/. 67,646.55***	***S/. 70,364.34***	***S/. 73,194.14***
CUADRO DE PAGOS	**dic-17**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
Sueldo Bruto	S/. 4,250.00	S/. 51,000.00	S/. 53,043.89	S/. 55,177.88	S/. 57,394.73	S/. 59,702.94
Gratificación	S/. 2,125.00	S/. 4,250.00	S/. 4,420.32	S/. 4,598.16	S/. 4,782.89	S/. 4,975.24
Pago de CTS	S/. 0.00	S/. 2,302.08	S/. 2,394.34	S/. 2,490.67	S/. 2,590.73	S/. 2,694.92
Essalud	S/. 382.50	S/. 4,590.00	S/. 4,773.95	S/. 4,966.01	S/. 5,165.53	S/. 5,373.26
Bono ley	S/. 31.88	S/. 382.50	S/. 397.83	S/. 413.83	S/. 430.46	S/. 447.77
Pago Total MOD	***S/. 6,789.38***	***S/. 62,524.58***	***S/. 65,030.33***	***S/. 67,646.55***	***S/. 70,364.34***	***S/. 73,194.14***

Elaboración propia

MOD	N° de personas año 1	N° de personas año 2	N° de personas año 3	N° de personas año 4	N° de personas año 5	Monto del sueldo mensual
Operarios	**5**	**5**	**5**	**5**	**5**	S/. 850.00

8.4.1.3. Presupuesto de Costos Indirectos.

A continuación, los costos indirectos de fabricación representados por: Mano de obra indirecta, Materiales indirectos, y servicios entre otros.

Tabla 105.

Resumen de Costo Indirectos.

CUADRO RESUMEN	*2017*	*2018*	*2019*	*2020*	*2021*
PLANILLA MOI	S/. 55,904.33	S/. 57,201.43	S/. 58,555.71	S/. 59,962.56	S/. 61,427.40
SOPORTE TECNICO	S/. 2,400.00	S/. 2,400.00	S/. 2,400.00	S/. 2,400.00	S/. 2,400.00
SERVICIO DE VIGILANCIA	S/. 10,800.00	S/. 10,800.00	S/. 10,800.00	S/. 10,800.00	S/. 10,800.00
SERVICIO DE LIMPIEZA	S/. 9,000.00	S/. 9,000.00	S/. 9,000.00	S/. 9,000.00	S/. 9,000.00
LUZ, AGUA (ASIGNACIÓN DEL 60%)	S/. 12,203.39	S/. 12,692.46	S/. 13,203.08	S/. 13,733.53	S/. 14,285.85
GAS	S/. 4,067.80	S/. 4,230.82	S/. 4,401.03	S/. 4,577.84	S/. 4,761.95
TELÉFONO E INTERNET (ASIGNACIÓN DEL 60%)	S/. 1,769.49	S/. 1,769.49	S/. 1,769.49	S/. 1,769.49	S/. 1,769.49
ALQUILER DEL LOCAL (ASIGNACIÓN DEL 60%)	S/. 28,800.00	S/. 28,800.00	S/. 28,800.00	S/. 28,800.00	S/. 28,800.00
HERRAMIENTAS	S/. 12,033.90	S/. 12,033.90	S/. 12,033.90	S/. 12,033.90	S/. 12,033.90
UTENSILIOS	S/. 253.39	S/. 253.39	S/. 506.78	S/. 1,013.56	S/. 2,027.12
MANTENIMIENTO DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 3,040.00	S/. 3,040.00	S/. 3,040.00
DEPRECIACIÓN CIF	S/. 19,443.22	S/. 19,443.22	S/. 19,443.22	S/. 19,443.22	S/. 19,443.22
AMORTIZACIÓN PRODUCCIÓN	S/. 44,963.59				
GASTO POR ACTIVO FIJO NO DEPRECIABLE PRODUCCIÓN	S/. 8,255.93				
TOTAL CIF SIN IGV	***S/. 209,895.05***	***S/. 158,624.70***	***S/. 163,953.21***	***S/. 166,574.11***	***S/. 169,788.92***
IGV CIF	***S/. 5,459.03***	***S/. 5,576.41***	***S/. 6,291.77***	***S/. 6,510.30***	***S/. 6,825.29***
DESEMBOLSO CIF FLUJO DE CAJA	***S/. 142,691.33***	***S/. 144,757.89***	***S/. 150,801.76***	***S/. 153,641.19***	***S/. 157,171.00***

Elaboración propia.

8.4.1.4. Presupuesto de Gastos de Administración.

Los gastos de administración están representados en el siguiente cuadro. Dichos gastos están sustentados por la remuneración del área administrativa (Gerente y asistente de Gerencia) más los gastos generales según el porcentaje asignado para el área administrativa.

Tabla 106.

Resumen de gastos de Administración.

CUADRO RESUMEN DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	2017	2018	2019	2020	2021
PLANILLA ADMINISTRATIVA	S/. 76,500.67	S/. 79,566.53	S/. 82,767.55	S/. 86,092.84	S/. 89,555.18
SERVICIO LEGAL (EXTERNO)	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00
ASESORÍA CONTABLE (EXTERNA)	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00
LUZ, AGUA(ASIGNACIÓN DEL 20%)	S/. 4,067.80	S/. 4,230.82	S/. 4,401.03	S/. 4,577.84	S/. 4,761.95
TELÉFONO E INTERNET (ASIGNACIÓN DEL 20%)	S/. 589.83	S/. 589.83	S/. 589.83	S/. 589.83	S/. 589.83
ALQUILER DEL LOCAL (ASIGNACIÓN DEL 20%)	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00
ÚTILES DE OFICINA	S/. 1,375.93	S/. 1,375.93	S/. 1,375.93	S/. 1,375.93	S/. 1,375.93
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS DE OFICINA (50%)	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00
DEPRECIACIÓN ADMINISTRATIVA	S/. 745.76	S/. 745.76	S/. 745.76	S/. 745.76	S/. 237.29
AMORTIZACIÓN ADMINISTRATIVA	S/. 14,987.86	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
GASTO POR ACTIVO FIJO NO DEPRECIABLE ADMINISTRATIVO	S/. 926.69	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
REPOSICIÓN DE MOBILIARIOS DE OFICINA (50%)	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 2,099.66	S/. 0.00	S/. 0.00
TOTAL GASTO ADMINISTRATIVO SIN IGV	***S/. 114,944.55***	***S/. 102,258.87***	***S/. 107,729.76***	***S/. 109,132.21***	***S/. 112,270.18***
IGV DE GASTOS ADMINISTRATIVOS	*S/. 1,365.04*	*S/. 1,394.38*	*S/. 1,802.96*	*S/. 1,456.85*	*S/. 1,489.99*
DESEMBOLSO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL FLUJO DE CAJA	***S/. 99,649.27***	***S/. 102,907.49***	***S/. 108,786.96***	***S/. 109,843.30***	***S/. 113,522.88***

Elaboración propia.

8.4.1.5. Presupuesto de Gastos de Ventas.

Los gastos de ventas están representados en el siguiente cuadro. Dichos gastos están sustentados por la remuneración del área Ventas quienes perciben un sueldo básico más una comisión del 1% de sus ventas. También se incluye los gastos generales según el porcentaje asignado para el área de ventas y el gasto asignado para publicidad del producto que varía cada año.

Tabla 107.

Presupuesto Gastos de Ventas.

CUADRO RESUMEN DE GASTOS DE VENTAS	***2017***	***2018***	***2019***	***2020***	***2021***
PLANILLA VENTAS	S/. 35,308.00	S/. 36,723.01	S/. 38,200.41	S/. 39,735.16	S/. 41,333.16
COMISIÓN DE LAS VENTAS 1%	S/. 12,606.52	S/. 13,111.74	S/. 13,639.24	S/. 14,187.21	S/. 14,757.77
LUZ, AGUA (ASIGNACIÓN DEL 20%)	S/. 4,067.80	S/. 4,230.82	S/. 4,401.03	S/. 4,577.84	S/. 4,761.95
TELÉFONO E INTERNET (ASIGNACIÓN DEL 20%)	S/. 589.83	S/. 589.83	S/. 589.83	S/. 589.83	S/. 589.83
ALQUILER DEL LOCAL (ASIGNACIÓN DEL 20%)	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS DE OFICINA (50%)	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00
DEPRECIACIÓN VENTAS	S/. 745.76	S/. 745.76	S/. 745.76	S/. 745.76	S/. 237.29
AMORTIZACIÓN VENTAS	S/. 14,987.86	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
GASTO POR ACTIVO FIJO NO DEPRECIABLE VENTAS	S/. 926.69	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
REPOSICIÓN DE MOBILIARIOS DE OFICINA (50%)	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 2,099.66	S/. 0.00	S/. 0.00
PUBLICIDAD	S/. 20,000.00	S/. 17,500.00	S/. 15,000.00	S/. 15,000.00	S/. 12,000.00
SAMPLING	S/. 15,101.65	S/. 13,682.39	S/. 10,499.03	S/. 10,561.12	S/. 10,702.26
SERVICIO DE TRANSPORTE TERCERIZADO	S/. 48,000.00	S/. 49,923.66	S/. 51,932.13	S/. 54,018.57	S/. 56,191.00
PROVISIÓN DE CARTERA MOROSA 1% DE LAS VENTAS	S/. 12,606.52	S/. 13,111.74	S/. 13,639.24	S/. 14,187.21	S/. 14,757.77
TOTAL GASTO VENTAS SIN IGV	***S/. 176,090.63***	***S/. 160,768.95***	***S/. 161,896.32***	***S/. 164,752.71***	***S/. 166,481.03***
IGV DE GASTO DE VENTAS	S/. 4,717.37	S/. 4,296.72	S/. 4,255.29	S/. 3,909.18	S/. 3,402.32

Tabla 108.
Desembolso Gastos ventas para el flujo de caja.

DESEMBOLSO GASTOS VENTAS PARA EL FLUJO DE CAJA	2017	2018	2019	2020	2021
PLANILLA VENTAS	S/. 35,308.00	S/. 36,723.01	S/. 38,200.41	S/. 39,735.16	S/. 41,333.16
COMISIÓN DE LAS VENTAS 1%	S/. 12,606.52	S/. 13,111.74	S/. 13,639.24	S/. 14,187.21	S/. 14,757.77
LUZ, AGUA (ASIGNACIÓN DEL 20%)	S/. 4,800.00	S/. 4,992.37	S/. 5,193.21	S/. 5,401.86	S/. 5,619.10
TELÉFONO E INTERNET (ASIGNACIÓN DEL 20%)	S/. 696.00	S/. 696.00	S/. 696.00	S/. 696.00	S/. 696.00
ALQUILER DEL LOCAL (ASIGNACIÓN DEL 20%)	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS DE OFICINA (50%)	S/. 1,829.00	S/. 1,829.00	S/. 1,829.00	S/. 1,829.00	S/. 1,829.00
REPOSICIÓN DE MOBILIARIOS DE OFICINA (50%)	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 2,477.60	S/. 0.00	S/. 0.00
PUBLICIDAD	S/. 23,600.00	S/. 20,650.00	S/. 17,700.00	S/. 17,700.00	S/. 14,160.00
SERVICIO DE TRANSPORTE TERCERIZADO	S/. 48,000.00	S/. 49,923.66	S/. 51,932.13	S/. 54,018.57	S/. 56,191.00

Elaboración propia.

8.4.2. Egresos no Desembolsables

8.4.2.1. Depreciación.

Los activos se deprecian según la tabla indicada, la base fue analizada según el artículo 22° Inc. b) Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta de la SUNAT. La distribución asignada a la depreciación y amortización dependerá del área en que está comprendida. La distribución se muestra al final.

Tabla 109.
Activos de Producción.

ACTIVOS DE PRODUCCIÓN	VALOR VENTA TOTAL	TASA DE DEPRECIACIÓN SUNAT	DEPRECIACIÓN ANUAL
Horno NOVA MAX 1000 máx. 50 kg	S/. 84,745.76	20%	S/. 16,949.15
BATIDORA 25 KG	S/. 2,415.25	10%	S/. 241.53
MAQ. GALLETERA	S/. 21,186.44	10%	S/. 2,118.64
LICUADORA INDUSTRIAL	S/. 1,338.98	10%	S/. 133.90
			S/. 19,443.22

Tabla 110.
Equipos de Oficina depreciables.

EQUIPOS DE OFICINA DEPRECIABLES	VALOR VENTA TOTAL	TASA DE DEPRECIACIÓN SUNAT	DEPRECIACIÓN ANUAL
COMPUTADORA	S/. 4,067.80	25%	S/. 1,016.95
AIRE ACONDICIONADO	S/. 1,186.44	10%	S/. 118.64
			S/. 1,135.19

	2017	2,018	2019	2020	2021
Depreciacion CIF	S/. 19,443.22	S/. 19,443.22	S/. 19,443.22	S/. 19,443.22	S/. 19,443.22
Depreciacion administrativa	S/. 567.80	S/. 567.80	S/. 567.80	S/. 567.80	S/. 59.32
Depreciacion ventas	S/. 567.80	S/. 567.80	S/. 567.80	S/. 567.80	S/. 59.32
TOTAL DEPRECIACIÓN ANUAL	***S/. 20,578.81***	***S/. 20,578.81***	***S/. 20,578.81***	***S/. 20,578.81***	***S/. 19,561.86***

Elaboración propia.

8.4.2.2. Amortización de Intangibles.

Tabla 111.

Resumen de Intangibles.

RESUMEN DE INTANGIBLES	VALOR
CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	S/. 587
MARCAS Y PATENTES	S/. 732
LICENCIAS Y AUTORIZACIONES	S/. 3,443
TOTAL INTANGIBLE	**S/. 4,762**

	Valor
GASTOS PREOPERATIVOS SUJETOS DE AMORTIZACIÓN	**S/. 70,177**

		2017	2018	2019	2020	2021
	AMORTIZACIÓN INTANGIBLES	S/. 4,762				
	AMORTIZACIÓN GASTOS PRE OPERATIVOS	S/. 70,177				
	TOTAL AMORTIZACIÓN	**S/. 74,939**	**S/. 0**	**S/. 0**	**S/. 0**	**S/. 0**
20%	**AMORTIZACIÓN ADMINISTRATIVA**	S/. 14,987.86				
20%	**AMORTIZACIÓN VENTAS**	S/. 14,987.86				
60%	**AMORTIZACIÓN PRODUCCIÓN**	S/. 44,963.59				

Elaboración propia.

8.4.2.3. Gasto por activos fijos no depreciables.

Tabla 112.

Gasto por activos fijos no depreciable.

Resumen activos fijos no depreciables	Valor	igv	monto
Maquinarias para Producción no depreciable	S/. 5,093.22	S/. 916.78	S/. 6,010.00
Equipos para Producción no depreciable	S/. 3,162.71	S/. 569.29	S/. 3,732.00
Equipos de oficina no Depreciables	S/. 1,213.39	S/. 218.41	S/. 1,431.80
Mobliairio de oficina no depreciable	S/. 4,199.32	S/. 755.88	S/. 4,955.20
	S/. 13,668.64	***S/. 2,460.36***	***S/. 16,129.00***

Elaboración propia

8.4.3. Costo de producción unitario y costo total unitario.

Sumando los costos de la materia prima, más la MOD y los CIF obtenemos los costos de los productos producidos.

Tabla 113.

Costo de producción unitario y costo total unitario.

	2017	2018	2019	2020	2021
MATERIA PRIMA	S/. 0.63	S/. 0.63	S/. 0.63	S/. 0.63	S/. 0.63
MOD	S/. 0.08	S/. 0.0753	S/. 0.07541	S/. 0.07544	S/. 0.07546
CIF	S/. 0.25763	S/. 0.18358	S/. 0.18276	S/. 0.17858	S/. 0.17504
COSTO UNITARIO DE PRODUCCIÓN	***S/. 0.96***	***S/. 0.88***	***S/. 0.88***	***S/. 0.88***	***S/. 0.88***
GASTO ADMINISTRATIVO	S/. 0.15	S/. 0.13	S/. 0.13	S/. 0.1245	S/. 0.1231
GASTO DE VENTAS	S/. 0.23	S/. 0.198	S/. 0.192	S/. 0.188	S/. 0.183
COSTO TOTAL UNITARIO	***S/. 1.33***	***S/. 1.21***	***S/. 1.20***	***S/. 1.19***	***S/. 1.18***

COSTO DE VENTAS	***S/. 747,606.22***	***S/. 716,355.46***	***S/. 744,612.37***	***S/. 770,885.03***	***S/. 798,676.38***

Elaboración propia.

En el cuadro mostramos los costos de producción en base a nuestro programa de producción anual y el Sampling asignado para cada año, que varía de manera decreciente de 2.02% a 1.34%.

8.4.3.1. Costos fijos y variables unitarios.

Para calcular nuestros costos variables unitarios hemos contemplado los gastos de luz y agua asignados a la producción y a oficinas. Para calcular los costos fijos unitarios consideramos la MOD, gastos administrativos, gastos de venta fijo y CIF fijo. Cabe mencionar que los costos fijos unitarios decrecen de 0.58 a 0.44 soles porque estos se dividen cada vez entre mayor cantidad de unidades.

Tabla 114.

Costos fijos y variables unitarios.

	2017	2018	2019	2020	2021
Materia prima	S/. 0.63	S/. 0.63	S/. 0.63	S/. 0.63	S/. 0.63
CIF variables(luz,agua)	S/. 0.01	S/. 0.01	S/. 0.01	S/. 0.01	S/. 0.01
Gastos variables	S/. 0.04	S/. 0.04	S/. 0.04	S/. 0.04	S/. 0.04
TOTAL COSTO VARIABLE UNITARIO	***S/. 0.68***	***S/. 0.68***	***S/. 0.68***	***S/. 0.68***	***S/. 0.68***
COSTOS FIJOS UNITARIOS					
MOD	S/. 0.08	S/. 0.08	S/. 0.08	S/. 0.08	S/. 0.08
Gasto administrativo	S/. 0.14	S/. 0.1207	S/. 0.1224	S/. 0.1190	S/. 0.1177
gasto de ventas fijo	S/. 0.1905	S/. 0.1606	S/. 0.1543	S/. 0.1501	S/. 0.1447
CIF fijo	S/. 0.24	S/. 0.1689	S/. 0.1680	S/. 0.1639	S/. 0.16
COSTO FIJO UNITARIO	***S/. 0.65***	***S/. 0.53***	***S/. 0.52***	***S/. 0.51***	***S/. 0.50***
COSTO TOTAL UNITARIO	**S/. 1.34**	**S/. 1.21**	**S/. 1.20**	**S/. 1.19**	**S/. 1.18**

Elaboración propia.

CAPÍTULO IX: ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

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

Las premisas aplicadas para la elaboración de los Estados Financieros como para el Flujo de Caja son las mismas y se detallan a continuación:

- Impuesto a la Renta utilizado para el ejercicio 2017 – 2018 es de 27% para el ejercicio 2019 en adelante es 26%.
- Periodos de evaluación 5 años.
- Inversiones Arándanos S.A.C iniciará actividades en diciembre 2016.
- Cifras expresadas en Moneda Nacional.
- Nuestra política de compras es a 30 días a excepción de los materiales que se compran con periodicidad semestral.
- La estructura financiera está compuesta por 47% capital propio y 53% deuda. El precio se mantiene constante durante todo el proyecto, expresado por unidad de paquete de galletas de 36 gramos.
- El destino de los dos préstamos es para financiamiento de capital de trabajo y adquisición de maquinaria.

9.2. Estado de Ganancias y Pérdidas sin gastos financieros.

De acuerdo a los resultados de cada periodo, presentamos el EGyP de Inversiones Arándanos SAC, expresados en Moneda Nacional y se precisa que el resultado de cada ejercicio es positivo.

9.3. Estado de Ganancias y Pérdidas sin Gastos Financieros

Tabla 115.

Estado de Ganancias y Pérdidas sin Gastos Financieros.

	2017	2018	2019	2020	2021	Liquidacion	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas	S/. 1,260,651.96	S/. 1,311,174.14	S/. 1,363,923.67	S/. 1,418,721.14	S/. 1,475,776.92		100.0%	104.0%	108.2%	112.5%	117.1%
Costo de ventas	S/. 747,606.22	S/. 716,355.46	S/. 744,612.37	S/. 770,885.03	S/. 798,676.38		59.3%	56.8%	59.1%	61.1%	63.4%
UTILIDAD BRUTA	**S/. 513,045.74**	**S/. 594,818.68**	**S/. 619,311.29**	**S/. 647,836.11**	**S/. 677,100.55**		**40.7%**	**47.2%**	**49.1%**	**51.4%**	**53.7%**
Planilla Administrativa	S/. 76,500.67	S/. 79,566.53	S/. 82,767.55	S/. 86,092.84	S/. 89,555.18		6.1%	6.3%	6.6%	6.8%	7.1%
Servicio legal (externo)	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00		0.2%	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%
Asesoría contable (externa)	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00		0.2%	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%
Luz,agua (asignacion del 20%)	S/. 4,067.80	S/. 4,230.82	S/. 4,401.03	S/. 4,577.84	S/. 4,761.95		0.3%	0.3%	0.3%	0.4%	0.4%
Telefono e internet(asignacion del 20%)	S/. 589.83	S/. 589.83	S/. 589.83	S/. 589.83	S/. 589.83		0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Alquiler del local(asignacion del 20%)	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00		0.8%	0.8%	0.8%	0.8%	0.8%
utiles de oficina	S/. 1,375.93	S/. 1,375.93	S/. 1,375.93	S/. 1,375.93	S/. 1,375.93		0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%
Mantenimiento de equipos de oficina(50%	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00		0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%
Depreciacion administrativa	S/. 567.80	S/. 567.80	S/. 567.80	S/. 567.80	S/. 59.32		0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
amortizacion administrativa	S/. 14,987.86	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00		1.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Gasto por activo fijo no depreciable admin	S/. 2,706.36	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00		0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Reposición de mobiliarios de oficina(50%	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 2,099.66	S/. 0.00	S/. 0.00		0.0%	0.0%	0.2%	0.0%	0.0%
TOTAL GASTO ADMINISTRATIVO	**S/. 116,546.24**	**S/. 102,080.90**	**S/. 107,551.79**	**S/. 108,954.25**	**S/. 112,092.22**		**9.2%**	**8.1%**	**8.5%**	**8.6%**	**8.9%**
Planilla Ventas	S/. 35,308.00	S/. 36,723.01	S/. 38,200.41	S/. 39,735.16	S/. 41,333.16		2.8%	2.9%	3.0%	3.2%	3.3%
Comision de las ventas 1%	S/. 12,606.52	S/. 13,111.74	S/. 13,639.24	S/. 14,187.21	S/. 14,757.77		1.0%	1.0%	1.1%	1.1%	1.2%
Luz,agua (asignacion del 20%)	S/. 4,067.80	S/. 4,230.82	S/. 4,401.03	S/. 4,577.84	S/. 4,761.95		0.3%	0.3%	0.3%	0.4%	0.4%
Telefono e internet(asignacion del 20%)	S/. 589.83	S/. 589.83	S/. 589.83	S/. 589.83	S/. 589.83		0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Alquiler del local(asignacion del 20%)	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00		0.8%	0.8%	0.8%	0.8%	0.8%
Mantenimiento de equipos de oficina(50%	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00		0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%
Depreciacion ventas	S/. 567.80	S/. 567.80	S/. 567.80	S/. 567.80	S/. 59.32		0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Amortizacion ventas	S/. 14,987.86	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00		1.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Gasto por activo fijo no depreciable venta	S/. 2,706.36	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00		0.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Reposición de mobiliarios de oficina(50%	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 2,099.66	S/. 0.00	S/. 0.00		0.0%	0.0%	0.2%	0.0%	0.0%
Publicidad	S/. 20,000.00	S/. 17,500.00	S/. 15,000.00	S/. 15,000.00	S/. 12,000.00		1.6%	1.4%	1.2%	1.2%	1.0%
Sampling	S/. 15,101.65	S/. 13,682.39	S/. 10,499.03	S/. 10,561.12	S/. 10,702.26						
SERVICIO DE TRANSPORTE	S/. 48,000.00	S/. 49,923.66	S/. 51,932.13	S/. 54,018.57	S/. 56,191.00						
Provision de cartera morosa 1% de las ve	S/. 12,606.52	S/. 13,111.74	S/. 13,639.24	S/. 14,187.21	S/. 14,757.77		1.0%	1.0%	1.1%	1.1%	1.2%
TOTAL GASTOS DE VENTA	**S/. 177,692.33**	**S/. 160,590.99**	**S/. 161,718.36**	**S/. 164,574.75**	**S/. 166,303.06**		**14.1%**	**12.7%**	**12.8%**	**13.1%**	**13.2%**
UTILIDAD OPERATIVA	**S/. 218,807.17**	**S/. 332,146.79**	**S/. 350,041.14**	**S/. 374,307.11**	**S/. 398,705.27**		**17.4%**	**26.3%**	**27.8%**	**29.7%**	**31.6%**
gasto financiero							0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
ingreso financiero							0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
otros gastos						S/. 13,063.56	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
otros ingresos						S/. 22,988.14	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
UTIL. ANTES DE IMPUESTOS	**S/. 218,807.17**	**S/. 332,146.79**	**S/. 350,041.14**	**S/. 374,307.11**	**S/. 398,705.27**	**S/. 9,924.58**	**17.4%**	**26.3%**	**27.8%**	**29.7%**	**31.6%**
Impuesto a la renta	S/. 59,077.94	S/. 89,679.63	S/. 91,010.70	S/. 97,319.85	S/. 103,663.37	S/. 2,580.39	4.7%	7.1%	7.2%	7.7%	8.2%
UTLIDAD NETA	***S/. 159,729.23***	***S/. 242,467.15***	***S/. 259,030.44***	***S/. 276,987.26***	***S/. 295,041.90***	***S/. 7,344.19***	***12.7%***	***19.2%***	***20.5%***	***22.0%***	***23.4%***

Elaboración propia.

9.4. Estado de Resultados con gastos financieros y escudo fiscal.

ESTADO DE RESULTADOS_ PROYECTADO CON GASTOS FINANCIEROS

Tabla 116.

Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado con gastos financieros.

	2017	2018	2019	2020	2021	LIQUIDACIÓN
Ventas	S/. 1,260,651.96	S/. 1,311,174.14	S/. 1,363,923.67	S/. 1,418,721.14	S/. 1,475,776.92	
Costo de ventas	S/. 747,606.22	S/. 716,355.46	S/. 744,612.37	S/. 770,885.03	S/. 798,676.38	
UTILIDAD BRUTA	***S/. 513,045.74***	***S/. 594,818.68***	***S/. 619,311.29***	***S/. 647,836.11***	***S/. 677,100.55***	
Planilla Administrativa	S/. 76,500.67	S/. 79,566.53	S/. 82,767.55	S/. 86,092.84	S/. 89,555.18	
Servicio legal (externo)	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	
Asesoría contable (externa)	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	S/. 2,600.00	
Luz,agua (asignacion del 20%)	S/. 4,067.80	S/. 4,230.82	S/. 4,401.03	S/. 4,577.84	S/. 4,761.95	
Telefono e internet(asignacion del 20%)	S/. 589.83	S/. 589.83	S/. 589.83	S/. 589.83	S/. 589.83	
Alquiler del local(asignacion del 20%)	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00	
utiles de oficina	S/. 1,375.93	S/. 1,375.93	S/. 1,375.93	S/. 1,375.93	S/. 1,375.93	
Mantenimiento de equipos de oficina(50%	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00	
Depreciacion administrativa	S/. 567.80	S/. 567.80	S/. 567.80	S/. 567.80	S/. 59.32	
amortizacion administrativa	S/. 14,987.86	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	
Gasto por activo fijo no depreciable admin	S/. 2,706.36	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	
Reposición de mobiliarios de oficina(50%	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 2,099.66	S/. 0.00	S/. 0.00	
TOTAL GASTO ADMINISTRATIVO	***S/. 116,546.24***	***S/. 102,080.90***	***S/. 107,551.79***	***S/. 108,954.25***	***S/. 112,092.22***	
Planilla Ventas	S/. 35,308.00	S/. 36,723.01	S/. 38,200.41	S/. 39,735.16	S/. 41,333.16	
Comision de las ventas 1%	S/. 12,606.52	S/. 13,111.74	S/. 13,639.24	S/. 14,187.21	S/. 14,757.77	
Luz,agua (asignacion del 20%)	S/. 4,067.80	S/. 4,230.82	S/. 4,401.03	S/. 4,577.84	S/. 4,761.95	
Telefono e internet(asignacion del 20%)	S/. 589.83	S/. 589.83	S/. 589.83	S/. 589.83	S/. 589.83	
Alquiler del local(asignacion del 20%)	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00	
Mantenimiento de equipos de oficina(50%	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00	
Depreciacion ventas	S/. 567.80	S/. 567.80	S/. 567.80	S/. 567.80	S/. 59.32	
Amortizacion ventas	S/. 14,987.86	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	
Gasto por activo fijo no depreciable venta	S/. 2,706.36	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	
Reposición de mobiliarios de oficina(50%	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 2,099.66	S/. 0.00	S/. 0.00	
Publicidad	S/. 20,000.00	S/. 17,500.00	S/. 15,000.00	S/. 15,000.00	S/. 12,000.00	
Sampling	S/. 15,101.65	S/. 13,682.39	S/. 10,499.03	S/. 10,561.12	S/. 10,702.26	
SERVICIO DE TRANSPORTE	S/. 48,000.00	S/. 49,923.66	S/. 51,932.13	S/. 54,018.57	S/. 56,191.00	
Provision de cartera morosa 1% de las ver	S/. 12,606.52	S/. 13,111.74	S/. 13,639.24	S/. 14,187.21	S/. 14,757.77	
TOTAL GASTO DE VENTA	***S/. 177,692.33***	***S/. 160,590.99***	***S/. 161,718.36***	***S/. 164,574.75***	***S/. 166,303.06***	
UTLIDAD OPERATIVA	***S/. 218,807.17***	***S/. 332,146.79***	***S/. 350,041.14***	***S/. 374,307.11***	***S/. 398,705.27***	
gasto financiero	S/. 53,675.27	S/. 37,704.40	S/. 25,390.96	S/. 10,288.38		
ingreso financiero						
otros gastos						S/. 13,063.56
otros ingresos						S/. 22,988.14
UTLIDAD ANTES DE IMPUESTOS	**S/. 165,131.90**	**S/. 294,442.39**	**S/. 324,650.18**	**S/. 364,018.73**	**S/. 398,705.27**	**S/. 9,924.58**
Impuesto a la renta	S/. 44,585.61	S/. 79,499.45	S/. 84,409.05	S/. 94,644.87	S/. 103,663.37	S/. 2,580.39
UTILIDAD NETA	***S/. 120,546.29***	***S/. 214,942.94***	***S/. 240,241.14***	***S/. 269,373.86***	***S/. 295,041.90***	***S/. 7,344.19***

En base a los resultados de los ejercicios por periodo, presentamos el EGyP de Inversiones Arándanos SAC, expresado en soles: Se observa que los resultados de los ejercicios son positivos.

9.5. Flujo de Caja Operativo.

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

FLUJO DE CAJA PROYECTADO OPERATIVO

Tabla 117.

Flujo de caja proyectado operativo.

	2017	2018	2019	2020	2021	Liquidacion
Ingresos	**S/. 1,487,569.31**	**S/. 1,547,185.49**	**S/. 1,609,429.92**	**S/. 1,674,090.94**	**S/. 1,741,416.77**	
Compras de materia prima	S/. 468,424.28	S/. 452,604.27	S/. 469,919.66	S/. 488,386.79	S/. 507,984.08	
Mod	S/. 62,524.58	S/. 65,030.33	S/. 67,646.55	S/. 70,364.34	S/. 73,194.14	
CIF desembolsable	S/. 142,691.33	S/. 144,757.89	S/. 150,801.76	S/. 153,641.19	S/. 157,171.00	
Gasto administrativo desembolsable	S/. 99,649.27	S/. 102,907.49	S/. 108,786.96	S/. 109,843.30	S/. 113,522.88	
Gasto de ventas desembolsable	S/. 136,439.52	S/. 137,525.78	S/. 141,267.58	S/. 143,167.80	S/. 144,186.03	
Pago de impuesto a la renta	S/. 59,077.94	S/. 89,679.63	S/. 91,010.70	S/. 97,319.85	S/. 103,663.37	S/. 2,580.39
Pago Igv	S/. 112,401.28	S/. 155,702.50	S/. 161,473.58	S/. 168,993.79	S/. 176,433.15	S/. 4,137.86
Egresos	**S/. 1,081,208.19**	**S/. 1,148,207.90**	**S/. 1,190,906.78**	**S/. 1,231,717.07**	**S/. 1,276,154.64**	**S/. 6,718.25**
FLUJO DE CAJA OPERATIVO	***S/. 406,361.12***	***S/. 398,977.58***	***S/. 418,523.15***	***S/. 442,373.88***	***S/. 465,262.13***	***S/. -6,718.25***

Elaboración propia

9.6. Flujo de Capital.

En este cuadro presentamos el desembolso realizado por cada periodo. En el último año se muestran las recuperaciones del capital de trabajo y de los activos fijos.

FLUJO DE CAPITAL

Tabla 118.

Flujo de capital.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Liquidacion
Activo Tangible Depreciable	-S/. 135,630.00						
Activo intangible	-S/. 4,955.50						
Gastos pre-operativos	-S/. 98,312.98						
Inventarios	-S/. 9,836.86						
Capital de trabajo	-S/. 182,362.45						
variacion de capital de trabajo		-S/. 7,308.40	-S/. 7,630.60	-S/. 7,926.85	-S/. 8,253.53		
recuperacion de capital de trabajo							S/. 213,481.83
Venta de activo fijo							S/. 27,126.00
recuperacion de garantía							S/. 4,000.00
FLUJO DE CAPITAL	***S/. -431,097.79***	***S/. -7,308.40***	***S/. -7,630.60***	***S/. -7,926.85***	***S/. -8,253.53***	***S/. 0.00***	***S/. 244,607.83***

Elaboración propia.

9.7. Flujo de Caja Económico.

El siguiente cuadro expresa el flujo de caja económico proyectado para la empresa JORADAGE SAC, a lo largo del horizonte de cinco años.

FLUJO DE CAJA ECONOMICO

Tabla 119.

Flujo de caja económico.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Liquidacion
FLUJO DE CAJA OPERATIVO		S/. 406,361.12	S/. 398,977.58	S/. 418,523.15	S/. 442,373.88	S/. 465,262.13	-S/. 6,718.25
FLUJO DE CAPITAL	-S/. 431,097.79	-S/. 7,308.40	-S/. 7,630.60	-S/. 7,926.85	-S/. 8,253.53	S/. 0.00	S/. 244,607.83
Flujo de Caja economico	**-S/. 431,097.79**	**S/. 399,052.72**	**S/. 391,346.98**	**S/. 410,596.30**	**S/. 434,120.34**	**S/. 465,262.13**	**S/. 237,889.58**

Elaboración propia

9.8. Flujo del Servicio de la deuda.

Queda expresado el flujo de la deuda por concepto del apalancamiento con MiBancoa48 meses para el financiamiento del activo y 18 meses para el capital de trabajo, se detalla sus respectivos costos acumulados en la suma de las cuotas mensuales a pagar por año.

FLUJO DE SERVICIO DE LA DEUDA

Tabla 120.

Flujo de servicio de la deuda.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Prestamo	S/. 176,097.80	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Amortizacion	S/. 0.00	-S/. 43,729.45	-S/. 42,407.91	-S/. 37,428.94	-S/. 52,531.51	S/. 0.00
Interes	S/. 0.00	-S/. 53,675.27	-S/. 37,704.40	-S/. 25,390.96	-S/. 10,288.38	S/. 0.00
Escudo fiscal	S/. 0.00	S/. 14,492.32	S/. 10,180.19	S/. 6,601.65	S/. 2,674.98	S/. 0.00
FLUJO DE LA DEUDA	***S/. 176,097.80***	***-S/. 82,912.39***	***-S/. 69,932.12***	***-S/. 56,218.24***	***-S/. 60,144.91***	***S/. 0.00***

Elaboración propia

9.9. Flujo de Caja Financiero.

Este flujo da como resultado la suma algebraica del flujo económico y el servicio de la deuda, anteriormente explicada.

FLUJO DE CAJA FINANCIERO

Tabla 121.

Flujo de caja financiero.

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	LIQUIDACIÓN
Flujo de Caja economico	-S/. 431,097.79	S/. 399,052.72	S/. 391,346.98	S/. 410,596.30	S/. 434,120.34	S/. 465,262.13	S/. 237,889.58
FLUJO DE LA DEUDA	S/. 176,097.80	-S/. 82,912.39	-S/. 69,932.12	-56218.24389	-60144.91351	0	0
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	***-S/. 255,000***	***S/. 316,140.33***	***S/. 321,414.87***	***S/. 354,378.05***	***S/. 373,975.43***	***S/. 465,262.13***	***S/. 237,889.58***

Elaboración propia

CAPÍTULO X. EVALUACIÓN ECONÓMICO FINANCIERA

10.1. Cálculo de la Tasa de Descuento

10.1.1. Costo de Oportunidad

CAPM.- Es la rentabilidad a la que se renuncia para invertir en un proyecto de similar riesgo.

Para hallar el Costo de Oportunidad del Accionista, se usa el modelo CAPM (CostAssetPricingModel) o Modelo de Fijación de Precios de Activos de Capital, que es un modelo de estimación del rendimiento de los títulos de capital de una empresa. Según este modelo, el rendimiento de un título de capital es igual a una tasa libre de riesgo más el premio por riesgo que conlleva la inversión.

Entonces:Ke = Rf + ß a *(Rm - Rf) Donde, para ello, se necesitarán los siguientes datos para su determinación:

Tabla 122.

Costo de Oportunidad.

Industry Name	Number of firms	Beta	D/E Ratio	Tax rate	Unlevered beta	Cash/Firm value	Unlevered beta corrected for cash	HiLo Risk	Standard deviation of equity
Food Processing	89	0.89	26.16%	14.09%	0.72	2.46%	**0.74**	0.4237	38.29%

	S&P 500(Rm)	3-month T.Bill	10-year T. Bond(RF)
2006	15.61%	4.68%	1.96%
2007	5.48%	4.64%	10.21%
2008	-36.55%	1.59%	20.10%
2009	25.94%	0.14%	-11.12%
2010	14.82%	0.13%	8.46%
2011	2.10%	0.03%	16.04%
2012	15.89%	0.05%	2.97%
2013	32.15%	0.07%	-9.10%
2014	13.52%	0.05%	10.75%
2015	1.36%	0.21%	1.28%

Arithmetic Average	S&P 500(Rm)	3-month T.Bill	10-year T. Bond(RF)
2006-2015	*9.03%*	*1.16%*	*5.16%*

http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/data.html

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a los datos actualizados, procedemos a hallar el CAPM:

Tabla 123.

CAPM.

Beta desapalancada sector Food Procesing	0.74
Deuda	40.85%
Patrimonio	59.15%
Impuesto a la renta	28%
BL=bu*(1+(D/C)*(1-t)	
Beta Apalancada	**1.110**
Rf	5.16%
Rm	9.03%
Riesgo país	1.77%
Cok(CAPM) Costo de Oportunidad	***11.23%***

Fuente: Elaboración propia.

10.1.2. COK Propio

En todos los proyectos se debe calcular el CAPM del proyecto; sin embargo, lo más probable es que este dato no se utilice, sino que más bien se utilice el COK propio del proyecto.

En el caso del presente proyecto utilizaremos el COK propio. Para hallar el COK propio, es necesario considerar el factor de riesgo BUROS ajustado

Tabla 124.

COK Propio.

Socio 1 Deposito a plazo fijo bcp	6.90%
Socio 2 deposito a plazo fijo cmr fallabela	7.25%
socio 3(Deposito a plazo fijo Mi banco)	7.50%
Socio 4(Desposito a plazo fijo scotia bank)	7.70%
socio 5(deposito a plazo fijo bcp)	6.50%
Cok PROMEDIO	***7.17%***
Factor iesgo ajustado	6.63
Cok propio-COSTO DE CAPITAL PROPIO	***47.520%***

Factor de riesgo Buros ajustado=(TCEA mas alta + cok promedio)/ cok promedio

Factor de riesgo Buros ajustado=(47.96%+4.86%%)/4.86%= 10.86

Fuente. Elaboración propia

10.1.3. Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC)

El costo promedio ponderado de capital o WACC (WeightedAverageCost of Capital) por sus ciclas en inglés, es la tasa de descuento que debe utilizarse para descontar los flujos de fondos. Es el promedio ponderado del costo de la deuda (Kd) y el costo del capital propio (Ke).

Tabla 125.
Costo Promedio ponderado de Capital.

	valor	peso	Costo	Costo neto	*wacc*
Deuda 1(Activo fijo depreciable)	S/. 135,630	31.46%	40.3500%	29.05%	9.140%
Deuda 2(Capital de trabajo)	S/. 40,468	9.39%	38.6%	27.78%	2.608%
Patrimonio	S/. 255,000	59.15%	47.520%	47.52%	28.109%
	S/. 431,098				***39.856%***

Fuente. Elaboración propia

10.2. Evaluación Económica Financiera

10.2.1. Indicadores de Rentabilidad

La regla de decisión asociada con el TIR para realizar una inversión o no, es la siguiente: Cuando la TIR es mayor que el costo promedio ponderado de capital, conviene realizar el proyecto.

- Si la TIR es menor que la tasa de descuento (WACC), el proyecto debe rechazarse.
- Cuando la TIRE es igual a la tasa de descuento (WACC), es indiferente llevar a cabo el proyecto.

Tabla 126.

Indicadores de Rentabilidad.

	0	1	2	3	4	5	6
Flujo de Caja economico	-S/. 431,097.79	S/. 399,052.72	S/. 391,346.98	S/. 410,596.30	S/. 434,120.34	S/. 465,262.13	S/. 237,889.58
WACC	*39.856%*						
VANE	*S/. 436,617.19*						

	0	1	2	3	4	5	6
Flujo de caja financiero	-S/. 255,000	S/. 316,140	S/. 321,415	S/. 354,378	S/. 373,975	S/. 465,262	S/. 237,890
COK	*47.520%*						
VANF	*S/. 386,026.78*						

	0	1	2	3	4	5	6
Flujo de Caja economico	-S/. 431,097.79	S/. 399,052.72	S/. 391,346.98	S/. 410,596.30	S/. 434,120.34	S/. 465,262.13	S/. 237,889.58
TIRE	*91%*						

	0	1	2	3	4	5	6
Flujo de caja financiero	-S/. 255,000	S/. 316,140.33	S/. 321,414.87	S/. 354,378.05	S/. 373,975.43	S/. 465,262.13	S/. 237,889.58
TIRF	*127%*						

	0	1	2	3	4	5	6
Flujo de Caja economico	-S/. 431,098	S/. 399,052.72	S/. 391,346.98	S/. 410,596.30	S/. 434,120.34	S/. 465,262.13	S/. 237,889.58
Cok propio-COSTO DE CAPITAL PROPIO	*47.520%*						
TIRM	*62.13%*						

*****La TIR Modificada Financiero del proyecto resulta 62.13%, lo cual indica que el proyecto es viable, debido a que esta inversión genera una rentabilidad de 62.13% siendo esta mayor a el costo de capital propio que es 52.82%.

De acuerdo con el valor obtenido al aplicar la función TIR, se puede observar que conviene realizar la inversión, dado que la Tasa Interna de Retorno Económica (TIRE) es mayor que el costo promedio ponderado de capital (WACC).

Tabla 127.

Periodo de recuperación del Patrimonio.

	0	1	2	3	4	5	6	
Flujo de Caja economico	-S/. 431,097.79	S/. 399,052.72	S/. 391,346.98	S/. 410,596.30	S/. 434,120.34	S/. 465,262.13	S/. 237,889.58	
wacc	**39.856%**							
Flujo descontado	**-S/. 431,097.79**	**S/. 285,330.25**	**S/. 200,076.96**	**S/. 150,095.50**	**S/. 113,469.81**	**S/. 86,953.18**	**S/. 31,789.28**	
Flujo acumulado	*-S/. 431,097.79*	*-S/. 145,767.54*	*S/. 54,309.42*	*S/. 204,404.92*	*S/. 317,874.74*	*S/. 404,827.91*	*S/. 436,617.19*	
PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL PROYECTO	***1***	***años***	***y***	***8***	***meses***	***y***	***22***	***dias***

	0	1	2	3	4	5	6
Flujo de caja financiero	-S/. 255,000	S/. 316,140	S/. 321,415	S/. 354,378	S/. 373,975	S/. 465,262	S/. 237,890
cok	47.520%						
Flujo descontado	**-S/. 255,000**	**S/. 214,303.37**	**S/. 147,694.44**	**S/. 110,386.03**	**S/. 78,965.88**	**S/. 66,595.24**	**S/. 23,081.82**
Flujo acumulado	*-S/. 254,999.99*	*-S/. 40,696.63*	*S/. 106,997.82*	*S/. 217,383.84*	*S/. 296,349.72*	*S/. 362,944.96*	*S/. 386,026.78*
PERIODO DE RECUPERACIÓN DE PATRIMONIO	***1***	***años***	***y***	***3***	***meses***	***4***	***dias***

10.2.2. Análisis Beneficio Costo B/C

Tabla 128.

Análisis Beneficio Costo B/C.

VANE	S/. 436,617.19
Inversion	S/. 431,097.79
B/C proyecto	***S/. 2.01***

VANF	S/. 386,026.78
Patrimonio	S/. 255,000
B/C inversionista	***S/. 2.51***

10.2.3. Análisis del punto de equilibrio

10.2.3.1. Costos variables, Costos fijos

Tabla 129.

Costos Variables.

COSTOS VARIABLES DE VENTA	2017	2018	2019	2020	2021
Consumo de materia prima	S/. 487,081.68	S/. 506,602.07	S/. 526,983.06	S/. 548,155.31	S/. 570,200.12
Luz,agua (asignacion del 60%)	S/. 12,203.39	S/. 12,692.46	S/. 13,203.08	S/. 13,733.53	S/. 14,285.85
Gas	S/. 4,067.80	S/. 4,230.82	S/. 4,401.03	S/. 4,577.84	S/. 4,761.95
	S/. 503,352.86	***S/. 523,525.35***	***S/. 544,587.17***	***S/. 566,466.69***	***S/. 589,247.92***

GASTOS VARIABLES	2017	2018	2019	2020	2021
Luz,agua (asignacion del 20%)administrativa	S/. 4,854.33	S/. 4,086.12	S/. 1,845.20	S/. 1,634.21	S/. 1,417.93
Luz,agua (asignacion del 20%)area ventas	S/. 4,067.80	S/. 4,230.82	S/. 4,401.03	S/. 4,577.84	S/. 4,761.95
Comision de las ventas 1%	S/. 12,606.52	S/. 13,111.74	S/. 13,639.24	S/. 14,187.21	S/. 14,757.77
Sampling	S/. 15,101.65	S/. 13,682.39	S/. 10,499.03	S/. 10,561.12	S/. 10,702.26
Provision de cartera morosa 1% de las ventas	S/. 12,606.52	S/. 13,111.74	S/. 13,639.24	S/. 14,187.21	S/. 14,757.77
	S/. 36,630.29	***S/. 35,111.07***	***S/. 30,384.50***	***S/. 30,960.39***	***S/. 31,639.91***

COSTOS FIJOS	2017	2018	2019	2020	2021
MOD	S/. 62,524.58	S/. 65,030.33	S/. 67,646.55	S/. 70,364.34	S/. 73,194.14
CIF FIJO	S/. 193,623.86	S/. 141,701.43	S/. 146,349.10	S/. 148,262.73	S/. 150,741.13
Total Costo fijo	***S/. 256,148.44***	***S/. 206,731.76***	***S/. 213,995.65***	***S/. 218,627.08***	***S/. 223,935.27***

GASTO FIJO	2017	2018	2019	2020	2021
Gasto administrativo fijo	S/. 112,478.45	S/. 97,850.08	S/. 103,150.77	S/. 104,376.40	S/. 107,330.27
Gasto de ventas fijo	S/. 133,309.85	S/. 116,454.30	S/. 119,539.82	S/. 121,061.35	S/. 121,323.31
Total gasto fijo	***S/. 245,788.29***	***S/. 214,304.38***	***S/. 222,690.59***	***S/. 225,437.76***	***S/. 228,653.58***

10.2.3.2. Estados de resultados (costeo Directo)

Tabla 130.

Estados de resultados.

	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas	S/. 1,260,651.96	S/. 1,311,174.14	S/. 1,363,923.67	S/. 1,418,721.14	S/. 1,475,776.92
COSTOS VARIABLES DE VENTA	S/. 503,352.86	S/. 523,525.35	S/. 544,587.17	S/. 566,466.69	S/. 589,247.92
Gastos variables	S/. 36,630.29	S/. 35,111.07	S/. 30,384.50	S/. 30,960.39	S/. 31,639.91
Margen de contribucion	***S/. 720,668.80***	***S/. 752,537.72***	***S/. 788,951.99***	***S/. 821,294.06***	***S/. 854,889.10***
Total Costo fijo	S/. 256,148.44	S/. 206,731.76	S/. 213,995.65	S/. 218,627.08	S/. 223,935.27
Total gasto fijo	S/. 245,788.29	S/. 214,304.38	S/. 222,690.59	S/. 225,437.76	S/. 228,653.58
Utilidad operativa	***S/. 218,732.07***	***S/. 331,501.58***	***S/. 352,265.76***	***S/. 377,229.22***	***S/. 402,300.25***
Gasto financiero	S/. 53,675.27	S/. 37,704.40	S/. 25,390.96	S/. 10,288.38	
Utilidad antes de impuestos	***S/. 165,056.80***	***S/. 293,797.18***	***S/. 326,874.80***	***S/. 366,940.84***	***S/. 402,300.25***
Impuesto a la renta	S/. 44,565.34	S/. 79,325.24	S/. 84,987.45	S/. 95,404.62	S/. 104,598.06
Utilidad neta	***S/. 120,491.46***	***S/. 214,471.94***	***S/. 241,887.35***	***S/. 271,536.22***	***S/. 297,702.18***

10.2.3.3. Estimación y análisis del P. de Equilibrio en unidades

Tabla 131.

Estimación y análisis del P. de Equilibrio en unidades.

	2017	2018	2019	2020	2021
Punto de equilibrio en soles	S/. 878,028.20	S/. 733,586.75	S/. 754,934.01	S/. 767,087.21	S/. 781,294.54
Valor de venta unitario ponderado	S/. 1.62	S/. 1.62	S/. 1.62	S/. 1.62	S/. 1.62
Unidades de equilibrio en galletas de 36 gr	***542665***	***453393***	***466587***	***474098***	***482879***
Unidades vendidas en paquetes de 36gr	779,146	810,371	842,973	876,841	912,104
Margen de seguridad	***30%***	***44%***	***45%***	***46%***	***47%***

64%	S/. 1.66	VALOR DE VENTA NETO EN EL SUPERMERCADO
36%	S/. 1.54	VALOR DE VENTA NETO EN AUTOSERVICIOS

VALOR DE VENTA UNITARIO	S/. 1.62

10.2.3.4. Estimación y análisis del P. de Equilibrio en soles

Tabla 132.

Estimación y análisis del P. de Equilibrio en soles.

	2017	2018	2019	2020	2021
Margen de contribucion en %	57.17%	57.39%	57.84%	57.89%	57.93%
Costo fijo + Gasto fijo	S/. 501,936.74	S/. 421,036.14	S/. 436,686.23	S/. 444,064.83	S/. 452,588.85
Punto de equilibrio en soles	***S/. 878,028.20***	***S/. 733,586.75***	***S/. 754,934.01***	***S/. 767,087.21***	***S/. 781,294.54***

10.3. Análisis de Sensibilidad y Riesgo

10.3.1. Variables de Entrada

Tabla133.

Variables de Entrada.

DEMANDA	
PRECIO	
SUELDOS	
COSTOS DE MATERIA PRIMA	

10.3.2. Variables de Salida

Tabla 134.

Variables de salida.

VANE	*436617*
VANF	*386027*
TIRE	*90.97%*
TIRF	*127.24%*
cok	*47.5200%*

10.3.3. Análisis Unidimensional

Tabla 135.

Análisis Unidimensional.

	BASE	REDUCCIÓN MÁXIMA DE DEMANDA PARA QUE EL VANF=0
DEMANDA	*0.00%*	*-23.11%*
VANE	436617	10724
VANF	386027	0.000
TIRE	90.97%	40.940%
TIRF	127.24%	47.520%
cok	47.5200%	47.520%

VARIABLE PRECIO

	BASE	REDUCCIÓN MÁXIMA DEL PRECIO PARA QUE EL VANF =0
PRECIO	*0.00%*	*-18.34%*
VANE	436617	9461
VANF	386027	0
TIRE	90.97%	40.829%
TIRF	127.24%	47.520%
cok	47.52%	47.520%

VARIABLE SUELDOS

	BASE	AUMENTO MAX. DE TODOSSUELDOS PARA QUE EL VANF =0
SUELDOS	*0.00%*	*84.07%*
VANE	436617	17572
VANF	386027	0.000
TIRE	90.97%	41.486%
TIRF	127.24%	47.520%
cok	47.52%	47.520%

VARIABLES COSTOS DE MP	BASE	AUMENTO MAX. COSTOS MP
COSTOS DE MATERIA PRIMA	0.00%	51.88%
VANE	436617	23469
VANF	386027	0.000
TIRE	90.97%	41.885%
TIRF	127.24%	47.520%
cok	47.52%	47.520%

10.3.4. Análisis Multidimensional

Tabla 136.

Análisis Multidimensional.

	PESIMISTA	BASE	OPTIMISTA
Demanda	-10%	0%	5%
Precio	-5%	0%	5%
Sueldos	10%	0%	0%
Variable costos de materia prima	10%	0%	0%
VANE	23051	436617	620752
VANF	8450	386027	548623
TIRE	42%	90.97%	112%
TIRF	49%	127.24%	162%
PROBABILIDADES DE OCURRENCIA	25%	50%	25%

VANF esperado	*332281*
VANE esperado	*379260*

CAPÍTULO XI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES:

Con respecto al proyecto:

Se financiará el proyecto a través de capital propio de los accionistas por un total de S/.255, 000, que representa el 59.15% de la inversión total y será asignado para los activos intangibles, gastos pre operativos y una parte de la inversión inicial en Producto Terminado y capital de trabajo.

La diferencia de inversión (40.85%) será financiada a través de 2 préstamos, uno por S/. 135,630 para Activos Fijo Tangibles y el otro por S/. 40,467.80 para de Capital de Trabajo e La TCEA para los prestamos son de 40.35% y 38.58% respectivamente.

Se menciona que el proyecto es rentable considerando que se obtendría un VANE de S/. 436,617.19 y un TIRE de 91%, el cual es mayor al WACC de 39.856%. Es preciso mencionar que el tiempo de recuperación es extenso, sin embargo, logramos cerrar favorablemente para el segundo año, obteniendo ganancias a la liquidación del mismo.

Revisando el aspecto financiero vemos que también resulta rentable, ya que se obtendría un VANF de S/. 386,026.78 y un TIRF de 127% el cual es mayor al COK de 47.52% y la recuperación se efectúan antes del cuarto año.

Arándanos SAC es una empresa que actualmente se encuentra en su etapa de desarrollo, en un mercado con oportunidad de crecimiento gracias a los cambios de hábitos por productos saludables y novedosos.

Con respecto al producto:

- ¡Si bien, nuestro producto cuenta con muchos productos sustitutos, no hay ningún competidor directo con materia prima local, y aprovechando la coyuntura de consumo de productos nacionales, Arándanos SAC viene a ser un producto totalmente innovador y diferenciado, que con nuestras estrategias de promoción “a la vanguardia” podrá captar el mercado cautivo poco explorado por nuestros competidores!

- El producto tuvo gran aceptación por parte de todos los entrevistados y degustadores en general incluyendo al Ing. Especialista Consuelo Bilbao de la Agraria quien considera que la presentación y los sabores son los adecuados.
- La presentación de los productos, logro transmitir la esencia del mismo, en cuanto a salubridad, concepto innovador, elitista, saludable, natural, light. Dirigido a un NSE A y B

RECOMENDACIONES

Con respecto al proyecto:

- Teniendo en cuenta el alto costo de inversión de la máquina, y pudiendo aprovechar el Know How de empresas donde se realizó las entrevistas a especialistas, Se considera una buena alternativa poder tercerizar algunos servicios. A consecuencia los índices de rentabilidad jugarían a nuestro favor.
- Se recomienda centralizar esfuerzos en centros de distribución para observar el comportamiento inicial en cuanto a reacción actitud y comportamiento hacia nuestro producto. Por ejemplo, con el TAMBO.
- Revisar que otro tipo de canal de distribución puede resultar atractivo y nos pueda dar mayor margen de ganancia (universidades Nivel A y B, empresas privadas, gimnasios, etc.).
- De ser viable la tercerización, la disminución en los egresos de inversión nos permitiría hacer campañas más agresivas en medios de comunicación masivos.

Con respecto al producto:

- Debemos realizar una nueva evaluación en cuento a frutas o productos adicionales como la Kiwicha, Quinua y Maca desaprovechando captar mayor porcentaje de mercado.
- Investigar la posibilidad de contar con una presentación más pequeña y por lo tanto más económica, que se encuentre al alcance de mayor amplitud de público objetivo.
- Crear promociones y alianza estratégica con marcas reconocidas con las que se puede combinar los productos, Yogurt, bebidas rehidratantes y otros.

Bibliografía:

Burgoa Aranibar, Daniel Alejrando (2008). Tesis para optar grado académico de Magister en Administración de empresas
Universidad de Ciencias Aplicadas UPC

Franco, C., Pedro, (2015). Planes de Negocio, Una Metodología alternativa. (1ª Ed.). Perú: Universidad del Pacífico.

Kotler, Philip, (2012). Marketing 3.0. (3ª Ed.). Madrid: Editorial Empresarial L.P.

Kotler, Philip, (2015). Fundamentos de Marketing. (11ª Ed.). Madrid: Addison Wesley.

Estudios Económicos Andina 2011.

Galletas un negocio de múltiples sabores. Edición 29

http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=234.00000

www.mef.gob.pe

www.inei.gob.pe

www.ipsos-apoyo.com.pe

http://es.scribd.com/doc/430258/toma-de-desiciones-para-negocios#scribd

http://www.abc.es/20120713/estilo-gastronomia/abci-delicatessen-mejores-helados-artesanales-201207121757.html

http://www.mundohelado.com/helados/artesanal-industrial.htm

http://es.slideshare.net/licet27/helados-funcionalesporenriquecoloma

http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/MR_201405_1.pdf
http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1168/libro.pdf

http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1212/Libro.pdf
http://apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2014.pptx
http://www.inei.gob.pe/media/principales_indicadores/libro.pdf
http://img.plam2035.gob.pe.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/plam2035/T5/2.Anex_memord/2.10___Lima_metropolitana__Tendencias_de_crecimiento_poblacional._Estimaciones_y_proyecciones_segun_provincias_y_distritos_al_ano_2035.pdf

Enlaces de Interés:

http://nuevaspymes.blogcindario.com/2005/07/00151-mercado-de-galletas-crece-en-peru.html

http://peru.com/2011/10/19/actualidad/economia-y-finanzas/lanzan-nueva-galleta-generade-noticia-25640

http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/10/200710_ART_En%20Pugna_galletas.pdf

ANEXO 1

ENCUESTA

1. **Género:**
    a. Femenino
    b. Masculino

2. **¿Podría decirme qué edad tiene?**
    a. De 18 a 25 años
    b. De 26 a 35 años
    c. De 36 a 45 años
    d. De 46 a 55 años
    e. De 56 a mas

3. **¿En qué distrito vive?**
    a. La Molina
    b. Miraflores
    c. Santiago de Surco
    d. San Isidro
    e. San Borja
    f. Lince
    g. San Miguel
    h. Pueblo Libre
    i. Jesús María
    j. Magdalena
    k. Otros

4. **¿Cuál es su estado civil?**
    a. Soltero (a)
    b. Casado (a)
    c. Viudo (a)
    d. Separado (a)
    e. Conviviente

5. **¿Cuál es su ocupación actual?**
    a. Estudiante
    b. Trabajador(a)
    c. Ama de Casa
    d. Jubilado(a)
    e. Otros

6. **¿Consume usted galletas?**
    a) Si
    b) No

7. **¿Cuál de este tipo de galletas que consume?**
    a. Integrales
    b. Naturales
    c. Rellenas
    d. Caseras
    e. Otras

8. **¿Qué marca de galleta consume?**

    _____

9. **¿Por qué las consume?**
    a. Sabor
    b. Precio
    c. Marca
    d. Salud

10. **¿Con qué frecuencia consume Galletas?**
    a. Diario
    b. 1 vez a la semana
    c. 2 a más veces a la semana
    d. 1 vez al mes
    e. Casi nunca

11. ¿Dónde compra sus galletas?

a. Bodega
b. Supermercado
c. Autoservicios
d. Mayoristas
e. Otros

12. ¿Cuál es la cantidad de paquetes que compra?

a. 1 paquete
b. 2 a 3 paquete
c. 4 a 6 paquetes
d. 7 a mas

13. De salir al mercado una galleta de arándano con avena que permitirá cuidar de tu salud y obtener todos los beneficios de estos valiosos ingredientes ¿Estaría dispuesto a comprarlo?

a. Definitivamente sí.
b. Probablemente sí.
c. Lo pensaría.
d. Probablemente no.
e. Definitivamente no.

14. ¿Dónde le gustaría comprar esta galleta?

a. Bodega
b. Supermercado
c. Autoservicios
d. Mayoristas
e. Otros

15. ¿Que otro grano te gustaría que acompañe a esta galleta de arándano?

a. Maca
b. Kiwicha
c. Quinua
d. Otros

16. **¿Qué es más importante para usted en una galleta? Determine del 1 al 5, donde 1 es lo más importante y 5 lo menos importante.**
    a. Sabor ____
    b. Textura ____
    c. Marca ____
    d. Precio ____
    e. Beneficios ____

17. **¿Con que frecuencia estaría dispuesto a comprar nuestra galleta?**
    a) Diario
    b) Semanal
    c) Quincenal
    d) Mensual

18. **¿Cuál sería el principal motivo por el cual usted compraría una galleta?**
    a. Precio
    b. Sabor
    c. Beneficios
    d. Textura
    e. Otros

19. **¿De las alternativas que señalamos, que presentación le gustaría encontrar esta galleta de arándano con avena?**
    a. 1 paquete con 2 galletas – 13gr
    b. 1 paquete con 4 galletas – 26gr
    c. 1 paquete con 6 galletes – 39gr

20. **¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por esta galleta?**
    a. S/. 1.00 a S/. 2.00
    b. S/. 2.10 a S/. 3.00
    c. S/. 3.10 a S/. 4.00
    d. S/. 4.10 a mas

21. ¿En qué estación del año considera Ud. Que consumiría con mayor frecuencia la galleta de arándano con avena?

a. Verano
b. Primavera
c. Invierno
d. Otoño
e. Todo el año

22. ¿A través de que medios le gustaría enterarse del producto?

a. Redes Sociales
b. Televisión
c. Radio
d. Periódicos / Revistas
e. Página Web
f. Degustaciones
g. Otros

ANEXO 2

MINI ENCUESTA

1. **¿Consume usted galletas?**
   a) Si
   b) No

2. **¿Dónde compra sus galletas?**
   a. Supermercados
   b. Minimarket (Grifo / Tambo)
   c. Tiendas
   d. Otros

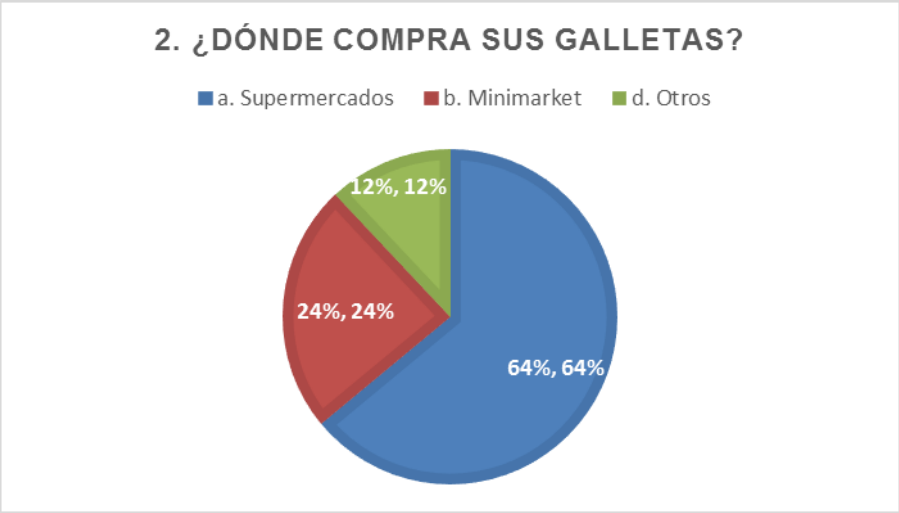
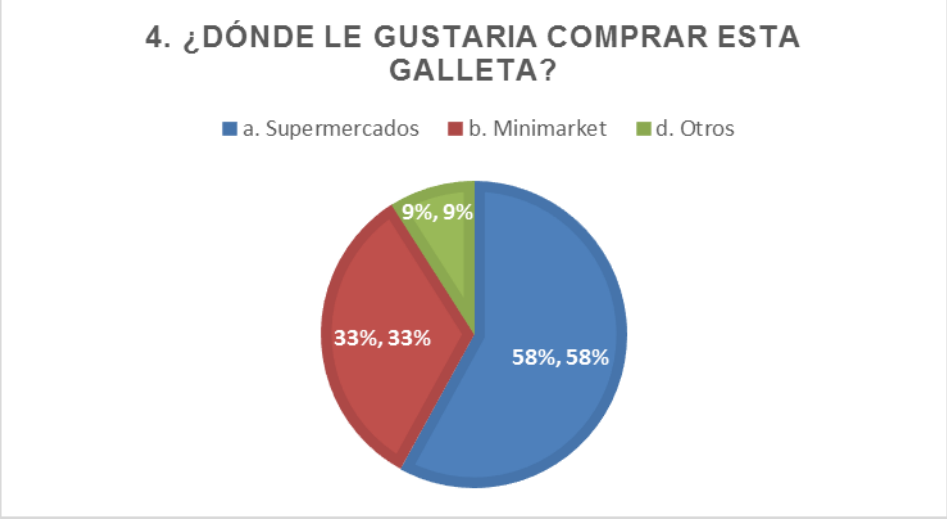
3. **De salir al mercado una galleta de arándano con avena que permitirá cuidar de tu salud y obtener todos los beneficios de estos valiosos ingredientes ¿Estaría dispuesto a comprarlo?**
   a. Definitivamente sí.
   b. Probablemente sí.
   c. Lo pensaría.
   d. Probablemente no.
   e. Definitivamente no.

4. **¿Dónde le gustaría comprar esta galleta?**
   a. Supermercados
   b. Minimarket (Grifo / Tambo)
   c. Tiendas
   d. Otros

ANEXO 3

RESULTADO DE MINI ENCUESTA

4. ¿Dónde le gustaria comprar esta galleta?	Fr	%
a. Supermercados	58	58%
b. Minimarket	33	33%
d. Otros	9	9%
Total general	**100**	**100%**



2. ¿Dónde compra sus galletas?	Fr	%
a. Supermercados	64	64%
b. Minimarket	24	24%
d. Otros	12	12%
Total general	**100**	**100%**