UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA

MANJAR A BASE DE QUINUA
"MANJAR ANDINO"

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

DEYSI VIRGINIA PALOMINO SOTO –
Contabilidad

KATLIN PACHECO GARCIA –
Negocios Internacionales

MARTIN REYNOSO SILVA –
Contabilidad

ROSMERY SILVA MIRANDA –
Contabilidad

BETTY KAROL ZAMORA YANSI –
Contabilidad

Lima – Perú
2018

INDICE

0 Resumen Ejecutivo 1

1 Capítulo I: Información general 3

1.1 Nombre de la empresa, horizonte de evaluación 3

1.2 Actividad económica, código CIIU, partida arancelaria 3

1.3 Definición del Negocio 3

1.3.1 Metodología Design Thinking 5

1.3.1.1 Empatizar. 5

1.3.1.2 Definición. 6

1.3.1.3 Ideación. 6

1.3.1.4 Prototipado 7

1.3.1.5 Testeo. 8

1.4 Descripción del producto 8

1.4.1 Producto. 10

1.4.2 Envases. 11

1.5 Oportunidad de Negocio 13

1.6 Estrategia Genérica de la Empresa 14

2 Capítulo II: Análisis Del Entorno 16

2.1 Análisis del Macro Entorno 16

2.1.1 Análisis en el Perú. 16

2.1.1.1 Capital, ciudades importantes, superficie y número de habitantes. 17

2.1.1.2 Tasa de crecimiento de la población. Ingreso per cápita. Población económicamente activa. 20

2.1.1.3 Balanza Comercial: Importaciones y exportaciones. 22

2.1.1.3.1 Importaciones. 23

2.1.1.3.2 Exportaciones. 24

2.1.1.4 PBI, tasa de inflación, tasa de interés, tipo de cambio, riesgo país. 25

2.1.1.4.1 PBI y Demanda Interna. 25

2.1.1.4.2 Inflación. 26

2.1.1.4.3 Tasa de Interés 26

2.1.1.4.4 Tipo de cambio 26

2.1.1.4.5 Riesgo País 27

2.1.1.5 Leyes o reglamentos generales vinculados al proyecto. 28

2.1.2 Análisis del Sector 29
2.1.2.1 Mercado internacional. 29
2.1.2.2 Mercado del consumidor. 30
2.1.2.3 Mercado de proveedores. 32
2.1.2.4 Mercado competidor. 32
2.1.2.4.1 Competidores Directos. 32
2.1.2.4.2 Competidores Indirectos. 33
2.1.2.4.3 Mercado distribuidor. 33
2.1.2.5 Leyes o reglamentos del sector vinculados al proyecto. 34
2.2 Análisis del Micro Entorno 34
2.2.1 Competidores actuales: Nivel de Competencia. 34
2.2.2 Fuerza Negociadora de los clientes. 36
2.2.3 Fuerza Negociadora de los Proveedores. 37
2.2.4 Amenaza de productos sustitutos 39
2.2.5 Competidores potenciales barreras de entrada 39
3 Capítulo III: Plan Estratégico 41
3.1 Visión y Misión de la empresa 41
3.1.1 Visión 41
3.1.2 Misión. 41
3.2 Análisis FODA 41
3.3 Objetivos 43
3.3.1 Objetivo principal 43
3.3.2 Objetivos Específicos 43
4 CAPÍTULO IV: Estudio de Mercado 44
4.1 Investigación de mercado 44
4.1.1 Criterios de segmentación. 44
4.1.2 Objetivos de la Investigación de Mercados. 45
4.1.2.1 Diseño de la investigación. 46
4.1.2.2 Investigación Cualitativa. 46
4.1.2.3 Investigación Cuantitativa. 50
4.1.3 Entrevista en Profundidad 56
4.1.3.1 Entrevista a competencia 56
4.1.3.2 Entrevista en profundidad a proveedores 58
4.1.3.3 Encuestas a canal de venta. 60

4.2 Demanda y oferta 64
4.2.1 Mercado Potencial. 64
4.2.2 Mercado Disponible. 65
4.2.3 Mercado Efectivo. 66
4.2.4 Mercado objetivo. 70
4.2.5 Cuantificación anual de la demanda. 71
4.2.6 Cuantificación anual de la demanda. 72
4.2.7 Estacionalidad. 73
4.2.8 Programa de ventas en unidades y valorizado. 75
4.3 Mezcla marketing 76
4.3.1 Estrategia de Producto. 77
4.3.2 Estrategia de Precio. 79
4.3.3 Estrategia de Plaza 80
4.3.4 Promoción 82
4.3.4.1 Campaña de lanzamiento. 85
4.3.4.2 Promoción para todos los años. 86
5 Capítulo V: Estudio legal y organizacional 89
5.1 Estudio legal 89
5.1.1 Forma societaria. 89
5.1.1.1 Actividades. 90
5.1.1.2 Valorización. 91
5.1.2 Registro de marcas y patentes. 93
5.1.2.1 Actividades. 93
5.1.2.2 Valorización. 94
5.1.3 Licencias y autorizaciones. 94
5.1.3.1 Actividades. 95
5.1.3.2 Valorización. 97
5.1.4 Legislación laboral. 98
5.1.4.1 Actividades. 98
5.1.4.2 Valorización. 100
5.1.5 Legislación tributaria. 100
5.1.5.1 Actividades. 100
5.1.6 Otros aspectos legales 102
5.1.6.1 Actividades. 102
5.1.6.2 . Valorización. 102

5.1.7 Resumen del capítulo. 103
5.2 Estudio Organizacional 105
5.2.1 Organigrama funcional. 105
5.2.2 Descripción de puestos de trabajo. 105
5.2.3 Descripción de actividades de los servicios tercerizados. 113
5.2.3.1 Servicio Contable y Tributario. 113
5.2.3.2 Área Legal 114
5.2.3.3 Servicio de Transporte 114
5.2.3.4 Servicio de Seguridad 114
5.2.4 Aspectos laborales. 119
5.2.4.1 Forma de contratación. 119
5.2.4.2 Régimen laboral 120
5.2.4.3 Remuneración. 120
5.2.4.4 Proyeccion de gastos de planilla. 124
5.2.4.5 Beneficios Sociales 124
5.2.4.6 . Horario de trabajo 125
6 Capítulo VI: Estudio técnico 128
6.1 Tamaño del proyecto 128
6.1.1 Capacidad instalada. 128
6.1.1.1 Criterios. 128
6.1.1.2 Cálculos 128
6.1.2 Capacidad utilizada. 128
6.1.2.1 Criterios. 128
6.1.2.2 Cálculos 128
6.1.3 Capacidad máxima. 129
6.1.3.1 Criterios. 129
6.1.3.2 Cálculos 130
6.1.3.3 Resumen en Kilos por año 130
6.2 Procesos 131
6.2.1 Diagrama de flujo de proceso de producción. 131
6.2.2 Programa de producción 137
6.2.3 Necesidad de Materias primas e insumos 140
6.2.4 Necesidad Materia Prima e Insumo Anualizado 140
6.2.5 Programa de compras de materias primas e insumos. 141
6.2.6 Requerimiento de mano de obra directa. 145

6.3 Tecnología para el proceso 146
6.3.1 Maquinarias 146
6.3.2 Programa de mantenimiento de maquinarias y equipos. 147
6.3.3 Programa de reposición de herramientas y utensilios por uso. 148
6.3.4 Programa de compras posteriores de maquinarias, equipos, herramientas, utensilios, mobiliario por incremento de ventas. 149
6.4 Localización 150
6.4.1 Macro localización. 150
6.4.2 Micro localización. 150
6.4.3 Gastos de adecuación 153
6.4.4 Gastos de servicios. 155
6.4.5 Plano del centro de operaciones. 157
6.4.6 Descripción del centro de operaciones. 159
6.5 Responsabilidad social frente al entorno 159
6.5.1 Impacto ambiental. 159
6.5.2 Con los trabajadores. 160
6.5.3 Con la comunidad 161
7 Capítulo VII: Estudio económico y financiero 162
7.1 Inversiones 162
7.1.1 Inversión en Activo Fijo Depreciable. 162
7.1.1.1 Inversión en Activo No Depreciable 165
7.1.2 Inversión en Activo Intangible 166
7.1.3 Inversión en Gastos Pre-Operativos. 169
7.1.4 Inversión en Inventarios Iniciales. 175
7.1.5 Inversión en capital de trabajo (método déficit acumulado) 176
7.1.1 Liquidación del IGV 178
7.1.2 Resumen de estructura de inversiones. 182
7.2 Financiamiento 182
7.2.1 Estructura de financiamiento. 182
7.2.2 Financiamiento del activo fijo. 183
7.2.3 Financiamiento del capital de trabajo 184
7.3 Ingresos anuales 185
7.3.1 Ingresos por ventas 185
7.3.2 Recuperación de capital de trabajo. 186

7.3.1 Valor Desecho Neto del activo fijo 186
7.4 Costos y gastos anuales....188
7.4.1 Egresos desembolsables....188
7.4.1.1 Presupuesto de materias primas e insumos. 188
7.4.1.2 Presupuesto de Mano de Obra Directa.....191
7.4.1.3 Presupuesto de costos indirectos. 191
7.4.1.4 Presupuesto de gastos de administración. 193
7.4.1.5 Presupuesto de gastos de ventas....195
7.4.1 Egresos no desembolsables....197
7.4.1.1 Depreciación 197
7.4.1.2 Amortización de intangibles....198
7.4.2 Costo de producción unitario y costo total unitario....199
7.4.3 Costos fijos y variables unitarios.....201
8 Capítulo VIII: Estados financieros proyectados....205
8.1 Premisas del Estado de Ganancias y Pérdidas y del Flujo de Caja 205
8.2 Estado de Ganancias y Pérdidas sin gastos financieros....206
8.3 Estado de Ganancias y Pérdidas con gastos financieros y escudo fiscal.....207
8.4 Flujo de Caja Operativo 209
8.5 Flujo de Capital....209
8.6 Flujo de Caja Económico....210
8.7 Flujo del Servicio de la deuda....210
8.8 Flujo de Caja Financiero....211
9 Capítulo IX: Evaluación económico-financiera....212
9.1 Cálculo de la tasa de descuento....212
9.1.1 Costo de oportunidad 212
9.1.1.1 CAPM....212
9.1.1.2 COK. 212
9.1.1.3 COK Propio 214
9.1.2 Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC).....214
9.2 Evaluación económica financiera....216
9.2.1 Indicadores de Rentabilidad. 216
9.2.1.1 VANE y VANF. 216

9.2.1.2 TIRE y TIRF, TIR modificado. 217
9.2.1.3 Período de recuperación descontado. 219
9.2.1.4 Análisis Beneficio / Costo (B/C). 219
9.2.2 Análisis del punto de equilibrio 220
9.2.2.1 Costos variables, Costos fijos. 220
9.2.2.2 Estado de resultados 220
9.2.2.3 Estimación y análisis del punto de equilibrio en unidades y nuevos soles 220
9.3 Análisis de sensibilidad y de riesgo 221
9.3.1 Variables de entrada. 221
9.3.2 Variables de salida. 222
9.3.3 Análisis unidimensional. 223
9.3.4 Variables críticas del proyecto. 224
9.3.5 Análisis multidimensional. 225
9.3.6 Perfil de riesgo. 225
10 Conclusiones. 226
11 Recomendaciones 227
Bibliografía 228
12 ANEXOS 230

LISTA DE TABLAS.

Tabla 1 Canvas. 4
Tabla 2 Valor Nutricional de Quinua. 10
Tabla 3 Materia prima. 11
Tabla 4 Perú: Principales Indicadores. 17
Tabla 5 Producción y Ventas de la Agroindustria por Productos Lácteos III Trimestre 2016/2107. (Miles de Toneladas). 30
Tabla 6 Lugar de Compra Frecuente ABP 2016. 34
Tabla 7 Información de los principales competidores – GLORIA. 34
Tabla 8 Información de los principales competidores – NESTLE. 35
Tabla 9 Producción y Venta de Productos Lácteos. 36

Tabla 10 Comportamiento de la Producción de quinua (2008 – 2016) - En toneladas. ...38
Tabla 11 Análisis FODA. ...42
Tabla 12 Población de NSE B y C, por distritos. ...44
Tabla 13 Focus en el Distrito de los Olivos. ...46
Tabla 14 Focus Group 02. ...47
Tabla 15 Focus group 3. ...48
Tabla 16 Distribución de la muestra. ...51
Tabla 17 Marco muestral. ...52
Tabla 18 Estudio sobre el consumo a gran escala. ...60
Tabla 19 Población de Amas de Casa de Lima Norte, de 18 a 50 años, NSE B y C. ...64
Tabla 20 Proyección del mercado potencial. ...65
Tabla 21 Nivel de Interés en la propuesta. ...65
Tabla 22 Proyección del mercado disponible. ...66
Tabla 23 Intención de compra del producto. ...66
Tabla 24 Proyección del mercado disponible. ...66
Tabla 25 Pregunta 10. ...67
Tabla 26 Presentación 200gr. ...67
Tabla 27 Presentación 400 gr. ...67
Tabla 28 Resumen de presentación. ...68
Tabla 29 Precio a pagar presentación 200 gr. ...68
Tabla 30 Proyección del mercado efectivo con respecto al precio 200 gr. ...68
Tabla 31 Precio a pagar presentación 400 gr. ...69
Tabla 32 Proyección del mercado efectivo con respecto al precio 400 gr. ...69
Tabla 33 Proyección del mercado efectivo aceptación de precios - resumen. ...69
Tabla 34 Distribución de compra según encuesta. ...69
Tabla 35 Distribución de compra según encuesta. ...70
Tabla 36 Mercado objetivo. ...70

Tabla 37 Tasa de crecimiento. 72
Tabla 38 Cuantificación de la demanda. 72
Tabla 39 Cuantificación de la demanda por años. 73
Tabla 40 Cuantificación de la demanda por años. 73
Tabla 41 Resumen de frecuencia de compra: unidades a vender. 73
Tabla 42 Según encuesta. 74
Tabla 43 Aplicando las 4 P. 75
Tabla 44 Programa de ventas – Unidades. 75
Tabla 45 Programa de ventas – Valorización mensual. 76
Tabla 46 Programa de ventas – Valorización por presentación. 76
Tabla 47 Precios de Manjar Blanco en el Mercado Actual. 79
Tabla 48 Costo de presentación por producción. 80
Tabla 49 Estrategia de distribución. 81
Tabla 50 Distribución de Ventas - Canales de Venta. 82
Tabla 51 Presupuesto para la Promoción del Producto 2019. 84
Tabla 52 Presupuesto para la Promoción del Producto 2020. 84
Tabla 53 Presupuesto para la Promoción del Producto 2021. 85
Tabla 54 Campaña de lanzamiento. 85
Tabla 55 Cronograma de Campaña de lanzamiento. 86
Tabla 56 Cronograma de promoción para 3 años. 87
Tabla 57 Presupuesto de promoción y cronograma mensual 2018. 88
Tabla 58 Gastos de Venta Anual. 88
Tabla 59 Distribución de las acciones de la empresa. 90
Tabla 60 Costeo de la creación de la empresa. 92
Tabla 61 Costeo del registro de marca de la empresa. 94
Tabla 62 Costeo las licencias y autorizaciones para el funcionamiento de la empresa. ..97
Tabla 63 Costeo de planilla de remuneraciones. 100

Tabla 64 Impuesto a pagar mensualmente. 101
Tabla 65 Impuesto a pagar anualmente. 101
Tabla 66 Costeo de impuestos a utilizar. 102
Tabla 67 Costeo para la obtención del registro sanitario de Manjar Andino. 102
Tabla 68 Resumen del capítulo forma societaria y registro de marcas. 103
Tabla 69 Resumen del capítulo licencias-autorizaciones y otros aspectos legales. 104
Tabla 70 Detalle de gastos para los servicios tercerizados. 115
Tabla 71 Cuadro de servicios generales. 116
Tabla 72 Distribución de servicios tercerizados área producción. 117
Tabla 73 Distribución de servicios tercerizados área de administración. 117
Tabla 74 Distribución de servicios tercerizados área de ventas. 118
Tabla 75 Distribución de servicios generales en producción. 118
Tabla 76 Distribución de servicios generales en administración. 119
Tabla 77 Distribución de servicios generales en producción. 119
Tabla 78 Detalle sueldo 2019. 121
Tabla 79 Detalle sueldo 2020. 122
Tabla 80 Detalle sueldo 2021. 123
Tabla 81 Resumen de la planilla. 124
Tabla 82 Resumen de los beneficios sociales CTS. 125
Tabla 83 Resumen de los beneficios sociales Gratificación. 126
Tabla 84 Resumen de los beneficios sociales Vacaciones. 127
Tabla 85 Calculo de la demanda diaria. 128
Tabla 86 Calculo de la capacidad utilizada en Kilos. 129
Tabla 87 Calculo de la capacidad utilizada en Soles. 129
Tabla 88 Criterio de Capacidad máxima. 129
Tabla 89 Criterio de Capacidad máxima. 130
Tabla 90 Resumen en kilos. 130

Tabla 91 Programa de producción 2019. 137
Tabla 92 Programa de producción 2020. 138
Tabla 93 Programa de producción 2021. 139
Tabla 94 Requerimiento de Materia Prima. 140
Tabla 95 Requerimiento de MPD del 2018-2021. 140
Tabla 96 Requerimiento de MPI del 2018-2021. 141
Tabla 97 Total requerimiento leche evaporada entera polvo. 141
Tabla 98 Total requerimiento harina de quinua. 141
Tabla 99 Total requerimiento azúcar rubia. 142
Tabla 100 Total requerimiento glucosa. 142
Tabla 101 Total requerimiento pectina. 142
Tabla 102 Total requerimiento Vainilla. 143
Tabla 103 Total requerimiento Potasio. 143
Tabla 104 Total requerimiento Envase 200gr. 143
Tabla 105 Total requerimiento Envase 400gr. 144
Tabla 106 Total requerimiento Etiqueta 200gr. 144
Tabla 107 Total requerimiento Etiqueta 400gr. 144
Tabla 108 Total requerimiento Cajas 200gr. 145
Tabla 109 Total requerimiento Cajas 400gr. 145
Tabla 110 Programa de requerimiento de MOD 2019 - 2021. 145
Tabla 111 Distribución la tecnología – Área Operativa. 146
Tabla 112 Distribución la tecnología – Área Administrativa. 147
Tabla 113 Distribución la tecnología – Área Ventas. 147
Tabla 114 Programa de mantenimiento de Maquinaria y Equipos – Área Operativa. 148
Tabla 115 Tiempo de vida de las herramientas y utensilios – Área Operativa. 149
Tabla 116 Criterios Para Localización. 151
Tabla 117 Escala de evaluación. 152

Tabla 118 Cuadro de ponderación. 152
Tabla 119 Gastos de adecuación de la planta anexo 1. 153
Tabla 120 Gastos de adecuación de la planta anexo 2. 154
Tabla 121 Gastos de adecuación de la planta anexo 3. 155
Tabla 122 . Inversión en activo fijo Producción. 163
Tabla 123 . Inversión en activo fijo – Producción, Administración. 163
Tabla 124 . Inversión en activo fijo – Producción Ventas. 164
Tabla 125 Cuadro resumen de activos fijos depreciables. 164
Tabla 126 Inversión en activo No depreciable -Producción. 165
Tabla 127 Inversión en activo No depreciable -Administración; Ventas; Resumen. 166
Tabla 128 Inversión en activo Intangible. 167
Tabla 129 Inversión en activo Intangible Licencias y autorizaciones-otros aspectos legales. 168
Tabla 130 Resumen del Activo Intangible. 169
Tabla 131 Resumen de amortizaciones por área. 169
Tabla 132 Descripción de Gastos Pre-Operativos, de adecuación 1. 170
Tabla 133 Descripción de Gastos Pre-Operativos, de adecuación 2. 171
Tabla 134 Descripción de Gastos Pre-Operativos, de adecuación 3. 172
Tabla 135 Descripción de Gastos Pre-Operativos, de adecuación 4. 173
Tabla 136 Descripción de Gastos Pre-Operativos, de adecuación 5. 174
Tabla 137 Descripción de Gastos de servicios tercerizado año 0. 174
Tabla 138 Descripción de Gastos de servicios Generales año 0. 174
Tabla 139 Descripción de gastos por estudio Legal y Societario en el año 0. 175
Tabla 140 Inversión en Inventarios Iniciales. 175
Tabla 141 Inventarios iniciales valorizados de Materiales Directos e indirectos. 175
Tabla 142 Inventario inicial valorizado para útiles de oficina y limpieza al inicio del proyecto. 176
Tabla 143 Participación de Manjar Andino según canal de Ventas. 177

Tabla 144 Cálculo de Capital de Trabajo – Método de Déficit Acumulado Ene-Jun. 177
Tabla 145 Cálculo de Capital de Trabajo – Método de Déficit Acumulado Jul - Dic. 178
Tabla 146 Liquidación IGV 2019 Dic-18 a Jun 19. 178
Tabla 147 Liquidación IGV 2019 Jul a Dic. 179
Tabla 148 Liquidación IGV 2020. 180
Tabla 149 Liquidación IGV 2021. 181
Tabla 150 Resumen de estructura de inversiones. 182
Tabla 151 Financiamiento. 182
Tabla 152 Estructura de financiamiento de aportes de socios. 183
Tabla 153 . Gráfico de estructura de financiamiento. 184
Tabla 154. Programa de ventas anuales por presentación. 185
Tabla 155 Margen de Ganancia por Canal. 185
Tabla 156 Programa de Ventas Anuales. (Soles). 186
Tabla 157 Recuperación de capital de trabajo. 186
Tabla 158 Valor Despreciable Neto - Activo Fijo. 187
Tabla 159 Presupuesto de Materiales directos para la producción 1. 188
Tabla 160 Presupuesto de Materiales directos para la producción 2. 189
Tabla 161 Presupuesto de Materia Prima Indirecta. 190
Tabla 162 Presupuesto de Mano de Obra Directa. 191
Tabla 163 Presupuesto de costos indirectos presentación 200 gr. 191
Tabla 164 Presupuesto de costos indirectos presentación 400 gr. 192
Tabla 165 Presupuesto de gastos de administración – Personal. 193
Tabla 166 Presupuesto de gastos de administración – Personal. gratificación. 193
Tabla 167 Presupuesto de gastos de administración Servicio tercerizado. 194
Tabla 168 Presupuesto de gastos de administración servicios generales. 194
Tabla 169 Presupuesto de gastos de Ventas. 195
Tabla 170 Presupuesto de gastos de Ventas gratificación. 195

Tabla 171 Presupuesto de gastos de Ventas tercerizado. 196
Tabla 172 Presupuesto de gastos de ventas – servicios generales. 196
Tabla 173 Presupuesto de gastos de ventas – servicios generales. 197
Tabla 174 . Amortización de intangibles.....198
Tabla 175 Amortización de intangibles – Resumen 199
Tabla 176 Costo de producción – Costeo Absorbente. 200
Tabla 177 Costo de Producción y Total Unitario– Costeo Absorbente. 201
Tabla 178 Resumen de distribución de costos y gastos 2019. 201
Tabla 179 Costo Variable y Fijo Unitario 2019. 202
Tabla 180 . Resumen de distribución de costos y gastos 2020. 202
Tabla 181 . Costo Variable y Fijo Unitario 2020. 203
Tabla 182 Resumen de distribución de costos y gastos 2021. 203
Tabla 183 Costo Variable y Fijo Unitario 2021. 204
Tabla 184 Renta neta anual. 205
Tabla 185. Estado de ganancias y pérdidas sin gastos financieros. 206
Tabla 186 Estado de ganancias y pérdidas con escudo fiscal. 207
Tabla 187 Estado de ganancias y pérdidas en soles. 208
Tabla 188 Flujo de caja operativo. 209
Tabla 189 Flujo de capital. 209
Tabla 190 Flujo de caja económico. 210
Tabla 191 Gasto financiero. 210
Tabla 192 Flujo de caja financiero. 211
Tabla 193. Beta. 213
Tabla 194 Calculo Costo de Oportunidad. 214
Tabla 195 Costo oportunidad del accionista. 214
Tabla 196 Estructura de capital. 215
Tabla 197 Descripción del TIRE/WACC. 217

Tabla 198 Descripción del TIRF/COK. 218
Tabla 199 Descripción del TIRM. 218
Tabla 200 Flujo económico descontado. 219
Tabla 201 Flujo económico descontado. 219
Tabla 202 Flujo Financiero Descontado. 219
Tabla 203 Costos Variables y fijos. 220
Tabla 204 Estado de resultados. 220
Tabla 205 Punto de equilibrio. 221
Tabla 206 Demanda /Precio. 222
Tabla 207 Costo variable de salida. 222
Tabla 208 Variable demanda s/ - variación en el porcentaje de objetivo. 222
Tabla 209 Variable precio - descuento del precio, en 0.10 soles, en pote de 200 gr. y 400 gr. 223
Tabla 210 Sensibilidad por demanda. 224
Tabla 211 Sensibilidad por precio. 224
Tabla 212 Análisis Multidimensional. 225

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.Logo de la empresa. 3
Figura 2.Diseño de Desing Thinking. 5
Figura 3.Presentación de Manjar Andino. 8
Figura 4.Presentación Manjar Andino de 200 y 400 gramos. 12
Figura 5.Presentación 1 de Etiqueta Manjar Andino 400 gr. 12
Figura 6.Presentación 2 de Etiqueta Manjar Andino 400 gr. 13
Figura 7.Producción de Quinua en el Perú. 14
Figura 8.Moneda conmemorando la quinua....16
Figura 9.Cantidad de Hogares en Lima Metropolitana. 19

Figura 10.PBI per Cápita al 2016. 21
Figura 11.Población Económicamente Activa. (PEA) (INEI, INEI, 2018). 21
Figura 12.Cuadro de Exportaciones e Importaciones del 2008 - 2017. (BCPR, 2017). 23
Figura 13.Exportación quinua 2018. 24
Figura 14.PBI Anuales 2016 y 2017. (Variaciones Porcentuales).El PBI esta discriminado por tipo de gasto según sectores. 25
Figura 15.Evolución del Tipo de Cambio del dólar americano en el Perú....27
Figura 16.Distribución de Personas Según NSE 2016 Lima-Metropolitana. 31
Figura 17.Distribución de Gastos Según NSE 2017 Lima-Metropolitana....31
Figura 18.Competidores Directos....32
Figura 19.Otros competidores directos. 33
Figura 20.Competidores indirectos. 33
Figura 21.Nivel de penetración de productos comestibles. (IPSOS, 2015). 36
Figura 22.Porcentaje de consumo de Manjar Blanco y sustitutos en los hogares de lima Metropolitana....39
Figura 23.Focus Group 01. 47
Figura 24 Imagen de Focus Group. 48
Figura 25. Focus group 3. 49
Figura 26.Formula de población. 51
Figura 27. Interés del producto. 53
Figura 28. Interés de compra. 54
Figura 29. Preferencia de presentación. 54
Figura 30.Rango de precios-200 gr....55
Figura 31.Rango de precios-400 gr....55
Figura 32. Frecuencia de compra. 56
Figura 33: Empresa Manjar Musa....56
Figura 34. Empresa Aromatic. 59
Figura 35. Decisión de compra. 61

Figura 36. Zona de ubicación.....61
Figura 37. Clientes principales.....62
Figura 38.Zona de reparto. 62
Figura 39. Estrategias para impulsar producto.....63
Figura 40. Tipo de pago.....63
Figura 41. Disposición de vender el producto. 64
Figura 42. Cuantificación de la demanda 1er Año.....71
Figura 43.Cuantificación de la demanda 2do Año.....71
Figura 44.Cuantificación de la demanda 3er Año.....72
Figura 45.Grafica según encuesta. 74
Figura 46. Grafica de las 4P. 74
Figura 47. Beneficio-Precio.....77
Figura 48 Presentación del producto. 78
Figura 49.Niveles de canal de distribución para Manjar Andino. 81
Figura 50.Publicidad para los clientes.....83
Figura 51.Logo del producto. 93
Figura 52. Organigrama de la empresa.....105
Figura 53. Diagrama de flujo.....**¡Error! Marcador no definido.**
Figura 54. Proceso de producción. 132
Figura 55. Diagrama de operación producción.....133
Figura 56. D.A.P. 136
Figura 57.Foto de la planta internamente.....152
Figura 58. Plano de adecuación. 158
Figura 59.Envase ecológico.....160
Figura 60.Necesidades del personal.....160
Figura 61.Donativos en colegios de San Martin de Porras.....161
Figura 62.Gráfico de distribución de inversiones.....182

Figura 63. Gráfico de estructura de financiamiento de accionistas.....183
Figura 64.Gráfico de estructura de financiamiento.....183
Figura 65. financiamiento de capital de trabajo.....184
Figura 66.Formulas punto de equilibrio.....220

LISTA DE ANEXOS.

Anexo 1. Encuestas Filtros especiales.....230
Anexo 2. Filtro del NSE.....231
Anexo 3 Perfil del consumidor del manjar blanco.....232
Anexo 4. Evaluación de concepto.....233
Anexo 5 Encuesta evaluación de precio 234
Anexo 6. Encuesta evaluación de canales de distribución. 235
Anexo 7. Costos Fijos y Variables.....236
Anexo 8 Tasa Libre de Riesgo.....237
Anexo 9 Beta de Industria.....238
Anexo 10 Inflación de Estados Unidos.....239
Anexo 11 Solicitud de Registro de marca. 240
Anexo 12 Solicitud de Registro de marca 1. 241
Anexo 13 Formato de solicitud de licencia de funcionamiento, ...242

Resumen Ejecutivo

En la actualidad hay una tendencia global por el consumo de productos sanos y nutritivos, por tal motivo hemos ideado desarrollar un producto alimenticio que cumpla con las características necesarias requeridas por el consumidor ofreciéndoles un sabor agradable y moderado en azúcar. La quinua es un grano andino de gran valor nutricional, el 37% de sus proteínas está conformado por aminoácidos esenciales que el cuerpo humano necesita y no genera, por ende, debe ser consumido a través de la dieta. En los últimos años se ha mostrado un crecimiento en la exportación de este grano a países europeos, así mismo, se está fomentando el consumo interno por el alto valor nutricional que este mantiene.

Hemos desarrollado para el presente trabajo de investigación, un producto derivado de la quinua, es un dulce de leche de quinua producida por nuestra empresa cuya razón social es Manjar Andino S.A.C., manteniendo las siguientes características:

- Elaborado con una base similar a la del manjar blanco, pero con adición de la quinua.
- Es nutritivo, considerado por sus propiedades benéficas, moderado en azúcar y rico en proteínas.
- Fácil de servir y untar en pan, galletas o tostadas.
- Tiene un periodo de vigencia de 6 meses a temperatura ambiente.
- Empaque ecológico de cartón en forma tubular y de práctico uso.
- Contamos con dos presentaciones, pote de 200 gramos y 400 gramos.

Como parte de nuestro plan de penetración en el mercado alimentario, Manjar Andino S.A.C. empezará la comercialización de sus productos en Lima Norte, específicamente las zonas 1 y 2, nuestro mercado objetivo serán las amas de casa, ya que son ellas las que tienen la decisión de compra en los hogares, perteneciendo a los niveles socio económico B y C.

Como parte de nuestras estrategias, Manjar Andino S.A.C. implementará una estrategia de diferenciación, nuestro producto no se encuentra actualmente en el mercado, se tiene el manjar tradicional más no con el valor agregado de la quinua ni el envase ecológico, lo que permitirá que los consumidores tengan la alternativa de consumir un producto que aporte nutrición en su alimentación y que a su vez sea amigable con el medio ambiente.

Nuestra estructura organizacional, se caracteriza por contar con personal especializado en todas las áreas, dando mayor énfasis en la parte de producción y calidad, también

contamos con servicio tercerizado ya que no forman parte de nuestro rubro de negocio principal y ayuda a la optimización de nuestros gastos, tales como la asesoría contable, asesoría legal, servicio de transporte, mantenimiento y seguridad, para concentrarse en la actividad principal del negocio propiamente. La planta industrial se encontrará en el distrito de Los Olivos incluyendo sus oficinas administrativas y operativas, en donde se realizará la producción y distribución de nuestro producto, manjar de quinua.

Nuestro plan de comercialización se orientará hacia los mercados mayoristas y distribuidores los que llevarán el producto a las bodegas de Lima norte, asimismo se trabajará con ferias donde se dará un trato directo a nuestros clientes, esto se considerará como estrategia de impulso a las ventas el otorgamiento de un margen del 25%, 70% y 5% a cada canal, respectivamente. Los precios de Manjar Andino de 400grs y 200grs con precios de venta entre S/. 13.00 y S/. 7.00 respectivamente.

De acuerdo a nuestro estudio económico-financiero, se establecieron proyecciones de ventas del proyecto que es S/ 522,170.34 en el año 2019, S/ 1, 200,986.20 en el año 2020 y S/ 1, 998,023.88 en el año 2021.

El cálculo de la inversión total de nuestro proyecto asciende a S/. 267,708.70 estableciéndose una estructura de financiamiento según la cual el 62.65% proviene de aportes de accionistas con S/. 167,708.70, siendo aportaciones igualitarias del 20% cada socio; y 37.35% de deuda obtenida por préstamo de una institución financiera correspondiente a S/ 100,000.00. Los indicadores de rentabilidad ofrecieron resultados que determinan la viabilidad económica y financiera de nuestro proyecto obteniéndose para el valor actual neto económico (VANE), S/. 11,621.09 y una tasa interna de retorno económica (TIRE) de 26% que supera el costo mínimo de oportunidad fijado para el proyecto relativo al WACC de 23.89%. El periodo de recuperación de la inversión económico es de 3 años.

El valor actual neto financiero (VANF) ascendió a S/. 11,669.79 y la tasa de retorno financiera (TIRF) se determinó en 29% misma que excedió a nuestro costo de oportunidad propio (COK) de 26.85%. El periodo de la inversión financiero es de 3 años. El objetivo de nuestro producto se orienta a lograr el posicionamiento en el mercado; asimismo, deseamos alcanzar la optimización de los procesos para una mejora continua.

Capítulo I: Información general

1.1 Nombre de la empresa, horizonte de evaluación

Razón Socia: Manjar Andino S.A.C.

Nombre Comercial: Manjar Andino.

Tipo de empresa: Sociedad Anónima Cerrada.

Horizonte de evaluación: Se establece que este proyecto tendrá una estimación de 03 años, del año 2019 al 2021, tiempo en el cual se podrá establecer una sostenibilidad en el tiempo.

Figura 1.Logo de la empresa.

1.2 Actividad económica, código CIIU, partida arancelaria

Actividad Económica: Producción y Comercialización de Manjar.

Código CIIU: 15499: Elaboración de otros productos Alimenticios

Partida Arancelaria: 1901.90.20.00: Manjar Blanco o Dulce de leche.

1.3 Definición del Negocio

Manjar Andino es una empresa que está dedicada a la producción y comercialización de manjar con grano andino, como es la Quinua.

El producto está presentado en potes de 200 gramos y 400 gramos de tipo tubular, permitiendo la óptima protección del producto y la conservación de la calidad durante largo tiempo.

El modelo de negocio del “Manjar Andino”, está enfocado en el consumidor final (B2C), que busca productos nutritivos y sabor agradable.

Tabla 1
Canvas.

<table>
<tr><th>SOCIOS ESTRATÉGICOS</th><th>ACTIVIDADES CLAVE</th><th>PROPUESTA DE VALOR</th><th>RELACIONES CON CLIENTES</th><th>SEGMENTACIÓN DE MERCADO</th></tr>
<tr><td>1.Proveedores
2.Productores certificados con registro sanitario de Quinua.
3.Proveedor de Leche en Polvo: ADIPLUS SA, E&M SRL Y FRUTAROM SA
4.Fabricante de envases tubulares: ENCARTES Y CARTONES SAC

CLIENTES CLAVE
Distribuidores mayoristas.</td><td>1.Lanzamiento de producto.
2.Asesorías nutricionales con especialistas dirigidos a clientes y consumidores.
2.Degustaciones en puntos de venta.
3.Promociones en Ferias Orgánicas.
4.Fomentar el consumo de granos andinos bajo la comercialización del producto.
5.Diseñar los envases personalizados.
6.Gestionar la obtención de licencias especiales e ISO para lanzamiento de producto.</td><td>1.Producto elaborado con insumo natural y peruano.
2.Practicidad de envase y versatilidad en el consumo del producto.
3.Producto beneficioso para la salud del consumidor por el contenido de grano andino como ingrediente principal, con alto valor nutritivo.
4.El producto se presentará en un envase ecológico y de un material reciclable, sensible con el medio ambiente.</td><td>1.Atención Postventa.
2.Reposición de mercadería a tiempo.
3.Respuesta inmediata por canales de atención.</td><td rowspan="3">CLIENTE
Distribuidores mayoristas que deseen agregar a su cartera de productos un manjar rico, nutritivo y de calidad, bajo un acuerdo comercial satisfactorio.

CONSUMIDOR
Familias pertenecientes a NSE B y C, entre 25 y 65 años de los distritos de zona 1 y 2 de Lima Metropolitana, que busquen consumir productos nutritivos y de agradable sabor y concurran a distribuidores mayoristas.</td></tr>
<tr><td></td><td>RECURSOS CLAVE

1.Proveedor de envases prácticos y personalizados.
2.Nutricionistas.
3.Registros especializados en licencias y permisos.</td><td></td><td>CANALES

1.Distribuidores mayoristas.
2.Publicidad vía redes sociales y página WEB.</td></tr>
<tr><td colspan="2">ESTRUCTURA DE COSTOS

Costo de asesorías nutricionales por parte de expertos.
Costo por diseño de envases personalizados.
Costo de lanzamiento de productos, ferias orgánicas.
Compras de envases versátiles por proveedor.</td><td colspan="2">FUENTES DE INGRESOS

Venta de producto terminado.
Crédito.
Los medios de pago serán transferencias bancarias, cheques y efectivo.</td></tr>
</table>

Nota: Elaboración propia.

1.3.1 Metodología Design Thinking

La metodología de Design Thinking, siguiendo a uno de sus mejores ponentes: Tim Brown, CEO y presidente de innovación de la firma IDEO presenta esta metodología como una forma de unir las necesidades de las personas con una estrategia de negocio que entregue un valor agregado y una oportunidad mayor de ingresos. (Brown, 2008).

Es así como al seguir la propuesta implementada para el actual proyecto se tomará en cuenta una serie de pasos establecidos que ayudará a crear el producto a ofrecer a los clientes.

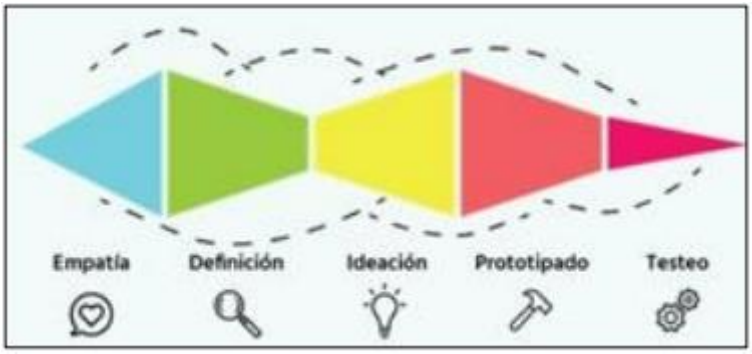


Figura 2.Diseño de Desing Thinking.

1.3.1.1 Empatizar.

Como primer paso se deberá tomar cuenta la “empatía” o “compresión” de las necesidades del consumidor (Brown, 2008).

Si analizamos la idea de Manjar ésta muy conocida dentro del mercado peruano como un producto utilizado tanto a nivel repostería como a nivel de consumo final, así como la existencia en muchas presentaciones y diferentes tipos de preparación. Así como la mermelada de diferentes sabores, se puede considerar como un producto básico para diferentes usos.

Desde la perspectiva de un consumidor promedio, el manjar es una de las opciones para la elaboración de un pastel, para añadir a un postre que se desea consumir, una presentación pequeña para endulzar el día, hasta un uso más industrial. Sin embargo, mediante la observación de los anaqueles de las tiendas más concurridas no existe mucha diferencia entre las marcas existentes, los empaques varían en tamaños, la receta es tradicional para todas, y si se buscara algo diferente y más orgánico, el precio se incrementará por los insumos utilizados.

En conclusión, no existe mucha innovación en este producto sino usar la receta tradicional para impulsar la venta. El consumidor tiene que trasladarse a otro tipo de

tienda más especializada para encontrar alguna otra clase de manjar, lo cual puede generar desistimiento de compra del producto.

1.3.1.2 Definición.

Bajo el uso de la información recolectada en el primer paso se deberá buscar una solución para el problema encontrado y generar la alternativa (Brown, 2008).

La construcción de esta alternativa o la definición de la idea nacerá bajo la forma de un manjar diferente, que el consumidor pueda encontrar en las tiendas otra opción de receta manjar con un sabor distinto del acostumbrado, que se pueda encontrar fácilmente en cualquier tienda y no necesite trasladarse a un lugar más especializado para comprar.

En conclusión, con un consumidor más exigente en temas de nutrición y con una idea más interesada en productos naturales, se puede tomar en cuenta la generación de una idea más nutritiva de la receta tradicional. También se creará una forma más interesante de envase que llame la atención del consumidor y sea percibido como un material más natural.

1.3.1.3 Ideación.

Se generará diferentes ideas mediante la eliminación de juicios de valor y así elegir la opción más visionaria (Brown, 2008).

Dentro de las opciones que se ha destacado para la elaboración de las ideas se ha generado la siguiente lista:

- Manjar en envase de vidrio.
- Manjar en envase de madera.
- Manjar en envase de plástico.
- Manjar en envase acrílico.
- Manjar blanco en sachet.
- Manjar blanco para niños.
- Manjar con sabor fruta orgánica.
- Manjar con sabor a granos andinos.
- Manjar con sabor al fruto natural de Pitahaya

La lista anterior ha ayudado a generar muchas ideas de como varía las diferentes presentaciones que existen en el mercado no solamente de manjar blanco sino a productos parecidos, para así tomar opciones de cómo se vería en el producto que se va

a creer. También se ha enlistado las opciones de recetas que se podría probar para crear ese ingrediente que se necesita para diferenciar al producto y salir de la receta tradicional que se encuentra en las tiendas.

1.3.1.4 Prototipado

Se debe explorar las innovaciones que se planean hacer mediante la creación física del bien (Brown, 2008)

Como proyecto se elaboró una reunión con la Chef instructora Flor Böhl Harrisson quien tiene un negocio propio de Catering. Ella ayudó en la elaboración de la receta principal del manjar, se hizo uso de diferentes frutos existentes y novedosos encontrados en el mercado, además de los granos en sus distintas variedades. En una semana se realizó la prueba de los sabores en la receta principal donde los granos andinos tuvieron predilección por el Chef que realizó la receta porque le daba más consistencia a la mezcla. Se tuvo el caso de probar con el grano andino Tarwi, que también cuenta con un alto nivel nutricional, pero el sabor fue imperceptible en la mezcla. Se realizó pruebas con los frutos exóticos de los cuales se necesitó más tiempo para tomar consistencia, donde en el caso de la fruta Pitajaya, el sabor era imperceptible al gusto, y el aguaje se fermentó a las pocas horas.

Se estableció la compra de diferentes productos según la elección de los envases para estudiar la facilidad de manipulación, conservación del producto, tipos disponibles de materiales. Los diseños fueron variados y con miras a seguir produciendo más tipos a futuro, puesto que incluso los envases siguen en un proceso de cambio e innovación.

*Figura 3.*Presentación de Manjar Andino.

1.3.1.5 Testeo.

Se debe probar el producto creado con otros usuarios para revisar los puntos buenos y mejorar los malos (Brown, 2009)

En el caso del proyecto se ha realizado un testeo básico entre familiares y amigos para hacer la prueba y buscar una segunda opinión de las diferentes opciones que se desean probar. De las ideas que se lograron obtener muchos ensalzaron el valor nutricional de los granos añadidos a la receta del manjar. (Browm, 2009).

En conclusión, el desarrollo del Desing Thinking ha ayudado a realizar una retrospección del consumidor a base de la creación de un perfil más seguro y claro de lo que necesita de un Manjar. Se ha tomado las mejores ideas para crear un producto más nutritivo y rico que el consumidor pueda disfrutar con su familia, además, se ha creado una forma más innovadora de envase en el cual se juntó la idea de un producto ecológico, de gran colaboración con el medio ambiente. De esa manera se ha creado un producto rico, nutritivo y ecológico, el cual será percibido por el consumidor como tal.

1.4 Descripción del producto

Para obtener el producto final del Manjar elaborado con el valor agregado de la Quinua, se tendrá un área de producción especializada que trabajará la receta para cada presentación.

Los productos contendrán la receta tradicional del manjar más los ingredientes adecuados para mantener la consistencia del mismo con el agregado de la quinua. La Quinua figura en la lista de granos oriundos del Perú y su consumo ha ido en aumento a lo largo de los años gracias a la información disponible. Es por ello que destacamos sus propiedades nutritivas como un punto fuerte para el producto a elaborar, puesto que estará enriquecido con los beneficios que da la quinua.

Existen actualmente diversos tipos de manjar blanco con un rango variable de precios, así los hay:

- Saborizados
- Con o sin adición de grasa
- Con o sin adición de leche en polvo
- Con o sin adición de almidones u otros estabilizantes
- Con mayor reacción de caramelización (colores más oscuros).

El manjar blanco no cuenta con una norma internacional del Codex Alimentarius (guía tomada por la autoridad sanitaria DIGESA-Ministerio de Salud), por lo cual se debe referir a la norma nacional recomendable: Norma Técnica Peruana NTP 202.108 2005 (revisada 2014).

Esta norma define el manjar blanco como: el producto obtenido por concentración, mediante calor, a presión normal en todo o parte del proceso, de la leche o leche reconstituida, con o sin adición de sólidos de origen lácteo y/o crema, y adicionado de sacarosa (parcialmente sustituida o no por monosacáridos y/o otros disacáridos), con o sin adición de otras sustancias alimenticias y aditivos permitidos, hasta alcanzar los requisitos especificados:

- Humedad (g/100g): Máximo 35%
- Materia grasa (g/100g): Mínimo 3%
- Azúcares totales, expresados como azúcar invertido (g/100g): Máximo 50%
- Proteína de leche (g/100g): Mínimo 5%
- Cenizas (g/100g): Máximo 2%
- Estafilococos coagulasa positivos: Máximo 10 ufc/g

- Mohos y levaduras: Máximo 50 ufc/g

El “Manjar Andino” es un producto que cuenta con una base similar a la del manjar blanco tradicional, pero con el valor agregado de la quinua, que eleva la calidad proteica del producto.

1.4.1 Producto.

Nuestro producto es el manjar andino con quinua, según la información disponible tanto en el Ministerio de Agricultura, libros y páginas web especializadas en este grano andino, se ha podido encontrar los beneficios y el valor nutritivo que colaboran en la buena salud del consumidor. Este grano es una rica fuente de vitaminas esenciales.

- **Beneficios de la Quinua:**

La Quinua es por excelencia uno de los granos andinos más consumidos en el Perú, pues contiene un alto valor nutritivo que es de vital importancia en la dieta de una persona.

Su valor nutricional por cada 100 gr. Contiene lo siguiente:

Tabla 2
Valor Nutricional de Quinua.

ELEMENTO	UNID	VALOR
Calcio	mg	120
Fósforo	mg	165
Hierro	mg	-
Retinol	mcg	0
Vitamina B1 (Tiamina)	mcg	0.12
Vitamina B2 (Riboflamina)	mcg	1.14
Vitamina B1 (Niacina)	mcg	1.35
Ac. Ascórbico reduc.	mcg	-

Nota: Los valores mostrados corresponden a cada *100gr de quinua.* (Collazos Ch, 1975). Elaboración propia.

Es así como la Quinua se ha convertido en una fuente inagotable de beneficios para la salud como el aporte proteico diario en la dieta, controla los niveles de colesterol en la sangre, contiene antioxidantes que ayudan a las células del organismo, adecuada para personas que son alérgicas al gluten por no contener este compuesto, hasta su alto nivel de magnesio, puede combatir la migraña hasta muchas enfermedades del cuerpo.

- **Insumos:**

A continuación, se mencionan las materias primas de “Manjar Andino” y los parámetros necesarios para el control de calidad de las mismas, previo a la producción del manjar andino.

Para las especificaciones microbiológicas se han tomado los valores establecidos en la "Norma Sanitaria que establece los Criterios Microbiológicos de calidad sanitaria e inocuidad para los alimentos y bebidas de consumo humano" RM 591-2008/MINSA.

Tabla 3
Materia prima.

MATERIA PRIMA	CARACTERÍSTICA
Leche entera en polvo	Humedad máxima 4% Materia grasa: mínimo 26% Libre de partículas extrañas.
Harina de quinua	Humedad máxima 5% Libre de partículas extrañas. Libre de saponinas. Los límites de microorganismos son:
Azúcar rubia	Humedad máxima 1%
Glucosa	Características físico químicas pH: 4.5-5.5 Solidos solubles: 85-88%
Vainilla	Apariencia: líquido translúcido de color ligeramente amarillo Libre de impurezas Libre de impurezas
Bicarbonato de sodio	Humedad: máximo 5% Apariencia: polvo fino de color blanco Libre de impurezas
Sorbato de potasio	Humedad: máximo 6% Apariencia: gránulos de color crema Libre de impurezas
Agua	Debe ser agua tratada, purificada y desinfectada.

Nota: Elaboración propia.

Se debe establecer un programa de análisis de metales pesados y análisis microbiológicos para asegurar la calidad del agua.

1.4.2 Envases.

Por otro lado, como parte de la presentación física se ha diseñado un tipo de envase del tipo tubular hecho de material de la industria del cartón, el cual se ajusta a la idea de un producto natural y novedoso, puesto que tiene los elementos de ser sólido y elegante. Este envase mantiene el producto sellado después del primer uso y lo mantiene siempre fresco, preservando las propiedades nutricionales de las semillas andinas utilizadas en la receta.

Figura 4.Presentación Manjar Andino de 200 y 400 gramos.

Etiqueta

Se ha trabajado una etiqueta detallada para el producto donde se ha agregado detalles exigibles e importantes regulado por el estado:

- Nombre detallado del producto: Dulce de Quinua.
- El nombre de la marca: Manjar Andino.
- Contenido: 200 gr. y 400 gr.
- Valor nutricional en porcentaje.
- Propiedades informativas.

*Figura 5.*Presentación 1 de Etiqueta Manjar Andino 400 gr.

Figura 6.Presentación 2 de Etiqueta Manjar Andino 400 gr.

En la etiqueta del producto se muestra el logotipo de la marca así como también una breve descripción de las principales bondades del producto: “Rico y Nutritivo”. Los colores escogidos están relacionados a la planta misma de la quinua y del producto final que se ofrece. También hay una breve lista de propiedades de la quinua, con la finalidad de mostrar al público consumidor los beneficios adjuntos en el producto.

1.5 Oportunidad de Negocio

La oportunidad de Negocio que encontramos se encuentra en la receta del manjar en base a granos andinos como la Quinua, insumo de vital importancia para el producto por los beneficios nutricionales que posee, así como el sabor de origen peruano que se desea trasladar al consumidor.

En el mercado sólo existen productos de manjar blanco con una receta tradicional, solo adicionando más variedades de presentaciones en los envases con tapa rosca, de sachet de bajo gramaje, envases en plásticos más baratos, pero ninguno con diferencias sustanciales entre ellos.

Además, en la actualidad por la globalización y mejor información de los consumidores, se ha generado una preferencia por el consumo de productos más nutritivos y naturales, por lo cual se genera una gran oportunidad de ofrecer un producto rico, nutritivo y que la competencia no ha incluido dentro de sus líneas. Esta preferencia por este tipo de producto está dada por la producción de Quinua a nivel nacional que ha ido en aumento a lo largo de los años hasta convertirnos en el principal productor de Quinua del mundo, tal es así que en el 2017 el Perú cierra como primer productor de Quinua del mundo con un

53.3% del volumen total a nivel global, seguido por Bolivia con 44% y Ecuador con 2.7% (Diario Correo, 2017). Con lo cual se deja constancia del aumento comercial de la Quinua.

Es así que también dentro de los datos estadísticos dados por el portal Quinua.pe a nivel nacional, se muestra en el siguiente cuadro la distribución de la producción y superficie cosechada este grano andino que nos muestra la presencia importante de este insumo en nuestro manjar.

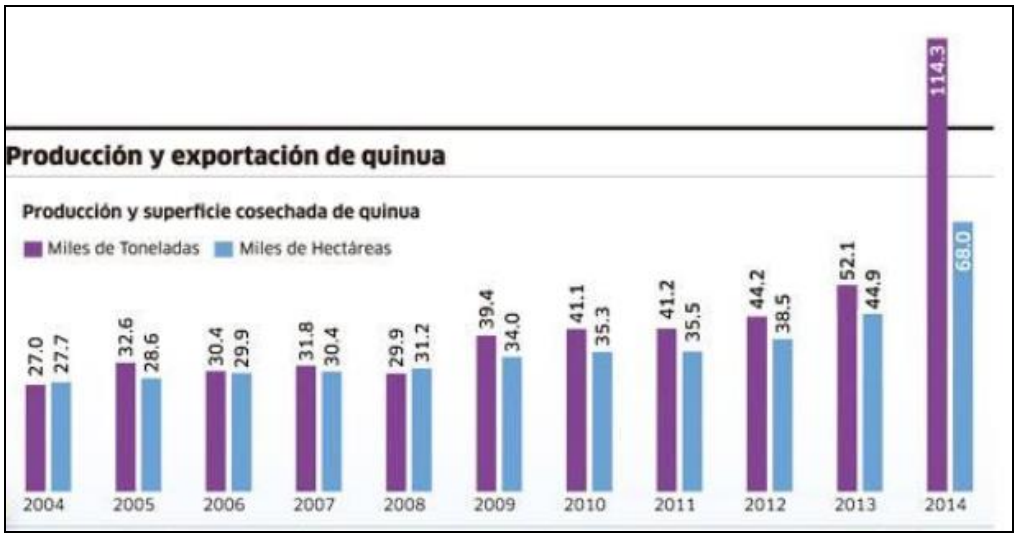


*Figura 7.*Producción de Quinua en el Perú.
Portal Nacional Quinua.pe

En otra de las oportunidades, se ha revelado que el Ministerio de Agricultura proyecta aumentar el consumo de Granos Andinos como lo son principalmente la Quinua, por ser el insumo con mayor valor nutricional. Incluso se ha establecido el 30 de junio como el "Día Nacional de los Granos Andinos" que mueve a la población en general a conocer más sobre estos super alimentos (Diario correo, 2017). Oportunidad que ayuda al modelo de negocio por incentivar el consumo de los productos a base de los granos andinos y ofrecen una idea de cómo acercar más a la empresa con el consumidor final.

1.6 Estrategia Genérica de la Empresa

Las estrategias que se implementarán será la de Diferenciación y Enfoque basada en los siguientes aspectos:

- Creación de un manjar que no se comercializa en el mercado, puesto que la receta en todas las marcas es la tradicional y no han innovado en los ingredientes utilizados, además de considerar preservantes e insumos artificiales. El producto de Manjar Andino integrará ingredientes naturales y el insumo estrella que será la

Quinua, considerado altamente beneficioso para la salud; es de esta manera como respaldamos nuestra estrategia de diferenciación para nuestro producto.

- El envase considerado para el producto está pensado en generar la sensación de adquirir algo natural, al tener un decorado alusivo a la nutrición del consumidor, que es considerado un pilar importante en nuestra estrategia. Se suma esto el material del envase, perteneciente a la industria del cartón, el cual protegerá de forma óptima la calidad y duración del producto, así como el medio ambiente. El envase es diferente a lo acostumbrado encontrar en las tiendas para así generar interés en el consumidor.

Capítulo II: Análisis Del Entorno

2.1 Análisis del Macro Entorno

2.1.1 Análisis en el Perú.

Perú, es el tercer país más grande en América del Sur, ubicado en la parte occidental y central, limita por el sur con Chile, por el norte con Ecuador y Colombia; y por el este Brasil y Bolivia.

La quinua es un grano andino que presenta una variedad de 3000 muestras registradas en Perú, con alto contenido de macro nutrientes, aminoácidos y minerales, es muy consumido por los pobladores de las zonas andinas desde hace más de 5000 años, en las zonas de Perú, Bolivia, parte de Ecuador, Chile y Argentina. Su cultivo nace en los alrededores de la cuenca del Lago Titicaca, siendo en la actualidad la cuna de una diversidad genética de este alimento tan nutritivo.

Puno promueve el comercio local y regional de la quinua, dando como resultado que Perú sea el primer productor de quinua.

Figura 8.Moneda conmemorando la quinua
Recursos naturales del Perú – Serie Numismática. (MONEDAS DEL PERÚ).

La quinua tiene como nombre científico el de “chenopodium quinoa”, llegando a ser parte de una de las series de las monedas de un nuevo sol, en nuestro país (Perú), como celebración de los recursos naturales del Perú. Esta moneda es la primera de la serie numismática de los recursos naturales del Perú, en donde se representa la marca Perú, la serie de riqueza y el orgullo del Perú.

De acuerdo al Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA), se ha puesto a disposición de los productores agrarios a nivel nacional 7 variedades de Quinua mejorados que

responde a la demanda tecnológica de las regiones productoras del país, en cuanto a rendimiento, calidad de grano, resistencia a enfermedades y plagas, así como cualidades agroindustriales:

- Quinua Salcedo INIA
- Quinua INIA 415 – Pasankalla
- Quinua Illpa INIA
- Quinua INIA 420 – Negra Collana
- Quinua INIA 427 – Amarilla Sacaca
- Quinua INIA Quillahuamán
- Quinua INIA Altiplano

De acuerdo a ello, podemos indicar que contamos con variedades de Quinua en nuestro país, dado ello tenemos una gran oportunidad ya que este grano andino es conocido por las familias peruanas por sus propiedades proteicas. Al ser el primer productor de quinua, hace que nuestro país esté en constante competencia ameritando incentivar más a los productores.

2.1.1.1 Capital, ciudades importantes, superficie y número de habitantes.

Capital.

Lima, ciudad capital de la República del Perú, fundada el 18 de enero de 1535. De acuerdo a la tabla 2, La superficie Territorial es de 1’285, 215.60 Kilómetros cuadrados (Km²) y el número estimado de habitantes es de 32’162,184 habitantes. Lima, es la única capital de Sudamérica con salida al mar, además, ha sido nombrada Capital gastronómica de Latinoamérica.

En el siguiente cuadro observamos los datos emitido por el INEI, mostrando sus principales indicadores.

Tabla 4
Perú: Principales Indicadores.

PRINCIPAL INDICADOR	MEDIDA	AÑO	PERÚ
Superficie	Kilómetros cuadrados	2012	1 285 215.6
Población estimada	Personas	2018	32 162 184.0
PEA	Miles de personas	2012	16 142.1
PBI per cápita	Nuevos soles por persona	2012	17 852.69.0

Nota: Instituto Nacional de Estadística e informática (INEI).

Ciudades Importantes

De acuerdo a la investigación realizada, Perú produce 44 mil 600 toneladas de quinua y solo la región altiplánica 35 mil 150 toneladas que representa el 79% de total de producción nacional.

Puno, es la ciudad más importante en nuestro país, en la cual es el principal productor de quinua del país; en Puno, la quinua es parte de su identidad cultural, cultivo ancestral desde antes de los incas, razón por la cual la FAO, las Naciones Unidas, Unesco y otras organizaciones apuestan por este grano andino.

Seguido a Puno, le siguen los departamentos de Junín, Cusco, Apurímac y Ayacucho, donde se trabaja el desarrollo de la tecnología que permita lograr variedades de quinua con mayor rendimiento por hectárea y cualidades nutritivas.

De acuerdo a lo indicado, contamos con el departamento de puno, el cual es el productor más grande en nuestro país y nos permite ser el segundo productor más grande, después de Bolivia, permitiéndonos utilizar productos nacionales. Como aspecto negativo, podemos indicar que debe realizarse una mayor incentivación para los productores y lograr que la producción siga en aumento y poder ser el principal productor mundial.

LIMA METROPOLITANA: POBLACIÓN Y HOGARES SEGÚN DISTRITOS 2017
(En miles)

No.	DISTRITO	POBLACIÓN	%	HOGARES
1	San Juan de Lurigancho	1,121.3	11.0	275.9
2	San Martín de Porres	722.3	7.1	175.2
3	Ate	646.9	6.3	158.6
4	Comas	541.2	5.3	139.0
5	Villa El Salvador	475.5	4.7	115.7
6	Villa María del Triunfo	461.2	4.5	114.8
7	San Juan de Miraflores	416.0	4.1	107.4
8	Los Olivos	382.8	3.7	107.4
9	Puente Piedra	362.1	3.5	88.3
10	Santiago de Surco	357.6	3.5	107.8
11	Chorrillos	335.6	3.3	89.4
12	Carabayllo	310.1	3.0	75.2
13	Lima	282.8	2.8	92.5
14	Santa Anita	234.8	2.3	59.9
15	Lurigancho (Chosica)	224.9	2.2	56.0
16	Independencia	223.6	2.2	67.8
17	El Agustino	196.9	1.9	52.1
18	La Molina	178.2	1.7	48.0
19	La Victoria	177.7	1.7	56.4
20	Rímac	170.6	1.7	50.5
21	San Miguel	140.9	1.4	44.8
22	Pachacamac	132.8	1.3	32.4
23	San Borja	116.7	1.1	37.8
24	Surquillo	94.9	0.9	33.0
25	Lurín	87.4	0.9	21.5
26	Miraflores	85.8	0.8	33.7
27	Pueblo Libre	79.4	0.8	27.7
28	Breña	78.9	0.8	26.4
29	Jesús María	74.7	0.7	23.9
30	San Luis	59.6	0.6	19.5
31	Magdalena del Mar	56.9	0.6	19.0
32	San Isidro	56.8	0.6	23.2
33	Lince	52.4	0.5	18.9
34	Cieneguilla	48.4	0.5	11.8
35	Chaclacayo	44.9	0.4	13.2
36	Ancón	44.6	0.4	12.0
37	Barranco	31.2	0.3	10.9
38	Santa Rosa	19.3	0.2	4.7
39	Pucusana	17.5	0.2	4.3
40	Punta Negra	8.1	0.1	2.2
41	San Bartolo	7.9	0.1	2.2
42	Punta Hermosa	7.8	0.1	2.2
43	Santa María del Mar	1.6	0.0	0.4
	Total Provincia De Lima	**9,170.6**	**89.8**	**2,463.6**
44	Callao	433.0	4.3	109.7
45	Ventanilla	360.0	3.6	92.0
46	Bellavista	79.4	0.8	21.8
47	La Perla	65.2	0.6	17.0
48	Mi Perú	53.3	0.5	13.6
49	Carmen de La Legua Reynoso	43.7	0.4	13.7
50	La Punta	4.1	0.0	1.3
Total Provincia del Callao		**1,038.7**	**10.2**	**269.1**
Total Lima Metropolitana		**10,209.3**	**100.0**	**2732.7**

*Figura 9.*Cantidad de Hogares en Lima Metropolitana.

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

Tasa de Crecimiento de la Población

De acuerdo a la información mostrada en la Tabla 2, del Instituto Nacional de Estadística e informática. (INEI), en el año 2018 la población estimada asciende a 32'162,184 habitantes. Como dato sobre la densidad poblacional, según un estudio realizado por el INEI en el año 2015, el indicador que mide la concentración poblacional ha ido variando a través de los años y como gran influencia incremental tenemos a las migraciones departamentales, dando como resultado que en Perú la densidad poblacional es de 24.8 de habitantes por kilómetro cuadrado; contando con un mayor indicador en la Provincia Constitucional del Callao y en los departamentos ubicados en la Costa del país. En Lima se da una densidad de 269.1 habitantes por kilómetro cuadrado, seguida de Lambayeque con 98.4 habitantes por kilómetro cuadrado, La Libertad con 71,3 habitantes por kilómetro cuadrado y Tumbes con 58.3 habitantes por kilómetro cuadrado.

Este crecimiento en nuestra población, permite que contemos con una mayor demanda en el consumo de nuestro producto.

Ingreso Per cápita

El ingreso per cápita, también llamado PBI per cápita, es un indicador, utilizado para mostrar el nivel de riqueza de un país, este define el ingreso promedio que recibiría un habitante de un país.

A pesar de la corrupción que hay en nuestro país y El Niño Costero que hubo en el año 2017, la cifra estimada que se considera como ingreso per cápita fue de USD 6506 al cierre del año. Este incremento en comparación a otros años, refleja las expectativas de crecimiento económico peruano, sin embargo, aún tenemos una gran labor para poder alcanzar las cifras de países desarrollados.

De acuerdo a lo indicado por el Diario Gestión, en diciembre 2016, el Perú logró un crecimiento del 5.9% en el ingreso per cápita, siendo el mayor frente a los demás países de la región. Dado ello, se muestra que en el periodo 2000 al 2015, el PBI per cápita en nuestro país, es el más alto entre los siete países más grandes de nuestra región.

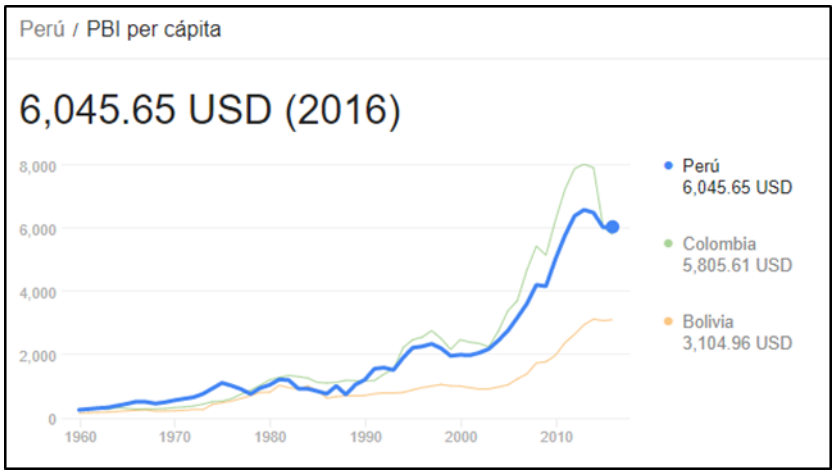


Figura 10.PBI per Cápita al 2016.

De acuerdo a lo indicado anteriormente, Bolivia es el segundo productor de quinua más grande, después de Bolivia. Su PBI per Cápita se muestra en 3104.96 USD, mientras que en Perú se dio un 6045.65 USD.

Población económicamente activa

La Población Económicamente Activa (PEA), comprende a la población de 14 años a más años de edad que participa en el mercado laboral, registrando un crecimiento de 1.6% durante el año 2017.

Lima Metropolitana:

Población Económicamente Activa
(miles de personas)

	2016	2017	Variación (%)
Sexo			
Mujeres	2,796.0	2,819.4	0.8
Hombres	2,347.7	2,385.0	2.6
Grupos de edad			
De 14 a 24 años	1,149.2	1,145.1	-0.4
De 25 a 44 años	2,720.7	2,739.5	0.7
De 45 y más años	1,250.8	1,319.7	5.5
Nivel de educación			
Primaria	390.8	385.4	-1.4
Secundaria	2,418.6	2,494.8	3.2
Superior no universitaria	969.0	990.4	2.2
Superior universitaria	1,342.3	1,333.7	-0.6
TOTAL	**5,120.7**	**5,204.3**	**1.6**

FUENTE: INEI - Encuesta Permanente de Empleo

*Figura 11.*Población Económicamente Activa. (PEA) (INEI, INEI, 2018).

De acuerdo al resultado del año 2017, según la Encuesta Permanente del Empleo (EPE) del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), la Población Económicamente Activa (PEA) femenina de Lima Metropolitana se incrementó en 0.8% frente al año 2016 y la PEA masculina creció un 2.6% en comparación con el año 2016.

En cuanto a edades, el grupo de 25 a 44 años aumentó un 0.7% con 18,800 personas más; y la población trabajadora de 45 y más años, ingresó con más fuerza laboral dando como resultado un 5.5% con 68,900 personas.

El Perú Urbano registró una variación anual del empleo en empresas privadas formales de 10 y más trabajadores de -1% en diciembre de 2017, respecto a similar mes de 2016. En tanto, en todo el 2017 se alcanzó una variación promedio anual del empleo de -0.1%, reportó el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE).

Esto conlleva a que nuestro mercado objetivo, de 25 años a más, tenga mayor adquisición y toma de decisiones económicas. Sin embargo, en su mayoría la toma de decisiones en la compra son las mujeres, de acuerdo a lo indicado en el cuadro, el crecimiento de la PEA en las mujeres ha sido menor, con un 0.8%

2.1.1.3 Balanza Comercial: Importaciones y exportaciones.

En el año 2017 la balanza comercial registró un superávit de US$ 6,266 millones. La balanza comercial, es la diferencia entre las importaciones y exportaciones de bienes.

En la siguiente Figura, mostramos las variaciones entre las exportaciones e importaciones en el año 2008 al año 2017. Respecto al año 2017, el gráfico muestra el indicador hasta abril 2017.

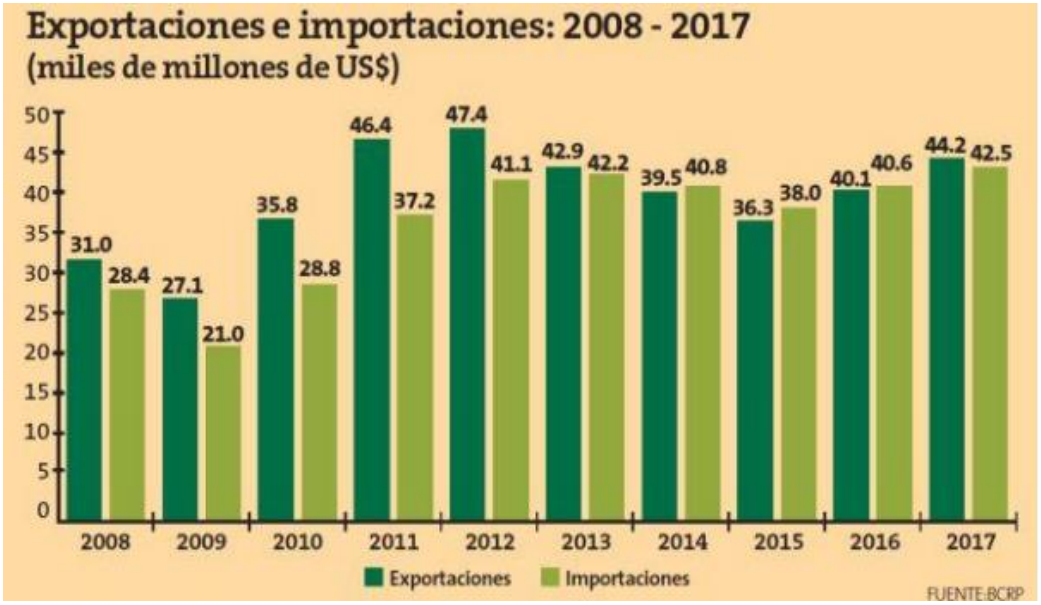


*Figura 12.*Cuadro de Exportaciones e Importaciones del 2008 - 2017. (BCPR, 2017).

2.1.1.3.1 Importaciones.

Las importaciones del Perú crecieron un 9.8% en diciembre del año 2017, siendo China y Estados Unidos los países que se constituyeron en los principales proveedores de bienes importados en el 2017, según la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (Sunat).

Este crecimiento se dio por las mayores importaciones de bienes de consumo, materias primas y en menor medida los bienes de capital.

Importación de azúcar rubia

Según información de la Unidad de Comercio Exterior AREX-Lambayeque, la producción nacional del azúcar es en promedio de 10 millones 800 mil toneladas anuales, siendo la región La Libertad, la productora de más 5 millones de toneladas y Lambayeque más 3 millones de toneladas (RPP Noticias).

Pero la producción de azúcar no abastece el mercado nacional por ello se importan en promedio 264 millones 376 mil 581 kilos, procedente de los países de Colombia el 75%, Guatemala el 15%, Brasil 9%, otros 1%. En tanto que solo en el primer trimestre del 2017, se han importado 58, 048,938 kilos, a un precio de 0.54 céntimos el kilo.

Concluimos que tenemos baja productividad de azúcar en nuestro país y es un punto negativo para nuestro proyecto, sin embargo, vemos la gran posibilidad de abastecimiento y sustitutos de la azúcar rubia.

2.1.1.3.2 Exportaciones.

Las exportaciones de productos agropecuarios concentran más de 200 productos que forman la cartera que el Perú ofrece al mundo. La información contiene quién vende quinua y los volúmenes de las operaciones que se realiza. El acceso a información de empresas que realizan Comercio Exterior Agropecuario.

Las mayores exportaciones elevan la recaudación tributaria realizada por la SUNAT y además el exceso de dólares ayudará al Banco Central de Reserva del Perú a mantener estable el tipo de cambio.

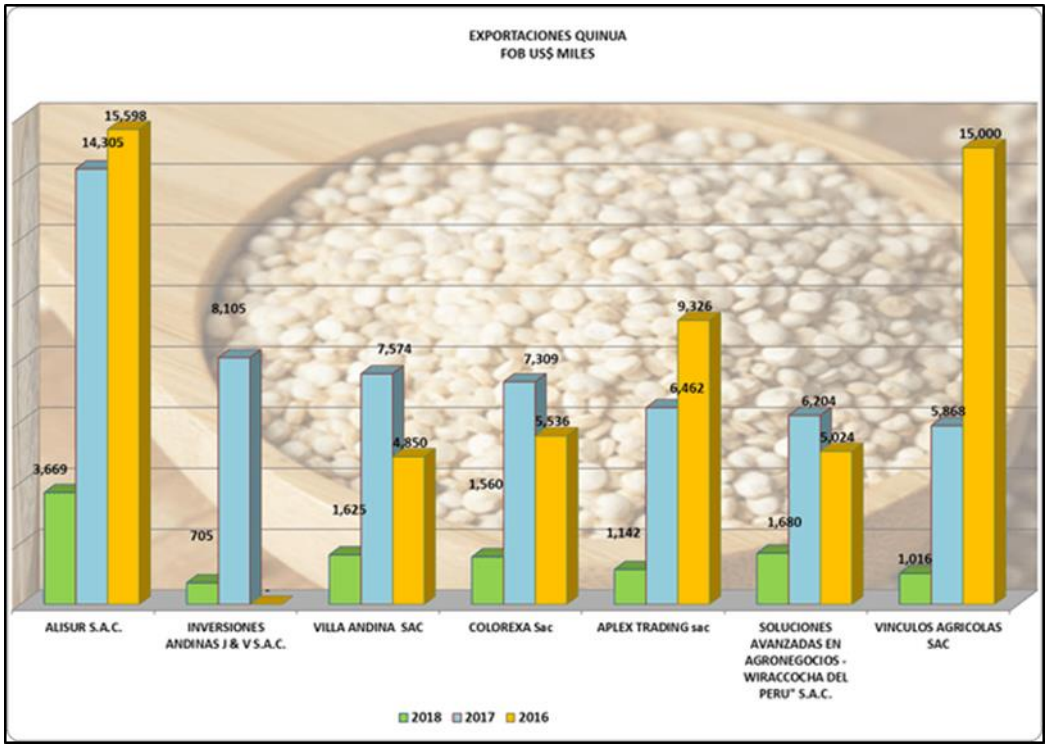


Figura 13. Exportación quinua 2018.

De acuerdo al gráfico Alisur SAC obtuvo la mayor venta en el año 2016, seguido a Soluciones Avanzadas en Agronegocios – Wiraccocha de Peru Sac, siendo los dos principales exportadores en nuestro país.

De acuerdo a las cifras de Adex, el principal destino de la quinua peruana fue Estados Unidos que compró por 35.9 millones de dólares y concentró el 43% del total enviado. Pese a que redujo sus compras 23% en valor, creció 13% en volumen. Otros mercados fueron Países Bajos, Canadá, Reino Unido, Italia, Francia, Alemania, España, Australia, Israel, Brasil, Japón, Chile, Taiwán, México y Hong Kong, entre otros.

Esto da como resultado la amenaza de no contar con suficiente quinua nacional y tener que importar en un futuro, sin embargo, solo el 43% por ciento ha sido exportado, dado ello podemos contar con más de la mitad de la producción.

2.1.1.4 PBI, tasa de inflación, tasa de interés, tipo de cambio, riesgo país.

2.1.1.4.1 PBI y Demanda Interna.

El producto bruto interno (PBI) anotó un crecimiento de 2,5% en el 2017, un resultado por debajo de la meta de 2,8% que proyectaba el Gobierno en el último Marco Macroeconómico Multianual difundido en agosto pasado.

El avance de la economía fue primordialmente por el crecimiento del sector primario, que se expandió 3,06%, según el Instituto Nacional de Estadística (INEI). La Minería e Hidrocarburos creció 3,19% el año pasado y mantuvo una trayectoria ascendente por tercer año consecutivo gracias al buen desempeño de la actividad minera metálica. La pesca se expandió 4,67% debido a la mayor captura de recursos; y el sector agropecuario avanzó 2,62% por el incremento de la producción agrícola. Después de dos años consecutivos con cifras negativas, el sector construcción aumentó en 2,20% como resultado del aumento del consumo interno de cemento (0,26%) y el avance físico de obras (8,16%).

Sin embargo, el rubro manufactura fue el único que no tuvo una evolución positiva y retrocedió 0,27%, debido a la contracción del subsector fabril no primario (-0,93%).

	2016	2017				
		I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año
Agropecuario	**2,7**	**- 0,4**	**0,5**	**7,0**	**4,0**	**2,6**
Agrícola	1,8	- 4,0	0,5	10,5	4,7	2,6
Pecuario	3,7	4,3	0,6	2,7	3,2	2,7
Pesca	**-10,1**	**37,9**	**128,8**	**- 42,8**	**- 51,5**	**4,7**
Minería e hidrocarburos	**16,3**	**4,1**	**1,9**	**4,3**	**2,5**	**3,2**
Minería metálica	21,2	3,9	3,6	6,0	3,3	4,2
Hidrocarburos	- 5,1	5,3	- 7,1	- 5,3	- 1,7	- 2,4
Manufactura	**- 1,4**	**2,3**	**4,5**	**- 1,7**	**- 5,4**	**- 0,3**
De procesamiento de recursos primarios	- 0,6	11,6	31,0	- 10,0	- 17,6	1,9
No primaria	- 1,6	- 0,5	- 3,8	1,3	- 0,7	- 0,9
Electricidad y agua	**7,3**	**1,1**	**1,6**	**1,7**	**0,2**	**1,1**
Construcción	**- 3,1**	**- 5,3**	**- 3,0**	**5,7**	**9,0**	**2,2**
Comercio	**1,8**	**0,1**	**0,9**	**1,4**	**1,7**	**1,0**
Otros servicios 1/	**4,0**	**3,2**	**3,0**	**3,7**	**3,8**	**3,4**
PBI	**4,0**	**2,3**	**2,6**	**2,9**	**2,2**	**2,5**
Producción de sectores primarios	2,4	1,7	1,6	3,0	3,2	2,4
Producción de sectores no primarios	10,0	4,5	6,1	2,2	- 1,1	2,9

1/ Incluye derechos de importación y otros impuestos a los productos.

*Figura 14.*PBI Anuales 2016 y 2017. (Variaciones Porcentuales).El PBI esta discriminado por tipo de gasto según sectores.

2.1.1.4.2 Inflación.

De acuerdo con la Constitución Política, el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) es una entidad pública autónoma, cuya finalidad es preservar la estabilidad monetaria y sus principales funciones son regular la moneda y el crédito, administrar las reservas internacionales e informar sobre el estado de las finanzas nacionales.

La inflación puede desviarse transitoriamente fuera del rango meta debido a la presencia de choques que pueden afectar temporalmente la oferta de bienes y servicios, como es el caso de los originados en bienes importados o en factores climáticos internos. Además, la efectividad de la política monetaria se evalúa en términos del éxito de retornar y mantener a las expectativas de inflación dentro del rango meta.

El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) informó que, en febrero del 2018, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) de Lima Metropolitana se incrementó en 0,25%, cifra superior a la de los últimos seis meses, sin embargo, fue menor a la de febrero del 2017 (0,32%). La variación acumulada a febrero alcanzó 0,38% y la de los últimos doce meses (marzo 2017-febrero 2018) llegó a 1,18% con una tasa promedio mensual de 0,10%.

El resultado estuvo influenciado por el alza en Alquiler de Vivienda, Combustibles y Electricidad (1,28%), Enseñanza y Cultura (0,29%), Transportes y Comunicaciones (0,12%) y Alimentos y Bebidas (0,10%), que son el 89% de la variación mensual.

2.1.1.4.3 Tasa de Interés

Todos los meses el directorio del Banco Central de Reserva (BCR) toma decisiones sobre la tasa de interés de política monetaria o tasa de referencia, con el objetivo de mantener la inflación dentro del rango meta.

Esta tasa de interés es la meta operativa de la política monetaria, la cual afecta con rezagos y por distintos canales a la tasa de inflación. Por ello, esta tasa de interés se determina con base a proyecciones de inflación y de sus determinantes.

2.1.1.4.4 Tipo de cambio

El Precio del Dólar en Nuevos Soles Peruanos puede verse afectado por intervenciones periódicas que realiza el Banco Central de Reserva (BCR), organismo que compra y vende dólares en el mercado peruano, con el fin de estabilizar la cotización o el tipo de cambio del Sol Peruano.

El Precio del Dólar en Perú se ve afectado por diversos indicadores, tales como: El crecimiento del PBI, la tasa de interés fijada por el BCR, el comportamiento de las exportaciones peruanas, las políticas de la FED (Reserva Federal de EEUU) y la situación geopolítica Internacional.

Adicionalmente, el BCRP ejecuta medidas preventivas para resguardar la estabilidad financiera y los mecanismos de transmisión de la política monetaria. Es por ello que, mediante la intervención cambiaria comentada líneas arriba, se busca reducir la volatilidad excesiva del tipo de cambio y acumular reservas internacionales en un período de entrada de capitales externos o altos precios de productos de exportación, lo cual desarrolla fortalezas ante eventos negativos en una economía con un elevado porcentaje de dolarización financiera.

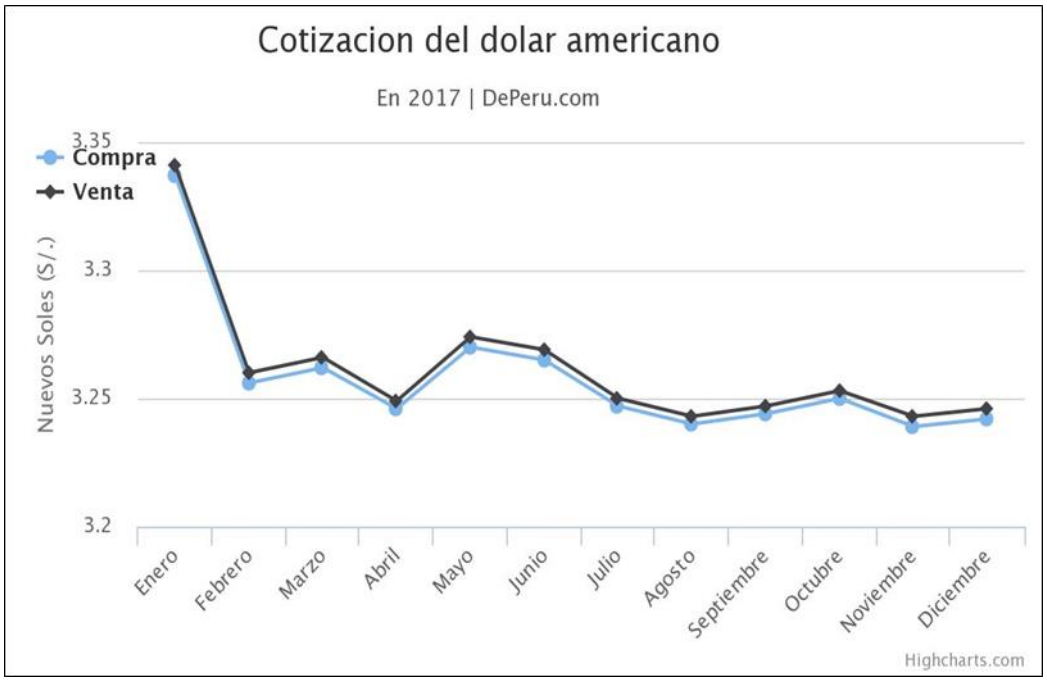


*Figura 15.*Evolución del Tipo de Cambio del dólar americano en el Perú.

2.1.1.4.5 Riesgo País

El riesgo país mide la capacidad de un determinado país de cumplir con sus obligaciones financieras, y el riesgo político implícito, y de acuerdo a ello obtiene una calificación crediticia internacional.

Las principales consecuencias de un alto nivel del riesgo país son una merma de las inversiones extranjeras y un crecimiento económico menor y todo esto puede significar desocupación y bajos salarios para la población.

Para los inversores este índice es una orientación, pues implica que el precio por arriesgarse a hacer negocios en determinado país es más o menos alto.

El riesgo país de Perú fue de 1.31 puntos porcentuales en el primer trimestre del año 2018, ajustado después del cierre, calculado por el banco de inversión JP Morgan. Dado ello, se reportó el riesgo más bajo, seguido de Colombia (1.85 puntos) y México (1.95 puntos).

2.1.1.5 Leyes o reglamentos generales vinculados al proyecto.

El Perú se rige bajo los principios de libre comercio. Este sistema permite actuar con libertad, toma de decisiones y estrategias para que los negocios sean competitivos. Existe Reglamento del Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente - Reglamento de la Ley MYPE en el cual se detallan todos los procedimientos para crear e inscribir las nuevas organizaciones.

Ley de Promoción de la Alimentación Saludable

En junio del año 2017, se anunció el Reglamento de la Ley de Promoción de la Alimentación Saludable, buscando las mejores prácticas de Latinoamérica y Europa.

"Con este reglamento, los productos en el futuro tendrán una advertencia en el empaque y también en las propagandas, lo cual permitirá que los ciudadanos sepan con mayor claridad lo que están consumiendo", subrayó Zavala en conferencia de prensa, que ofreció junto al titular de Comercio Exterior y Turismo, Eduardo Ferreyros.

Decreto Legislativo Nº 1062

Ley de inocuidad de los alimentos destinados al consumo humano, esta ley protege la salud y la vida de las personas con un enfoque preventivo en toda la cadena alimentaria.

Norma Técnica Peruana NTP 209.038 2009

Esta Norma Técnica Peruana constituye la información que debe llevar todo alimento envasado, tal como es nuestro producto.

Se aplica al etiquetado de todos los alimentos envasados que se ofrecen como tales al consumidor o para fines de hostelería y a algunos aspectos relacionados con la presentación de estos.

Debe ir indicado la fecha de producción, fecha de envasado, fecha de vencimiento, ingrediente, etiqueta y lote.

Artículo 25, inciso a), de la Ley del MINSA Ley 27657, DIGESA

Este artículo e inciso señalan una serie de normas y reglas destinadas a controlar y proteger los intereses de la salud de los consumidores.

ISO 22000 Sistemas de Gestión de Seguridad Alimentaria

El ISO 22000 especifica los requisitos para un sistema de gestión de seguridad alimentaria que implica la comunicación interactiva, la gestión del sistema, y los programas de prerrequisitos (PPR). La norma se centra en asegurar la cadena de suministro, tiene principios de sistemas de gestión integrados y está alineado con los principios de APPCC del Codex Alimentarius.

2.1.2 Análisis del Sector

2.1.2.1 Mercado internacional.

En la región, Perú es uno de los países que presenta menor consumo de lácteos, debido a la poca promoción del gobierno y desarrollo de mercado, los países como EEUU, Canadá, La Unión Europea, etc. tienen los lácteos entre ellos la leche como un alimento esencial en su dieta.

Uno de los productos lácteos más exportados es la leche evaporada y los principales destinos son Haití (44%), Puerto Rico (10%), Chile (6%) y Bolivia (6%).

Así mismo, otros de los derivados lácteos como la leche condensada y manjar se encuentra en crecimiento y uno de los principales consumidores de este dulce es EEUU, Canadá, seguido por países europeos.

De acuerdo con el estudio publicado por Persistence Market Research, indica que actualmente el mercado de la confitería en EEUU se encuentra en crecimiento en estos últimos años, su valor alcanzaría US$39,000 millones durante el 2016 en ese país, desde un nivel de US$ 35,000 millones en el 2014, suponiendo un incremento de casi12%.

Al respecto de los ingredientes peruanos, hace referencia a que los consumidores buscan alimentos más saludables. Por lo tanto, se abre la posibilidad de incluir ingredientes saludables peruanos en la confitería como por ejemplo los granos andinos, que son de alto valor nutricional, como la Quinua.

En el año 2016 Perú exportó alrededor de 46 mil toneladas de granos andinos entre quinua, kiwicha y cañihua, siendo el principal mercado EEUU y Canadá con cerca del 40% de las exportaciones y unos de los 50 países con destino de los granos. Las exportaciones durante el año 2016 ascendieron a 110 millones de dólares.

Así mismo se toma en consideración el libre comercio que existe entre ambas partes y la liberación de pago de aranceles que facilita su exportación.

2.1.2.2 Mercado del consumidor.

Este mercado está definido por los beneficios que el consumidor percibe de acuerdo a la oferta del mercado; como calidad, precio, valor nutricional y presentación del producto.

Actualmente, el Perú mantiene un sector lácteo dinámico con tendencia a crecer y se registra en los últimos años que la producción de leche paso de ser de 1.2 millones a 1.8 millones de toneladas (2005-2013) con una tasa de crecimiento promedio anual de 4.9%. Sin embargo, se muestra un registro que el consumo de productos lácteos per cápita en Perú es de 87 kg cuando debería ser 120 kg según cantidad recomendada por la Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la Agricultura (FAO), para que la población mantenga una alimentación balanceada.

En este siguiente cuadro se muestra el crecimiento de la producción y ventas de majar del 2016 con respecto al periodo de setiembre 2017.

Tabla 5

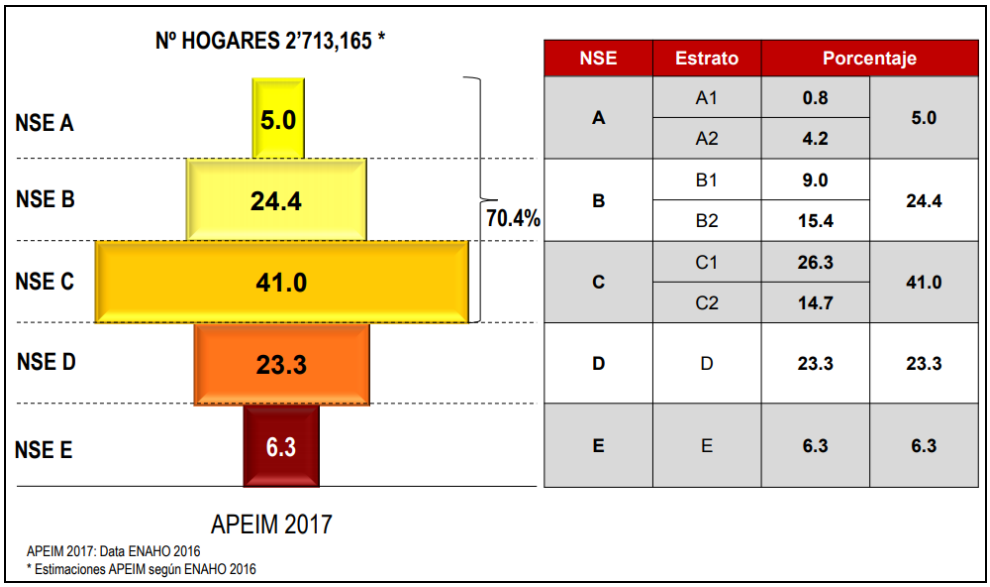
Producción y Ventas de la Agroindustria por Productos Lácteos III Trimestre 2016/2107. (Miles de Toneladas).

PRODUCTOS	PRODUCCION			VENTAS		
	Julio-Septiembre			Julio-Septiembre		
	2016	2017	VAR%	2016	2017	VAR%
Elaboración de productos lácteos						
Leche evaporad	122.3	112.5	-8.0	114.4	107.1	-6.4
Leche condensada	1.7	1.5	-44.2	2.1	1.4	34.5
Leche Pasteurizada	36.6	44.8	22.2	38.5	40.1	3.8
Queso Madurado (tipo suizo)	3.8	3.4	-10.5	3.8	40.1	3.8
Queso fresco	1.6	1.4	-9.8	1.7	1.4	-19.9
Queso mantecoso	0.2	0.1	-17.4	0.2	0.1	16.9
Mantequilla	1.2	1.3	11.7	1.4	1.2	-8.4
Cremas	1.4	1.7	19.5	1.4	1.6	16.4
Yogurts	49.5	36.7	-25.8	49	34.6	-29.5
Manjar blanco	1.8	1.9	4.5	1.9	1.9	-3.1

Nota: La variación de la producción del Manjar Blanco fue de 4.5 al 2017 con respecto al 2016; y la variación de las ventas de Manjar Blanco fue de 3.1 al 2017 con respecto al 2016.

Mercado

Según el siguiente cuadro, Lima Metropolitana tiene una población total de 2´713,165 hogares, y de estos el 65.4% pertenece a los NSE B y C.



NSE	Estrato	Porcentaje	
A	A1	0.8	5.0
	A2	4.2	
B	B1	9.0	24.4
	B2	15.4	
C	C1	26.3	41.0
	C2	14.7	
D	D	23.3	23.3
E	E	6.3	6.3

*Figura 16.*Distribución de Personas Según NSE 2016 Lima-Metropolitana.

Nivel de gastos de la población

El porcentaje mostrado en el cuadro N°2 hace referencia a los gastos que prioriza el consumidor, mostrando en todos los estratos un gran porcentaje de gastos por alimentación.

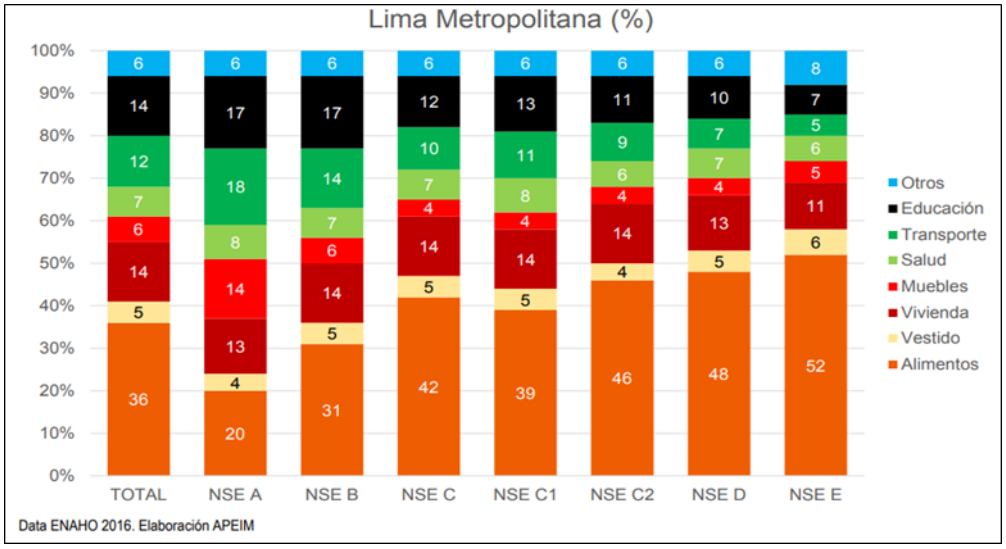


*Figura 17.*Distribución de Gastos Según NSE 2017 Lima-Metropolitana.

2.1.2.3 Mercado de proveedores.

Se muestra un registro de proveedores que tienen precios competitivos y son medidos por su experiencia en el mercado.

Para garantizar un estándar de insumos de la calidad, tenemos los siguientes socios estratégicos para la producción de manjar:

- Los productores de leche que se encuentran dentro de la Asociación de Ganaderos Lecheros del Perú (AGALEP).
- Los productores de granos andinos que estén registrados en la Asociación Nacional De Productores y Agroindustriales Rurales De Quinua Y Granos Andinos Del Perú (ANPAR Quinua Peru).
- Con respecto a los demás insumos los encontramos dentro del mercado sin complicaciones.

Por último, se cuenta con el Servicio de Logística, que en su mayoría es tercerizado.

2.1.2.4 Mercado competidor.

2.1.2.4.1 Competidores Directos.

Los principales competidores de manjar son Gloria, Nestle y Bazo Velarde que tienen presentaciones de 200gr, estas marcas cuentan con puntos de venta diversificados como supermercados y bodegas.

*Figura 18.*Competidores Directos.

Otro de los competidores directos que tenemos es la Nutella ya que va dirigido al sector NSE A, consumido como un dulce o untado en algún complemento.

*Figura 19.*Otros competidores directos.

2.1.2.4.2 Competidores Indirectos.

El mercado de competidores indirectos para nuestro mercado es variado, están dirigidos al consumo del hogar, las cuales están posicionadas por costumbre y cultura, entre ellas tenemos la mermelada, que es dulce se usa para untar en pan e incluso comerla sola, este producto cuenta con diferentes marcas, presentaciones y tamaños; al igual que la margarina, mantequilla y queso en crema:

*Figura 20.*Competidores indirectos.

2.1.2.4.3 Mercado distribuidor.

Un estudio realizado por la Asociación de Bodegueros del Perú ABP, dentro de Lima Metropolitana existen alrededor de 113 mil bodegas, la mayor cantidad se encuentra en Lima Norte (43.1%) y Lima Sur (21.7%) Lima Este (20.8%), Lima Centro (8.3%). Debido a este estudio incursionaremos con la venta de nuestro producto en Lima Norte, por la mayor cantidad de población y puntos de venta.

Se realizará la distribución de nuestro producto a través de los lugares más frecuentes de compra de alimentos y bienes de cuidado personal en este caso Mercados/Mayoristas (46%) y Minoristas/Bodegas (22%), donde el consumidor final encuentra sus alimentos y bienes de cuidado personal.

Tabla 6
Lugar de Compra Frecuente ABP 2016.

LUGAR DE COMPRAS FRECUENCIAS	%
Mercado/Mayoristas	46%
Supermercado/Autoservicios	32%
Minorista/Bodega	22%

Nota: Elaboración propia.

Para abarcar Lima Norte trabajaremos con distribuidores que cuentan con una cartera de clientes y la experiencia para abastecer a Minoristas/Bodegas, así mismo se realizará una distribución directamente a los Mercados/Mayoristas, medios que nos permitirán llegar al cliente final.

2.1.2.5 Leyes o reglamentos del sector vinculados al proyecto.

Una de leyes creadas por el gobierno en favor de la actividad ganadera lechera y de la industria láctea nacional, regional y local fue la Ley N°13396-2004, creada por el Consejo Nacional de la Leche del Perú – CONALE.

2.2 Análisis del Micro Entorno

2.2.1 Competidores actuales: Nivel de Competencia.

Tabla 7
Información de los principales competidores – GLORIA.

Empresa	Marca	Descripción	Presentación	Precio Prom. Unit. S/.	Distribución
Gloria	Bonle	Es una sana y nutritiva golosina para los niños y el ingrediente perfecto para repostería y cocina, hecha 100% leche de pura vaca	Bolsa de 1Kg	S/.11.6	Supermercado Plaza Vea, Wong, Tottus, Vivanda.
			Bolsa de 500 Gr	S/.6.99	Distribuidores
			Pote 250 Gr	S/.3.9	Mayorista
			Sachet de 200 Gr	S/.2.74	Minorista.

Nota: Elaboración propia.

La empresa Gloria es la más importante del país en el rubro de productos lácteos y sus derivados, con una participación en el mercado del 72% aproximadamente.

Inició operaciones hace 76 años y ha mantenido su liderazgo en productos lácteos durante las últimas décadas gracias a su amplia gama e innovación de productos. Esto se ve reflejado en la variedad de presentaciones y precios de sus manjares, que están orientados para el consumo familiar y la repostería.

Los manjares Gloria se pueden encontrar en supermercados, minimarkets, mercados y bodegas, lo cual le permite estar cercano al consumidor de todos los niveles socioeconómicos, teniendo los precios más bajos del mercado, lo que representa un nivel de competencia alto.

Tabla 8

Información de los principales competidores – NESTLE.

Empresa	Marca	Descripción	Presentación	Precio Prom. Unit. S/.	Distribución
Nestlé	Nestlé	Hecha con leche que proviene de Nueva Zelanda donde es producido en uno de los mejores establos lecheros del mundo garantizando así su excelente calidad.	Bolsa de 1Kg	S/.15.41	Supermercado Plaza Vea, Wong, Tottus, Vivanda Distribuidores Detallistas.
			Bolsa de 500 Gr	S/. 8.51	
			Sachet de 200 Gr	S/. 3.56	

Nota: Elaboración propia.

La empresa Nestlé Perú es una subsidiaria del grupo suizo Nestlé y tiene presencia en el Perú desde 1919. Tiene una participación en el mercado de productos lácteos y derivados del 8% aproximadamente.

En cuanto a sus manjares, no tiene gran variedad de presentaciones para el consumo familiar. Sus presentaciones están más orientadas a la repostería casera y se pueden encontrar en supermercados, minimarkets, mercados y bodegas.

En cuanto a sus precios, son los más altos del mercado, lo cual hace que su consumo sea en su mayoría por el estrato social A y B. Ésta marca representa un nivel de competencia baja.

En base a este análisis, podemos encontrar que hay un espacio para ingresar en el mercado con un manjar de distintas características a las dos principales marcas y orientada exclusivamente al consumo familiar, por un lado, buscando la diferenciación en los sabores y presentación y por otro lado, impulsando la comercialización a través de canales de distribución masiva.

Tabla 9

Producción y Venta de Productos Lácteos.

Producto	Producción (000 TM)			Ventas (000 Soles)		
	Enero			Enero		
Elaboración de productos lácteos	2015	2016	Var%	2015	2016	Var%
Leche evaporada	39.3	47.9	21.9	31.9	42.2	32.5
Leche Condensada	0.2	0.4	140.0	0.4	0.7	49.1
Leche pasteurizada	10.1	12.6	25.0	10.7	11.4	6.1
Queso Madurado	1.2	1.2	0.4	1.2	1.2	4.2
Queso fresco	0.5	0.6	7.6	0.5	0.6	4.2
Queso mantecoso	0.0	0.1	0.9	0.0	0.1	0.8
Mantequilla	0.3	0.3	8.5	0.2	0.2	-10.9
Cremas	0.7	0.8	4.4	0.6	0.7	8.8
Yogurts	15.4	17.0	10.3	16.6	17.6	5.7
Manjar blanco	0.3	0.3	10.0	0.4	0.4	19.9

Nota: SIEA /Elaboración propia.

2.2.2 Fuerza Negociadora de los clientes.

Nuestros principales clientes directos serán los grandes distribuidores y mayoristas situados en Lima Norte, a través de ellos llegaremos a los consumidores finales.

La fuerza negociadora de los clientes es alta, ya que el manjar blanco es un producto de baja penetración, éste dato lo deducimos porque el manjar blanco no figura entre los principales productos que se mencionan en la tabla de niveles de penetración de productos comestibles publicado por IPSOS APOYO 2015, a esto le añadimos que nuestro producto y marca es nueva en el mercado, por lo tanto, nuestros clientes tienen el poder de negociación.

Figura 21. Nivel de penetración de productos comestibles. (IPSOS, 2015).

2.2.3 Fuerza Negociadora de los Proveedores.

A continuación, vamos analizar la fuerza negociadora de nuestros proveedores de los 3 principales insumos y que representan aproximadamente más del 90 % del contenido del producto.

Leche entera en Polvo: Hemos identificado 3 proveedores que importan este producto: ADIPLUS S.A., AROMATIC PERU S.A.C. Y FRUTAROM SA. Todas ellas representan a transnacionales extranjeras y cuentan con stock necesario para el abastecimiento interno. La diferencia entre una y otra es principalmente el precio. El uso de este insumo en la preparación de nuestro producto es indispensable, por lo que tenemos que asegurar el abastecimiento por parte nuestro proveedor y buscar una línea de crédito a medida que nuestras compras vayan aumentando. La fuerza negociadora de estos proveedores es media, ya que, si bien es indispensable contar con el stock suficiente de estos insumos, no hay un solo importador que lo comercializa.

Quinua: Hay que tener en cuenta que la producción Quinua está concentrada principalmente en provincia, siendo Puno el principal productor de este grano con aproximadamente el 45%, siguiendo en orden de importancia Ayacucho, Arequipa, Cusco, Junín, La Libertad, Lambayeque, entre otros.

Según Datos de MINAGRI, el 2016 se produjo un total de 77,652 TM de Quinua, de las cuales el 57% fue para el mercado internacional, lo que indica que el 43% quedo para el consumo interno, cifra que de alguna manera asegura el abastecimiento de este grano en el mercado interno.

Tabla 10

Comportamiento de la Producción de quinua (2008 – 2016) - En toneladas.

AÑO	NACIONAL	PUÑO	AYACUCHO	JUNÍN	CUSCO	APURÍMAC	AREQUIPA	LA LIBERTAD	LAMBAYEQUE
2008	29,867	22,691	1,771	1,145	1,776	892	264	364	
2009	39,397	31,160	1,771	1,454	2,028	933	473	415	
2010	41,079	31,951	2,358	1,586	1,890	1,212	650	430	
2011	41,182	32,740	1,444	1,448	1,796	1,190	1,013	354	
2012	44,213	30,179	4,188	1,882	2,231	1,981	1,683	505	
2013	52,130	29,331	4,925	3,852	2,818	2,010	5,326	1,146	427
2014	114,725	36,158	10,323	10,551	3,020	2,690	33,193	4,155	3,262
2015	105,666	38,221	14,630	8,518	4,290	5,785	22,379	3,187	778
2016	77,652	35,166	16,657	3,802	3,937	4,805	6,157	2,900	28

Nota: MINAGRI-DGSEP-DE/Elaboración propia.

Se considera que la fuerza negociadora de los proveedores de quinua es media, porque si bien hay varios productores y distribuidores en todas sus formas y gramaje, la demanda interna como externa es alta, por lo que las negociaciones serian 50% para cada uno.

Azúcar: La producción de azúcar para el mercado interno es alto, por lo que no represente un riesgo de desabastecimiento. Por otro lado, el producto es de fácil acceso y se pueden conseguir precios al por mayor en los mercados mayorista. A pesar de ello, consideramos que la fuerza negociadora de los proveedores de azúcar es medio-alto, porque es un producto de alta demanda y básico en la canasta familiar.

En conclusión, podemos indicar que la fuerza negociadora de los proveedores es media-alta, porque a pesar que son productos que en su mayoría podemos encontrar más de un vendedor, la demanda de éstos es alta, por lo que en caso tengamos que negociar precios y/o días de crédito, va depender mucho de la relación que se estreche con ellos, asegurándole una cuota de compra periódica y un alto poder de negociación.

2.2.4 Amenaza de productos sustitutos

Para analizar este punto, debemos tomar en cuenta que el manjar blanco es un producto de baja penetración en los hogares limeños considerado más para uso en repostería, sin embargo, buscamos el consumo familiar por ser versátil en su uso, como por ejemplo untarlo en galletas, tostadas y panes.

En este aspecto, tenemos a la mermelada y mantequilla de uso similar como los principales productos sustitutos, con el valor agregado que son productos de alta penetración en el consumo de los hogares como se muestra en el *gráfico N°16*, además que pertenecen a marcas posicionadas en el mercado y de fácil ubicación por el consumidor como en bodegas, panaderías, mercados y supermercados. Por tal motivo, podemos indicar que la amenaza de productos sustitutos es alta.

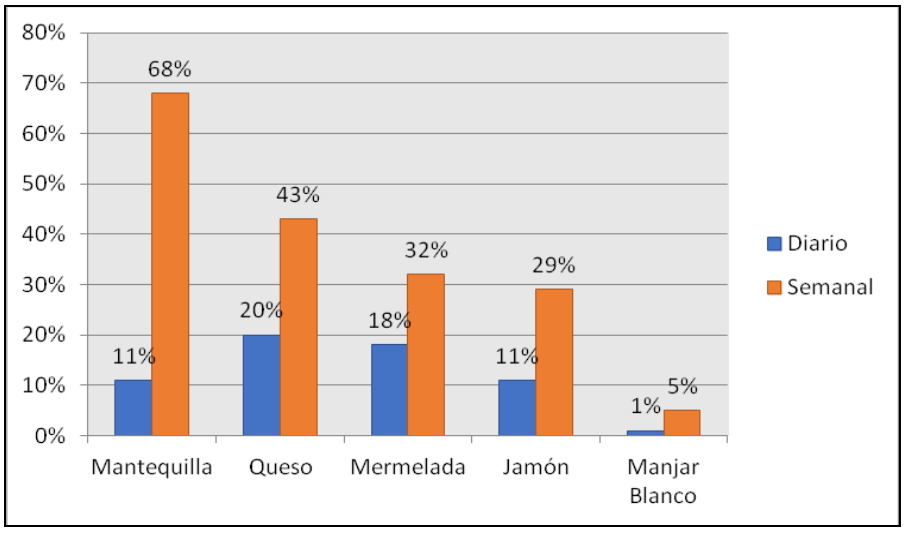


*Figura 22.*Porcentaje de consumo de Manjar Blanco y sustitutos en los hogares de lima Metropolitana

Liderazgo en Productos Comestibles 2013 – IPSOS

2.2.5 Competidores potenciales barreras de entrada

De todos los insumos analizados, podemos deducir que la leche hace que el producto tenga una barrera de entrada media, ya que los demás insumos son de fácil acceso.

Adicional a ello podemos indicar que al ser un producto que se puede copiar fácilmente, los competidores potenciales son altos, agregando que los supermercados copian todos los productos exitosos o de alta demanda con sus propias marcas, tercerizando su producción a las grandes fábricas.

Por otro lado, las marcas que ya existen de manjar blanco convencional, tienen la capacidad económica para reducir sus precios en el caso se sientan amenazados por un producto nuevo o copiar nuestro producto a precios más bajos con la finalidad de sacarnos del mercado.

Por todo lo analizado, reiteramos que los competidores potenciales son muchos, convirtiéndose en una amenaza de alto grado.

Capítulo III: Plan Estratégico

3.1 Visión y Misión de la empresa

3.1.1 Visión.

Ser la empresa líder de los manjares más ricos y nutritivos a base de semillas andinas, que faciliten la vida y brinden una agradable experiencia de placer y bienestar en las familias peruanas.

3.1.2 Misión.

Ser una empresa de crecimiento sostenible y rentable que fabrica y distribuye manjares nutritivos de calidad a base de semillas andinas como la Quinua, ofreciendo a las familias peruanas una alimentación más nutritiva y saludable.

3.2 Análisis FODA

Tabla 11
Análisis FODA.

		FORTALEZAS		DEBILIDADES
		F1	Producto nutritivo e innovador con valor agregado de la quinua.	D1	Falta de posicionamiento de la marca en el mercado.
		F2	Presentación en envases innovadores de cartón, amigable con el medio ambiente.	D2	Altos costos operativos al inicio del proyecto.
		F3	Maquinaria propia y moderna para la producción de manjar blanco de alta calidad.	D3	Certificaciones de calidad en vías de implementación.
		F4	Personal especializado en la elaboración de productos naturales y nutritivos de alta calidad.	D4	Limitada diversificación de productos y presentaciones.
VARIABLES EXTERNAS		F5	Personal Comercial con alto poder de persuasión	D5	Local alquilado (Planta y oficinas)
	OPORTUNIDADES		**ESTRATEGIAS FO**		**ESTRATEGIAS DO**
O1	Insumo reconocido por sus propiedades nutritivas.		FO1: Difundir la empresa Manjar Andino SAC como una empresa que elabora productos nutritivos desplazando lo tradicional. (F1, F4, F5, O4,05)		DO1: Masificar la publicidad del MANJAR ANDINO por medios sociales, como Facebook, Twitter, Youtube, Mailing, haciendo hincapié en las bondades de proporciona la quinua. (D1, D4, O1, O2, O3, O5)
O2	43.1% de las bodegas están en Lima Norte		FO2: Diseñar estrategias publicitarias que resalten el valor nutritivo del manjar andino. (F1, F2, F5, O1, O5)		DO2: Buscar capacitaciones para obtener rápidamente certificados de calidad que permitan ingresar nuestro producto en sectores más exigentes. (D3, O3, O5).
O3	. Políticas de estado que apoya y promueven la MYPES		FO3: Desarrollar alianzas estratégicas con proveedores de maquinarias para capacitaciones de actualización al personal de planta. (F4, O3)		DO3: Trabajar en el diseño y desarrollo de nuevos productos de alto valor nutritivo, especialmente con granos andinos. (D4, O1, O4, O5)
O4	Creciente demanda del consumo de productos naturales y nutritivos		FO4: Desarrollar alianzas estratégicas con programas estatales orientados a la nutrición infantil y adulto mayor, aprovechando los beneficios del manjar de quinua. (F1, F5 O4, O5)		
O5	Promoción por parte del Estado para el consumo de la quinua				
	AMENAZAS		ESTRATEGIAS FA		ESTRATEGIAS DA
A1	Productos sustitutos altamente posicionados		FA1: Trabajar en el mejoramiento contante de la calidad y sabor del producto para evitar una imitación de la competencia. (F1, F2, F3, F4, A3, A4)		DA1: Buscar Mejorar las condiciones contractuales de alquiler de local y otros costos fijos para que no impacte en el precio del producto. (D2, D5, A5)
A2	Alto poder de negociación de clientes en condiciones comerciales.				
A3	Competencia con mayor experiencia en el sector.		FA2: Trabajar el cambio de percepción del consumidor hacia los productos sustitutos tradicionales, haciendo notorio nuestro enfoque a lo nutritivo. (F1, A1, A5).		DA2: Buscar constantemente mejores precios y condiciones de compra con proveedores de materias primas. (D1, D2, A5)
A4	Empresas de marcas ya posicionadas tienen capacidad para ingresar también con este nuevo tipo de producto.				
A5	Precios bajos de la competencia		FA3: Trabajar en el apoyo de la rotación del producto para negociar mejores condiciones de pago (F1, F5, A2)		

Nota: Elaboración propia.

3.3 Objetivos

3.3.1 Objetivo principal

Lograr la penetración de nuestra marca en el mercado objetivo en el primer año, diferenciándonos de los demás por ser una marca que ofrece productos con alto valor nutritivo.

Para ello realizaremos campañas agresivas de comunicación sobre los beneficios de nuestro producto a través de herramientas de social media, llegaremos al consumidor final principalmente a través de canales de distribución indirecta, usaremos estrategia de precios más por más, donde el precio no dejará de ser atractivo.

3.3.2 Objetivos Específicos

- Difundir y fomentar el consumo de una nueva categoría de manjar blanco, hecho en base a granos andinos
- Lograr el posicionamiento de la marca, y el conocimiento de la categoría de producto.
- Obtener una cuota de mercado de 26.1%, 60.1%, y 100% en el 1er, 2do, y 3er año respectivamente.
- Formular el plan de comercialización para obtener un porcentaje de penetración en el mercado para nuestro producto.
- Desarrollar estrategias financieras para maximizar la rentabilidad del proyecto.

CAPÍTULO IV: Estudio de Mercado

4.1 Investigación de mercado

Con el fin de tener un mejor conocimiento del mercado, se realizará una investigación cualitativa y cuantitativa bajo las siguientes especificaciones:

4.1.1 Criterios de segmentación.

Según la Asociación de Bodegueros del Perú, al 2017, de las 113 mil bodegas que hay en Lima, el 43.1% se ubica en Lima Norte, es por tal motivo que se selecciona esta zona para iniciar las operaciones de la empresa.

Se ha definido como población a investigar, a los hogares de los distritos de: Independencia, Los Olivos, San Martin de Porras, Comas, Carabayllo y Puente Piedra, de NSE B y C. A continuación, se dimensionará la población a estudiar, en base a las variables tradicionales de segmentación:

- Variable: Geográfica.

Se ha tomado la zona geográfica de Lima Norte, específicamente los distritos de: Independencia, Los Olivos, San Martín de Porres, Comas, Carabayllo y Puente Piedra.

Según el informe: Perú Población 2017, publicados por CPI, la distribución de hogares es la siguiente:

Tabla 12
Población de NSE B y C, por distritos.

DISTRITOS LIMA NORTE	HOGARES CANT	NSE B	NSE C	TOTAL
Independencia	67,800	22.80%	52.20%	50,850
Los olivos	107,400	22.80%	52.20%	80,550
San Martin Porras	175,200	22.80%	52.20%	131,400
Comas	139,000	13.70%	46.60%	83,817
Carabayllo	75,200	13.70%	46.60%	45,346
Puente piedra	88,300	13.70%	46.60%	53,245
Total	652,900			445,208

Nota: CPI. Perú: Población 2017.

- Variable Demográfica:

La unidad de muestreo, en ese caso, la unidad informante para nuestro estudio, serán las amas de casa. “El ama de casa es definida como la persona de 15 años o más, hombre o mujer, que toma las decisiones cotidianas de compra para la administración del hogar” (APEIM NSE, 2017)

Observando las muestras usadas para estudiar al ama de casa, en los diversos estudios de empresas reconocidas de investigación de mercados, la edad considerada para el ama de casa es la de 18 a 60 años, más, de acuerdo a un estudio de Kantar Worldpanel (2016) , el ama de casa mayor a 50 años de edad, no muestra incremento en su gasto para compras, las de 34 a 49 años, han mostrado un incremento en su gasto (6,7%) , para productos de la canasta familiar, y las que tienen hasta 34 años, han incrementado el número de visitas al punto de venta y el 58% de amas de casa, utiliza el canal bodegas.

Por esta razón, consideramos el rango de estudio para la población objetivo, entre los 18 y 50 años de edad.

Según datos de actualizaciones de INEI, la población de 18 a 50 años de edad, asciende 54,6% de la población.

Así también, haremos uso de la variable de NSE, enfocando nuestro producto en el segmento B y C, por su amplitud, gustos por los dulces, y poder adquisitivo suficiente para obtener el producto.

En APEIM (2017), se agrupan los distritos de Puente Piedra, Comas y Carabayllo en una zona 1, en donde el 13,9% de la población, pertenece a hogares de NSE B y el 44.1% al NSE C. La zona 2, está compuesta por Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres, siendo el 26.4% de la población de NSE B y 51.9% de NSE C.

- **Variable Conductual:**

Se estudiará el impacto en el producto, sobre aquellas personas que tengan cierta frecuencia de consumo en un producto similar, como el Manjar Blanco tradicional.

4.1.2 Objetivos de la Investigación de Mercados.

El objetivo General de la investigación es determinar las características del consumo de manjar blanco, en las familias de los distritos de Lima norte en la actualidad, y dimensionar el mercado para el proyecto:

Los objetivos específicos de la investigación son:

- Conocer el perfil de consumo de manjar blanco en los hogares.
- Conocer la aceptación del concepto este nuevo producto.
- Identificar el rango de precio que genere mayor demanda al producto.

- Dimensionar el mercado para el Manjar Andino.
- Conocer los canales de compra preferidos para el producto.
- Conocer los canales de comunicación para el producto.

4.1.2.1 Diseño de la investigación.

Se ha recogido información del mercado, haciendo uso de las metodologías cualitativa y cuantitativa.

4.1.2.2 Investigación Cualitativa.

El focus group se realizó en un ambiente agradable, donde el protagonista fue el manjar blanco de quinua “Manjar Andino”, con la finalidad de que los participantes se sientan cómodos y a gusto, brindaremos la información necesaria del producto antes de hacerlos degustar.

Las reuniones se realizaron en 3 fechas, los días fueron 18,19 y 30 de abril del presente año.

Tabla 13
Focus en el Distrito de los Olivos.

FOCUS GROUP 1

Fecha: 18/04/2018
Lugar: Los Olivos
Hora: 3:00 pm
Moderador: Rosmery Silva

PARTICIPANTES

	Nombre	Edad	Nro. Hijos
1	Moisés Pacheco López	49	1
2	Gabriela Tarazona	36	2
3	Sandra Rivera Ruiz	43	2
4	Israel Morales Pizan	40	2
5	Evelina Maldonado Polo	38	1
6	Luis Alberto Sánchez Mori	51	2

Nota: el texto en azul es el Link para ver el focus Group por You Tube. Elaboración propia.

Figura 23. Focus Group 01.

Tabla 14

Focus Group 02.

FOCUS GROUP 2

Fecha: 19/04/2018

Lugar: Los Olivos

Hora: 5:00 pm

Moderador: Katlin Pacheco

PARTICIPANTES

	Nombre	Edad	Nro. Hijos
1	Manuel Moscoso	64	4
2	Dennis Arias	43	2
3	Natalia Cáceres	27	1
4	Jorge Gutiérrez	28	1
5	Luis Aguilar	37	2
6	Juan León	31	2
7	Diana Roca	28	1
8	Génesis Guillen	27	1

Nota: el texto en azul es el Link para ver el focus Group por You Tube. Elaboración propia.

Figura 24 Imagen de Focus Group.

Tabla 15
Focus group 3.

FOCUS GROUP 3

Fecha: 30/04/2018
Lugar: Independencia
Hora: 10:00 am
Moderador: Deysi Palomino

PARTICIPANTES

	Nombre	Edad
1	Luis Paredes Bueno	16
2	Rodrigo Paredes Bueno	15
3	Daniel Yepez Aguirre	16
4	Diego Yepez Aguirre	15
5	Matías Quispe Polo	12
6	Luis Ruiz Aguirre	10
7	Manuel Peralta Quispe	11
8	Karina Quispe Pasco	14
9	David Quispe Pasco	8

Nota: el texto en azul es el Link para ver el focus Group por You Tube. Elaboración propia.

Figura 25. Focus group 3.

Este método nos permitió reunir información del público consumidor, reuniendo a un pequeño grupo de padres de familia que cumplen con los criterios de segmentación, los resultados obtenidos fueron:

- **Perfil del cliente**

Padres de familia que se preocupan por brindar nutrientes a sus hijos, particularmente muestran conocer los valores nutritivos de la “Quinua” y lo consumen en el desayuno, con la finalidad de reforzar el desayuno lo combinan de diversas formas, en las bebidas, jugos, almuerzos, etc.

Por otro lado, tenemos a los hijos, quienes serán el foco de atención ya que depende de los gustos de ellos, los padres decidirán comprar el producto. Los jóvenes y niños valoran más a un producto por su sabor, a los que nos responden que si les pedirían a sus padres el Manjar Blanco de Quinua siempre y cuando tenga un buen sabor además de la practicidad para su consumo.

- **Características resaltantes**

Los participantes del focus aprecian el producto, ya que está elaborado a base de Quinua y no se encuentra en el mercado, lo consideran como un producto nutritivo y bueno para el consumo de su familia, pese a que el costo de la quinua en si es elevado, creen que la inversión en la nutrición es necesaria.

Aunque usualmente no consumen manjar blanco, el valor agregado que es la Quinua y proceso natural de la elaboración, los motiva a hacer más frecuente el consumo de manjar siempre y cuando sea en esta presentación.

Asimismo, los jóvenes y niños aprueban el sabor del producto, ya que es un requisito indispensable para ellos decidan consumirlo, sin embargo, los jóvenes si están enterados de los valores nutritivos del producto, pero rescatan más el sabor que no es empalagoso como otros manjares que han probado.

- **Mejoras del producto**

Tanto padres como hijos, recomiendan que el producto cuente con presentación más pequeña y que sean prácticas para el consumo, así el producto formará parte de la lonchera, merienda e incluso en forma de postre.

4.1.2.3 Investigación Cuantitativa.

En búsqueda de una descripción concluyente del mercado, se realizó una segunda etapa de la investigación, aplicando la metodología cuantitativa, a través de la técnica de encuestas aplicadas cara a cara, a una muestra de nuestro mercado potencial.

Se elaboró un cuestionario, como instrumento para la recolección de la información, el cual estuvo compuesto por 17 preguntas, en su mayoría cerradas y de opción múltiple y escalas de medición de actitudes.

- **Diseño de la muestra:**

Población a estudiar: Hogares de NSE B y C (Representados por las amas de casa de 18 a 50 años), de los distritos de Lima Norte, (Carabayllo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, y San Martín de Porres), en cuyos hogares se consuma manjar blanco.

Marco de Muestreo: Al ser un estudio no probabilístico, no se cuenta con un marco de muestreo, más se ha procurado dispersar la muestra ejecutando entrevistas a clientes de bodegas de todos los distritos a estudiar.

Tipo de Muestreo: No Probabilístico

Técnica de Muestreo: Por cuotas.

Tamaño de la muestra:

Para elegir el tamaño de la muestra se ha escogido una de la fórmula propuesta por Chávez (2001) en atención a Sierra (1974, p.178) el cual propone una igualdad para población (universos infinitos), el cual se explica como sigue:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza o coeficiente de confianza

E = Error de la muestra o error permitido

p = Probabilidad de aceptación o proporción a favor

q = Probabilidad de rechazo o proporción en contra

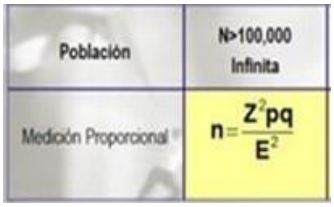


*Figura 26.*Formula de población.

Aplicando la fórmula

Z = 1,96 al cuadrado (Seguridad al 95%)

- p = proporción esperada es 0,5
- q = 1 - p (en este caso 1 – 0.5 = 0.5)
- E = 0.05

$$n = \frac{(1.96^2)\ x\ 0.5\ x\ 0.5}{(0.05^2)} = 385\ encuestas$$

Por tanto, se debe recoger información de 385 hogares.

El margen de error y el nivel de confianza han sido aplicados en esta fórmula, sólo con fines prácticos de aplicación del conocimiento; más, para los resultados de nuestra investigación al no ser probabilísticos, no se podrá realizar inferencia estadística.

- **Distribución de la Muestra.**

Población Lima: 9,300,0000.00

N° Bodegas en lima: 113,000

N° Bodegas x Habitante lima: 82

Tabla 16
Distribución de la muestra.

NUMERO DE BODEGAS	CUOTA
2,711.00	310.00
4,641.00	840.00
8,758.00	2,585.00
6,562.00	1,235.00
3,760.00	383.00
4,390.00	525.00
30,822.00	5,877.00

Nota: Elaboración propia.

El número de bodegas es el resultado de la población de lima norte, de las zonas 1 y 2, de 2’542,100 entre el número de bodegas por habitante que es de 82 (1 bodega por cada 82 habitantes). El número de cuota se dio con el número de bodegas por el porcentaje de cuota.

Tabla 17

Marco muestral.

	DISTRITOS / LIMA NORTE	POBLACION LIMA NORTE	HOGARES %	HOGARES CANT	NSE B	NSE C	% EDADES 18 A 50	2018	CUOTA	ENCUESTA
ZONA 1	Independencia	223,600	30.30%	67,800	22.80%	52.20%	52.60%	26,747	11.42%	44
	Los olivos	382,800	28.10%	107,400	22.80%	52.20%	52.60%	42,369	18.09%	70
	San Martin Porras	722,300	24.30%	175,200	22.80%	52.20%	52.60%	69,116	29.51%	114
ZONA 2	Comas	541,200	25.70%	139,000	13.70%	46.60%	52.60%	44,088	18.83%	72
	Carabayllo	310,100	24.30%	75,200	13.70%	46.60%	52.60%	23,852	10.19%	39
	Puente Piedra	362,100	24.40%	88,300	13.70%	46.60%	52.60%	28,007	11.96%	46
	Total	2,542,100	157%	652,900				234,179		385

Nota: Elaboración propia.

- Resultados determinantes de la Investigación Cuantitativa:

Para dar inicio a la investigación cuantitativa y posteriormente determinar la demanda, analizaremos las preguntas de la encuesta.

De acuerdo a la pregunta N° 7 se determina que el producto “Manjar Andino” captó el interés del 88% de intereses de los entrevistados, donde a un 39% les pareció Algo interesante y a un 49% muy interesante.

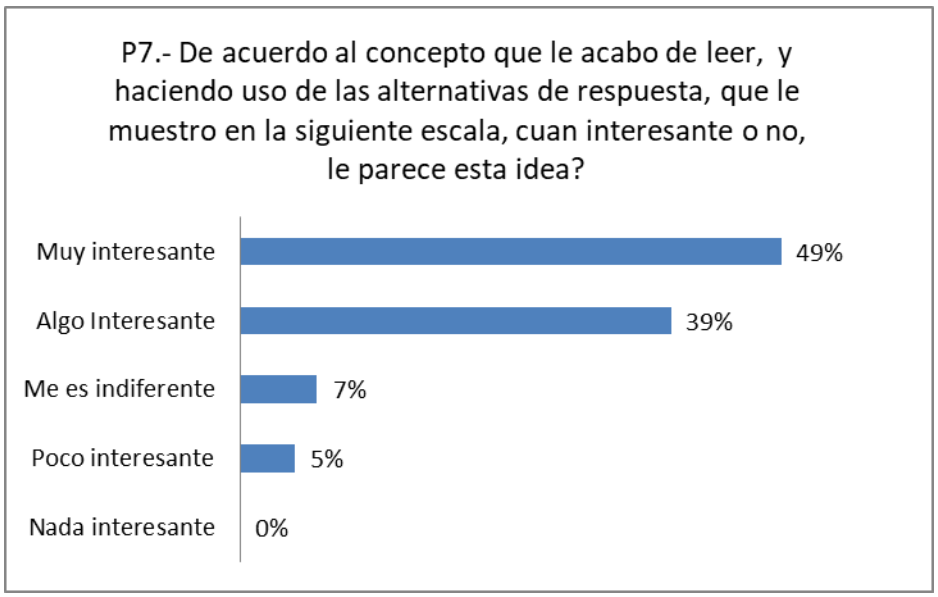


Figura 27. Interés del producto.

Analizando la pregunta N°9 obtenemos que la intención de compra de nuestros encuestados es de 84%, donde el 45% probablemente sí lo compraría más el 39% que definitivamente sí lo compraría.

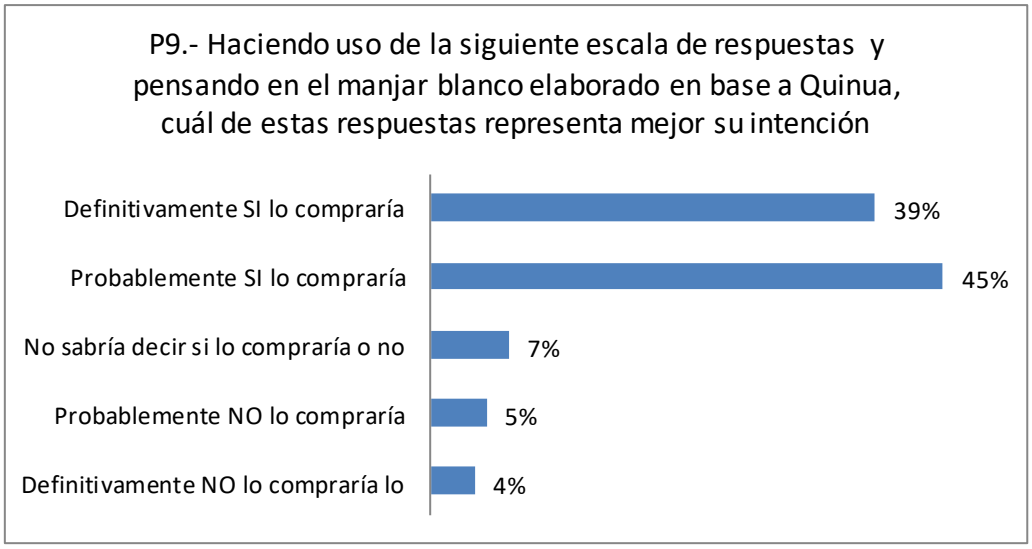


Figura 28. Interés de compra.

A nuestros encuestados le preguntamos, a través de una tarjeta con los prototipos del producto, ¿Cuál de las dos presentaciones compraría? Donde el envase de 200 gramos tuvo el 57% de la aceptación y el 43% eligió la presentación de 400 gramos.

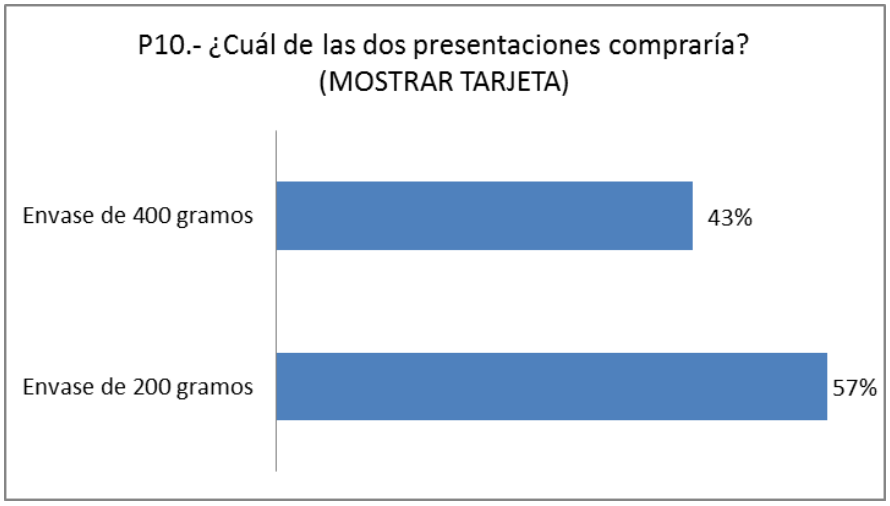


Figura 29. Preferencia de presentación.

Continuando con la encuesta, era necesario conocer el rango de precios por lo que nuestro mercado estaba dispuesto a pagar, el resultado por mayoría fue entre 7.00 y 13.00 soles.

Como podemos observar en el gráfico, para la presentación de 200 gramos el rango es entre 6.00 y 7.00 soles lo que está representado por un 62% de las personas encuestadas, mientras que para la presentación de 400 gramos el rango de precios es de 12.00 a 13.00 soles, representado por un 65% de los encuestados.

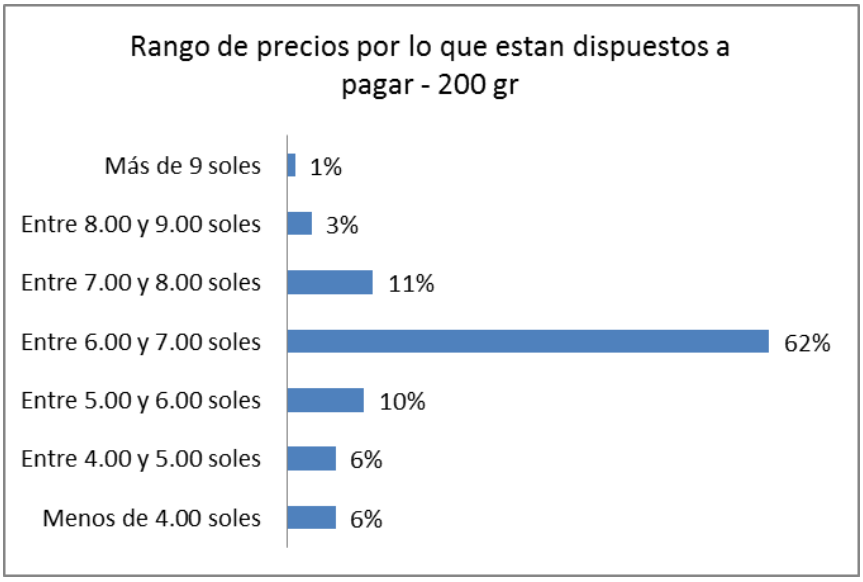


Figura 30. Rango de precios-200 gr.

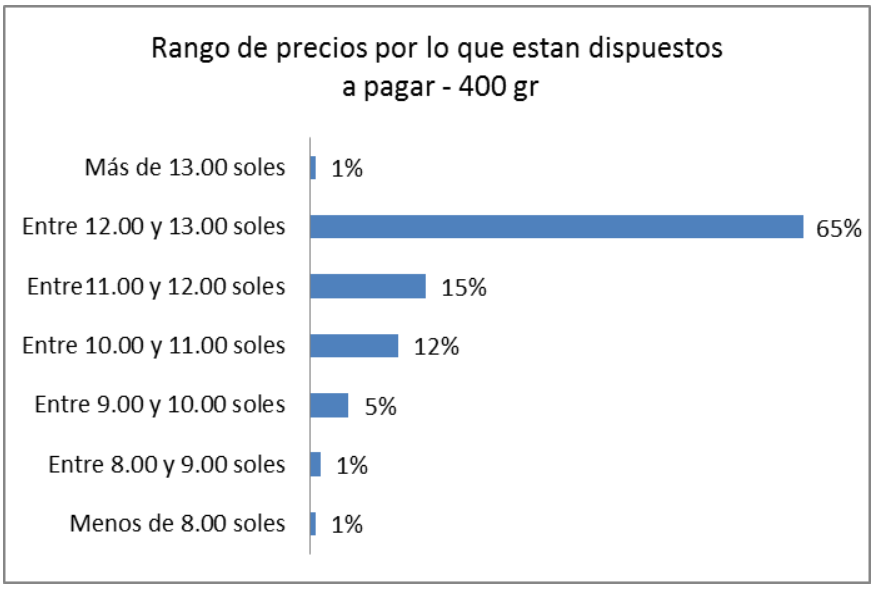


Figura 31. Rango de precios-400 gr.

Después de conocer el precio que estaban dispuestos a pagar los encuestados, se requiere saber la frecuencia de compra de los mismo, por lo que mediante la pregunta ¿Con que frecuencia compraría usted este producto para su hogar? Observamos que, la presentación de 200 gr. Se compraría cada 15 días, mientras que la presentación de 400 gr. lo adquiriría cada mes.

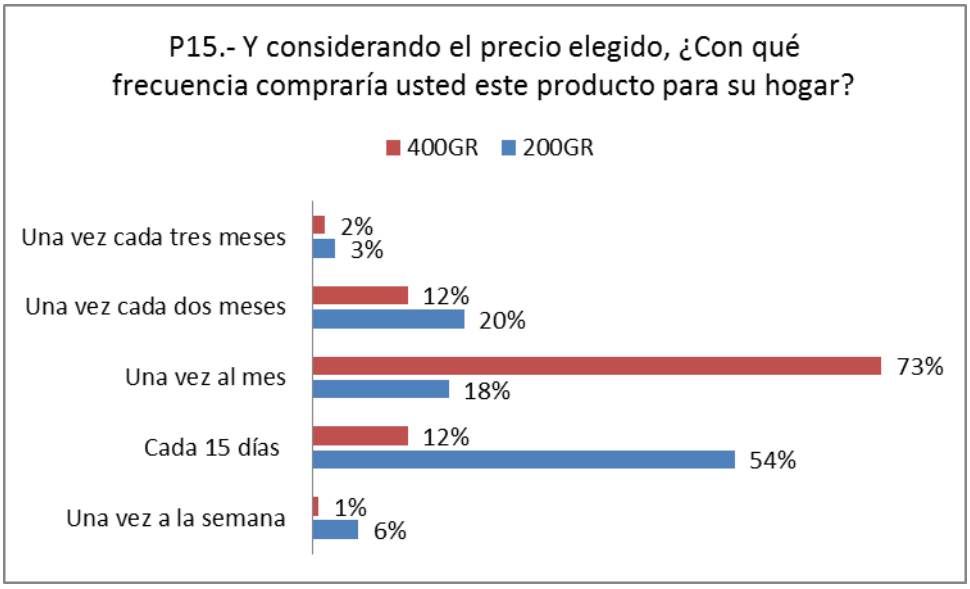


Figura 32. Frecuencia de compra.

Otros estudios realizados: Investigación Cualitativa y cuantitativa

4.1.3 Entrevista en Profundidad.

Se realizaron entrevistas a 2 empresas de la competencia, cuyo conocimiento será de gran aporte para el proyecto, así como una base para planificación de las estrategias que ese tomará para ingresar el producto al mercado.

4.1.3.1 Entrevista a competencia.

El objetivo es identificar el perfil del mercado consumidor de manjar blanco, dado que la empresa cuenta varios años de experiencia en dicho mercado, ayudaran a mejorar la visión del negocio.

Empresa: Manjar Musa

Nombre: David Castro

Cargo: Area Comercial

Profesión: Administrador

Experiencia: 10 años

Figura 33: Empresa Manjar Musa

Empresa dedicada a la producción y comercialización de insumos para pastelería, principal producto es manjar blanco, fudge de chocolate y otros complementarios como alternativas. La empresa cuenta con 23 años en el mercado es la 2da en el Perú en cuestión de antigüedad y es las 1ra o 2da en el Perú en términos de ventas, exporta a otros países y la calidad es reconocida en todos los segmentos del mercado.

Sus principales clientes son los supermercados como: Supermercados Peruanos, Cencosud, Tottus y principales pastelerías e industrias. Sin embargo, los más significativos son supermercados ya que compran los productos especiales como manjar, fudge, jarabes, ya que son productos para dar rendimiento a la crema chantilly al momento de batir, dando textura y un color blanco. Además de otros tipos de productos a industrias por los volúmenes de producción, diferentes categorías, uno de los clientes es una planta que pertenece a Molitalia y consume aproximadamente 1200 baldes de 20kg de manjar blanco al mes. Por último, también hace el trabajo de reparto, atienden a supermercados, a agrandes tiendas como Macro, cobertura a bodegas, mercados, distribuidores.

Producción

La planta está ubicada en Lurín, donde se abastece de la leche de la misma zona, cuenta con proveedores de azúcar, aditivos, etc, estratégicamente ubicados.

Para la producción se cuenta con 14 paileras, ollas grandes donde se produce el manjar blanco, 2 calderos y además tienen una formula especial para realizar la mezcla, siendo los ingredientes principales la leche como principales ingredientes, azúcar y demás aditivos

Ventas

La empresa cuenta con una base de datos de clientes fijos y según esta cantidad se atiende los pedidos, se cuenta con vendedores responsables de cada sector, ellos hacen una proyección de ventas semanal y mensual para no dejar desabastecido a los clientes; se da mayor importancia a los productos Tops, intermedios, avanzados, de esa manera se abastece el mercado y si hay alguna falta se cubre.

Normalmente la política es al contado, pero por evaluación, por tiempo de trabajo y por segmentación se trabaja a crédito de 07, 14, 21 y 30 días, y en el caso de supermercados se trabaja a 60 días, sin embargo, para un cliente nuevo siempre es al contado.

Innovación

Hace unos años la empresa personalizaba el manjar debido a la cantidad de producción, es decir, los clientes solicitan manjar de sabores como: lúcuma, café, chocolate (Fudge).

Actualmente para personalizar el pedido debe ser por 3 mil kilos, ya que hacer 500 kilos es cortar la producción, significando costos adicionales o falta insumos para alguna línea. Entonces, la asesoría que se da a los clientes es que se adquieran un manjar blanco base en un color melón claro, listo para mezclar con los sabores que se crea conveniente.

Consumo

En todos los meses del año se consume manjar, pero definitivamente baja en los meses de diciembre, enero, febrero y hasta marzo, después nuevamente comienza a subir. El motivo es porque las personas se cuidan más en verano con productos saludables por el tema de la presencia, imagen, la playa, el gimnasio, eso hace que eliminen los productos que engordan. El manjar blanco es un producto que da calor y se deja de comer, (pasteles y postres) y durante dichos meses las personas buscan algo más fresco, una torta helada.

Recomendaciones

Para ingresar al mercado es mejor hacerlo con un producto intermedio o bueno, uno de calidad, porque si ingresa con un producto económico solo se encontrará con una guerra precios. Existen empresas pequeñas que trabajan con precios económicos, porque no priorizan la calidad, y al probarlo puede resaltar solo los saborizantes.

Entonces, En primer lugar, se debe contar con un buen producto, segundo lugar, un precio promedio por introducción, tercer lugar tener una buena presentación, cuarto lugar analizar a los clientes clave. Un cliente clave puede ser un mayorista, una pastelería reconocida.

4.1.3.2 Entrevista en profundidad a proveedores

El objetivo de esta entrevista en conocer las ventajas que tienen sus productos, ya que estamos orientado a elaborar un producto de calidad, por ello los insumos deben contar con requisitos mínimos para valorar la calidad de estos.

Empresa: Aromatic.

Nombre: Johnny Salcedo

Cargo: Gerente de ventas

Profesión: Ingeniero Industrial

Experiencia: 5 años

Figura 34. Empresa Aromatic.

- Productos

Como empresa proveedora de insumos, se tiene una gama de productos para todo tipo de industria de alimentos, desde conservantes hasta saborizantes. Para la elaboración del manjar se cuenta con leche entera de la marca “Fonterra” que es una de las mejores marcas del mundo, también está la glucosa que es importada desde Argentina, siendo un producto con mayor brillo y muy diferenciado por sus características, y los conservantes como Sorbato de Potasio de la marca “Nutrinova” fabricado en Alemania, producto de alta calidad diferenciado por el costo y una mayor vida útil del producto.

Las cantidades de cada producto son manejables, ya que hay algunos que llegan en presentaciones de gran cantidad y lo que se hace es reembolsar en presentaciones más pequeñas y comerciales. Por ejemplo, el bicarbonato y el sorbato de potasio llega en bolsas de 25 kilos a diferencia de la glucosa, que este llega en cilindros de 300 kilos, entonces para un cliente se fracciona como pedidos especiales el cual sería en cajas de 15 kilos, así podría atenderse.

Stock

Para los productos importados como la leche entera, la glucosa, el bicarbonato, el sorbato de potasio, la vainilla, siempre se cuenta con stock para los clientes los 365 días del año. No habrá faltas para los productos. En el caso de la harina de Quinua, de haber acuerdo, se tendría un stock dado para la empresa.

Distribución

Hoy en día se tiene un sistema de distribución que llega a todo lima y provincia por agencias, solo se tiene en cuenta que hay tope, las ventas no deben ser menores a US$ 200 dólares más impuestos para llevar a la planta, caso contrario se podría recoger en las instalaciones.

Estos pedidos se programan un día antes, las ordenes se recepcionan hasta el mediodía y son despachados a la mañana siguiente en el transcurso del día, siempre y cuando el monto este por encima de los US$ 200 dólares.

Formas de pago

Las primeras compras son al contado, luego y con previa evaluación se puede otorgar un crédito, esto también dependerá del volumen de compra; esto no aplica para proyectos pequeños porque generalmente son al contado.

En caso de los créditos, el área de créditos y cobranzas realizan la evaluación y asignan una línea de crédito por cada tipo de cliente.

4.1.3.3 Encuestas a canal de venta.

De acuerdo con nuestro modelo de negocio, también se debe analizar el comportamiento de nuestros canales de venta, ya que indirectamente serán nuestro apoyo para el posicionamiento del producto, las encuestas a realizar son clave para lograr cuantificar las compras de cada canal, estará estructurada por 15 preguntas, dirigidas a grandes empresarios del rubro.

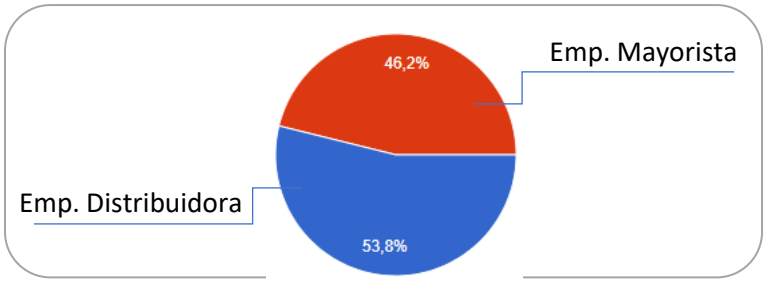
Tabla 18
Estudio sobre el consumo a gran escala.

FICHA TÉCNICA ENCUESTA

Universo: Lima Metropolitana

Muestra: Empresarios de los distritos de Lima

Tamaño de la muestra: 50 muestras válidas



Trabajo de Campo

Fechas: 20/04/2018

Horarios: 02:00 pm a 8:00 pm

Objetivos

Identificar el comportamiento y el consumo masivo de los productos de los grandes empresarios.

Identificación de la forma de impulsar productos nuevos en el mercado, y la acogida necesaria para lograr ser un producto competitivo.

Nota: Elaboración propia.

- Objetivo de la investigación

El objeto de esta investigación es conocer el comportamiento del mercado mayorista de Lima y así determinar las estrategias necesarias para introducir el producto en el mercado.

- Muestra

La muestra seleccionada fue 50 grandes empresarios del rubro, principalmente mayoristas y distribuidores.

- Resultados de la Investigación

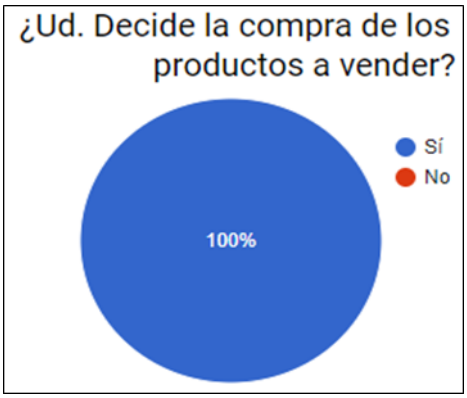


Figura 35. Decisión de compra.

Se consultó sobro el decisor de la compra de los productos para la venta a gran escala, y el 100% de los empresarios nos indican que son ellos los que analizan al producto para vender a su público.

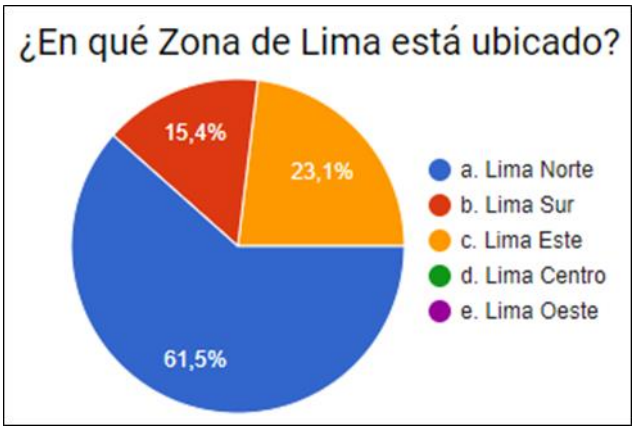


Figura 36. Zona de ubicación.

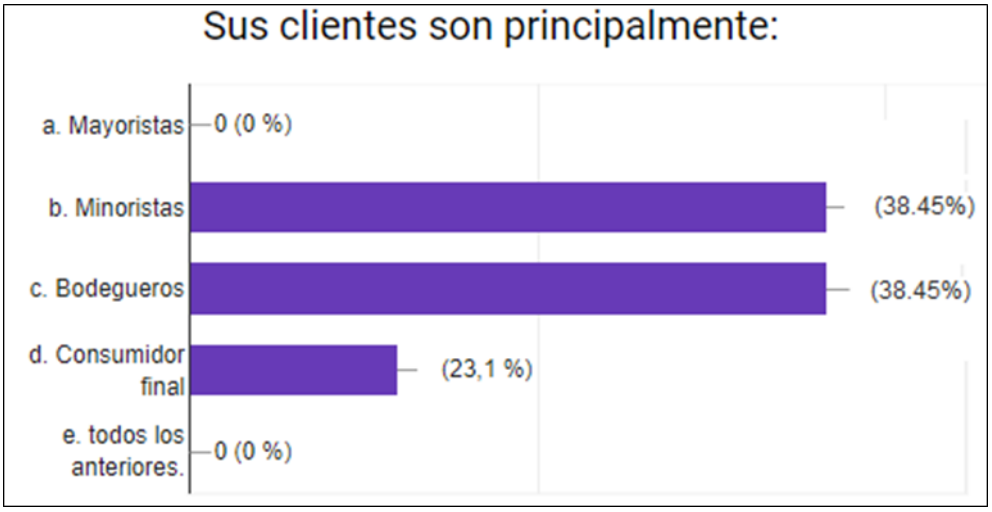


Figura 37. Clientes principales.

La ubicación del negocio de los empresarios es muy importante, por lo que encontramos que el 61.5% se encuentra en Lima Norte, el 23.1% se encuentra en Lima Este, y el 15.4% se encuentra en Lima Sur; entonces podemos que gran parte de los empresarios prefieren ubicarse en Lima Norte.

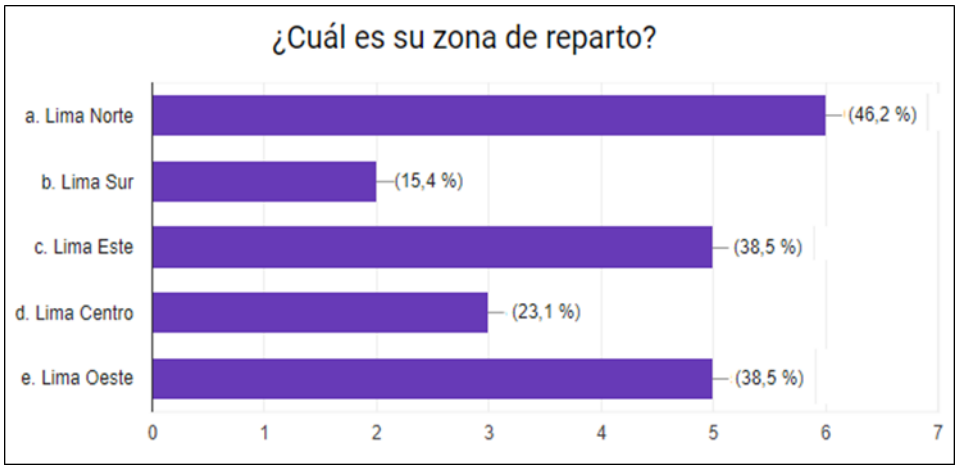


*Figura 38.*Zona de reparto.

Asimismo, los empresarios tienen en consideración la ubicación de sus clientes, por lo que el 46.2% de sus clientes son de Lima Norte, el 38.5% son de Lima este, el 38.5% son de Lima Oeste, el 23.1% son de Lima Centro, y el 15.4% son de Lima sur.

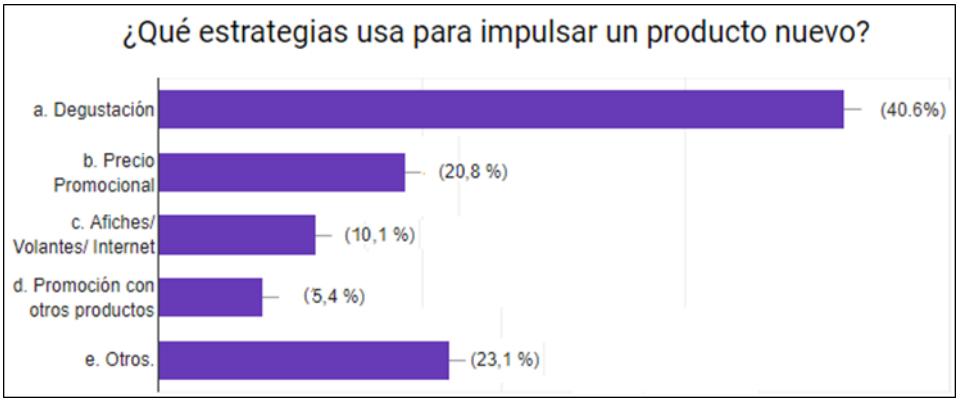


Figura 39. Estrategias para impulsar producto.

De igual manera, los empresarios tienen presente que de clientes maneja, por ello nos informan que el 38.45% de sus clientes son minoristas, el 38.45% son Bodegueros, y el 23.1% son consumidores finales.

Los grandes empresarios también tienen identificado cual es la mejor manera de introducir el producto en su mercado, por lo que nos informan que el 40.6% lo hacen a través de degustaciones del producto, el 20.8% ingresan con un bajo precio solo por introducción, el 10.1% solo trabaja con afiches, ya que son producto que se mueven solos, y el 5.4% ingresan al mercado promoviéndose con otro producto.

Figura 40. Tipo de pago.

También se investigó sobre la forma de pago, ya que clave el proyecto saber cuándo va a ingresar la liquidez, nos informa que el 100% de los empresarios trabajan al crédito por 30 días.

Figura 41. Disposición de vender el producto.

Después de exponer el producto, los grandes empresarios tienen mucho interés en comercializarlo, por ello el 69.2% afirma que si trabajaría con el producto y el 30.8% se encuentra en duda.

4.2 Demanda y oferta

4.2.1 Mercado Potencial.

Como se declaró al inicio de este capítulo, el mercado potencial para el proyecto está formado por Hogares de NSE B y C, de los distritos de Lima Norte (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porres, Puente Piedra, Comas y Carabayllo). Tomando para esto, como unidad de observación para cada hogar, a las amas de Casa de 18 a 50 años.

Adicionalmente a este dato, se ha considerado para la proyección de la población en los años siguientes, el índice de crecimiento de la población IPC 2016, dado por el Banco Mundial. De esta manera, la población para el año 2018 alcanza los 234,179 hogares de Lima Norte, distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 19

Población de Amas de Casa de Lima Norte, de 18 a 50 años, NSE B y C.

DISTRITOS LIMA NORTE	POBLACION LIMA NORTE	HOGARES CANT	NSE B	NSE C	EDADES 18 A 50	2018
INDEPENDENCIA	223,600	67,800	22.80%	52.20%	52.60%	26,747
LOS OLIVOS	382,800	107,400	22.80%	52.20%	52.60%	42,369
SAN MARTIN PORRAS	722,300	175,200	22.80%	52.20%	52.60%	69,116
COMAS	541,200	139,000	13.70%	46.60%	52.60%	44,088
CARABAYLLO	310,100	75,200	13.70%	46.60%	52.60%	23,852
PUENTE PIEDRA	362,100	88,300	13.70%	46.60%	52.60%	28,007
TOTAL	2,542,100	652,900				234,179

Nota: Elaboración propia.

La estimación del mercado potencial para los siguientes años, se ha estimado aplicando a la población del 2018 la tasa de crecimiento poblacional del 1.36% del IPC 2016, resultando los siguientes valores:

Tabla 20
Proyección del mercado potencial.

DISTRITOS LIMA NORTE	N° FAMILIAS			
	AÑO 0	2019	2020	2021
Independencia	26,747	27,111	27,480	27,853
Los olivos	42,369	42,946	43,530	44,122
San Martin Porras	69,116	70,056	71,009	71,975
Comas	44,088	44,687	45,295	45,911
Carabayllo	23,852	24,176	24,505	24,838
Puente Piedra	28,007	28,388	28,774	29,165
Mercado Potencial	234,179	237,364	240,592	243,864

Nota: Elaboración propia.

4.2.2 Mercado Disponible.

El mercado disponible es una fracción del mercado potencial, que está conformado por un grupo de los consumidores potenciales que tienen la necesidad de consumir el producto propuesto. Según nuestro estudio de mercado, al 88% del mercado potencial, le interesó la propuesta.

Pregunta 7.- De acuerdo al concepto que le acabo de leer, y haciendo uso de las alternativas de respuesta, que le muestro en la siguiente escala, cuan interesante o no, ¿le parece esta idea?

Es así como se obtiene para el año 0, una población de 206,078 hogares, y la proyección del mercado disponible para los siguientes años, se presenta en la siguiente tabla :

Tabla 21
Nivel de Interés en la propuesta.

Nada interesante	Poco interesante	Me es indiferente	Algo Interesante	Muy interesante
0%	5%	7%	39%	49%

Nota: Elaboración propia.

Tabla 22

Proyección del mercado disponible.

DISTRITOS LIMA NORTE	N° FAMILIAS			
	AÑO 0	2019	2020	2021
Independencia	23,537	23,858	24,182	24,511
Los olivos	37,285	37,792	38,306	38,827
San Martin Porras	60,822	61,650	62,488	63,338
Comas	38,797	39,325	39,860	40,402
Carabayllo	20,990	21,275	21,564	21,858
Puente Piedra	24,646	24,981	25,321	25,665
Mercado disponible	206,078	208,880	211,721	214,600

Nota: Elaboración propia.

4.2.3 Mercado Efectivo.

El mercado efectivo es una fracción del mercado disponible, y está compuesta por un grupo de consumidores que aceptan nuestra propuesta, incluyendo las condiciones y la capacidad de adquirir el producto. El 84% de los entrevistados mostraron alta probabilidad de comprar el producto.

En una primera etapa de definición del mercado efectivo, se obtuvo la siguiente proyección general por distritos:

Tabla 23

Intención de compra del producto.

P9.- Haciendo uso de la siguiente escala de respuestas y pensando en el manjar blanco elaborado en base a Quinua, ¿cuál de estas respuestas representa mejor su intención de comprar o no, este producto?

Definitivamente NO lo compraría lo	Probablemente NO lo compraría	No sabría decir si lo compraría o no	Probablemente SI lo compraría	Definitivamente SI lo compraría
4%	5%	7%	45%	39%

Nota: Elaboración propia.

Tabla 24

Proyección del mercado disponible.

DISTRITOS LIMA NORTE	N° FAMILIAS			
	AÑO 0	2019	2020	2021
Independencia	19,771	20,040	20,313	20,589
Los olivos	31,319	31,745	32,177	32,615
San Martin Porras	51,091	51,786	52,490	53,204
Comas	32,590	33,033	33,482	33,937
Carabayllo	17,631	17,871	18,114	18,360
Puente Piedra	20,703	20,984	21,270	21,559
Mercado efectivo	173,105	175,459	177,846	180,264

Nota: Elaboración propia.

Para llegar al mercado efectivo final, se ha realizado el cálculo para cada presentación de 200gr y de 400 gramos.

Para el cálculo del mercado efectivo de la presentación de 200gr, se hace uso de la información obtenida con la pregunta N°10 ¿Cuál de las dos presentaciones compraría? del cuestionario aplicado en la investigación de mercados, obteniéndose que el 57% de estos hogares mostraron su intención de adquirir la presentación de 200gramos, reduciendo el mercado efectivo a 98,670 hogares en el año cero y 43% de hogares prefiere la presentación de 400 gramos.

Tabla 25
Pregunta 10.
P10.- ¿Cuál de las dos presentaciones compraría? (Mostrar tarjeta)

	Dist. %	N° Encuestas
Envase de 200 gramos	57%	186
Envase de 400 gramos	43%	141
	100%	327

Nota: Elaboración propia.

En los siguientes cuadros observaremos que nuestro mercado objetivo por preferencia de presentación se dará de la siguiente manera:

Tabla 26
Presentación 200gr.

DISTRITOS LIMA NORTE	N° FAMILIAS			
	AÑO 0	2019	2020	2021
Independencia	11,270	11,423	11,578	11,736
Los olivos	17,852	18,095	18,341	18,590
San Martin Porras	29,122	29,518	29,919	30,326
Comas	18,576	18,829	19,085	19,344
Carabayllo	10,050	10,186	10,325	10,465
Puente Piedra	11,801	11,961	12,124	12,289
Mercado Efectivo	98,670	100,012	101,372	102,751

Nota: Elaboración propia.

Tabla 27
Presentación 400 gr.

DISTRITOS LIMA NORTE	N° HOGARES	N° FAMILIAS		
		2019	2020	2021
Independencia	8,502	8,617	8,735	8,853
Los olivos	13,467	13,650	13,836	14,024
San Martin Porras	21,969	22,268	22,571	22,878
Comas	14,014	14,204	14,397	14,593
Carabayllo	7,581	7,685	7,789	7,895
Puente Piedra	8,902	9,023	9,146	9,270
Mercado Efectivo	74,435	75,448	76,474	77,514

Nota: Elaboración propia.

Tabla 28

Resumen de presentación.

PRODUCTOS	N° HOGARES			
	AÑO 0	2019	2020	2021
Hogares 200 gr	98,670	100,012	101,372	102,751
Hogares 400 gr	74,435	75,448	76,474	77,514
MERCADO EFECTIVO 1	173,105	175,459	177,846	180,264

Nota: Elaboración propia.

Continuando con el análisis del mercado objetivo y después de haber escogido su presentación se realizó la pregunta P11.- En base a la elección de presentación que usted compraría según su respuesta anterior, ¿cuánto pagaría usted por esta? De las cuales un 62% de los encuestados del cuadro anterior pagarían entre S/.6.00 y S/.7.00 por la presentación de 200 gramos. Haciendo uso de un precio de S/.7.00 para el producto de 200gramos, la proyección del mercado efectivo continúa afinándose a 61,279 hogares para el año cero.

Tabla 29

Precio a pagar presentación 200 gr.

PRECIO A PAGAR	200 GR	N° ENCUESTAS
Menos de 4.00 soles	6%	12
Entre 4.00 y 5.00 soles	6%	12
Entre 5.00 y 6.00 soles	10%	19
Entre 6.00 y 7.00 soles	62%	118
Entre 7.00 y 8.00 soles	11%	21
Entre 8.00 y 9.00 soles	3%	6
Más de 9 soles	1%	2
	100%	190

Nota: Base 327 entrevistas. Elaboración propia

Tabla 30

Proyección del mercado efectivo con respecto al precio 200 gr.

DISTRITOS LIMA NORTE	N° FAMILIAS			
	AÑO 0	2019	2020	2021
Independencia	6,999	7,094	7,191	7,289
Los olivos	11,087	11,238	11,391	11,546
San Martin Porras	18,086	18,332	18,581	18,834
Comas	11,537	11,694	11,853	12,014
Carabayllo	6,241	6,326	6,412	6,500
Puente Piedra	7,329	7,428	7,529	7,632
Mercado Efectivo	61,279	62,113	62,957	63,814

Nota: Elaboración propia.

Para la presentación de 400 gramos, también se realizó la pregunta “En base a la elección de presentación que usted compraría, según su respuesta anterior, ¿cuánto pagaría usted por esta?” Por lo que el resultado fijo un precio de S/ 13.00 contemplado por un 65% de la base de encuestados.

Tabla 31

Precio a pagar presentación 400 gr.

DESCRIPCIÓN	400 GR	N° ENCUESTAS
Menos de 8.00 soles	1%	1
Entre 8.00 y 9.00 soles	1%	2
Entre 9.00 y 10.00 soles	5%	7
Entre 10.00 y 11.00 soles	12%	16
Entre11.00 y 12.00 soles	15%	21
Entre 12.00 y 13.00 soles	65%	89
Más de 13.00 soles	1%	1
	100%	137

Nota: Elaboración propia.

Así mismo el resultado afinado para la presentación de 400 gramos tendría como resultado lo siguiente:

Tabla 32

Proyección del mercado efectivo con respecto al precio 400 gr.

DISTRITOS LIMA NORTE	N° FAMILIAS			
	AÑO 0	2019	2020	2021
Independencia	5,523.02	5,598	5,674	5,751
Los olivos	8,748.85	8,868	8,988	9,111
San Martin Porras	14,271.87	14,466	14,663	14,862
Comas	9,103.70	9,228	9,353	9,480
Carabayllo	4,925.16	4,992	5,060	5,129
Puente Piedra	5,783.14	5,862	5,942	6,022
Mercado Efectivo	48,356	49,013	49,680	50,356

Nota: Elaboración propia.

A continuación, se muestra un resumen del mercado efectivo que pagaría el precio de S/.7.00 para el envase de 200gr y S/.13.00 para el de 400gramos, proyectado de la siguiente manera:

Tabla 33

Proyección del mercado efectivo aceptación de precios - resumen.

PRODUCTOS	N° HOGARES			
	AÑO 0	2019	2020	2021
Hogares 200gr	61,279	62,113	62,957	63,814
Hogares 400gr	48,356	49,013	49,680	50,356
MERCADO EFECTIVO 2	109,635	111,126	112,637	114,169

Nota: Elaboración propia.

Tabla 34

Distribución de compra según encuesta.

	DIST. %	N° ENCUESTAS
Envase de 200 gramos	57%	186
Envase de 400 gramos	43%	141
	100%	327

Nota: Elaboración propia.

Tabla 35

Distribución de compra según encuesta.

M.EFECTIVO 1	200gr	400gr
173105	98670	74435
M.EFECTIVO 2	Entre 6.00 y 7.00 soles	Entre 12.00 y 13.00 soles
109635	61279	48356

Nota: Elaboración propia.

El mercado efectivo 1, es el resultado del mercado disponible por la suma de "Probablemente lo compraría" del 45% y "Definitivamente sí lo compraría" del 39% en la pregunta 9, explicado líneas arriba, dando como resultado en mercado efectivo 1 de 173,105.

El mercado efectivo 2, es el resultado del mercado efectivo 1 por 200 gramos por el 62% de las personas que votaron por el precio "Entre 6.00 y 7.00 soles" más el resultado del mercado efectivo 1 por 400 gramos por el 65% de las personas que votaron por el precio "Entre 12.00 y 13.00 soles" en la pregunta 11, explicado líneas arriba, dando como resultado en mercado efectivo 2 de 109,635.

4.2.4 Mercado objetivo.

Debido a que es un mercado atractivo y la tendencia al desarrollo de productos saludables es alta en nuestro mercado., además considerando nuestras fortalezas y las oportunidades del negocio, sin dejar de mirar nuestras debilidades y amenazas en el mercado, creemos que podemos aspirar a obtener un 9% del mercado efectivo.

Para el cálculo, hemos sacado de nuestro mercado efectivo de cada presentación el 9% para el año cero y luego se ha proyectado a cada año del horizonte del proyecto de acuerdo al crecimiento del sector (8%)

Tabla 36

Mercado objetivo.

PRODUCTOS	N° HOGARES			
	AÑO 0	2019	2020	2021
Hogares 200gr	5,515	5,956	6,433	6,947
Hogares 400gr	4,352	4,700	5,076	5,482
MERCADO OBJETIVO	9,867	10,657	11,509	12,430

Nota: Elaboración propia.

4.2.5 Cuantificación anual de la demanda.

Para cuantificar la demanda anual, se ha proyectado que el mercado objetivo se cubriría al tercer año, y la proporción de cuota de mercado a alcanzar cada año, se ha determinado en base a la teoría de cálculo de cuota de mercado de Roger Best (2013). Tal como sigue:

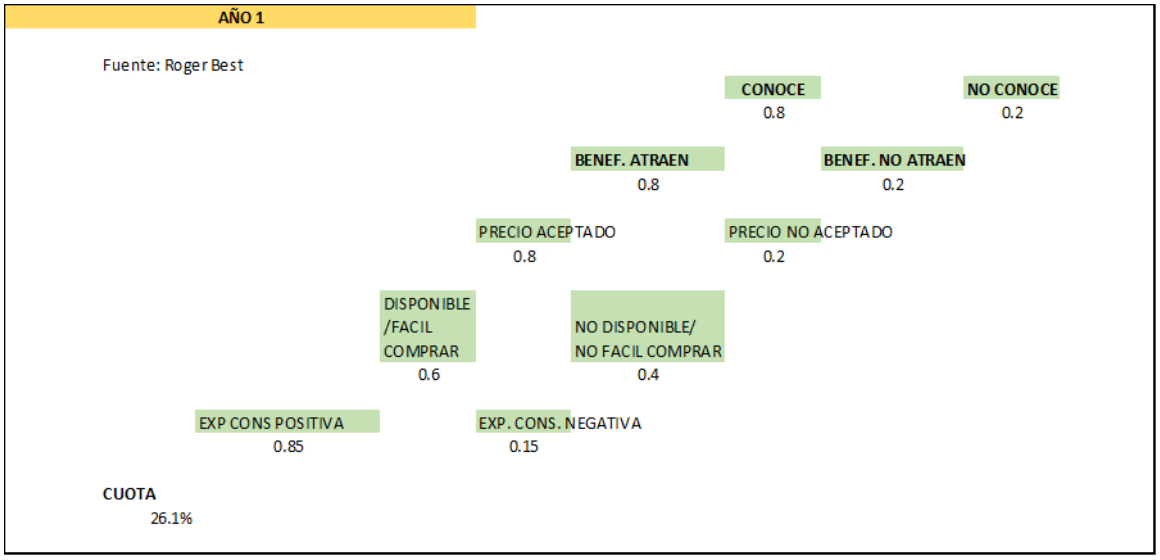


Figura 42. Cuantificación de la demanda 1er Año.

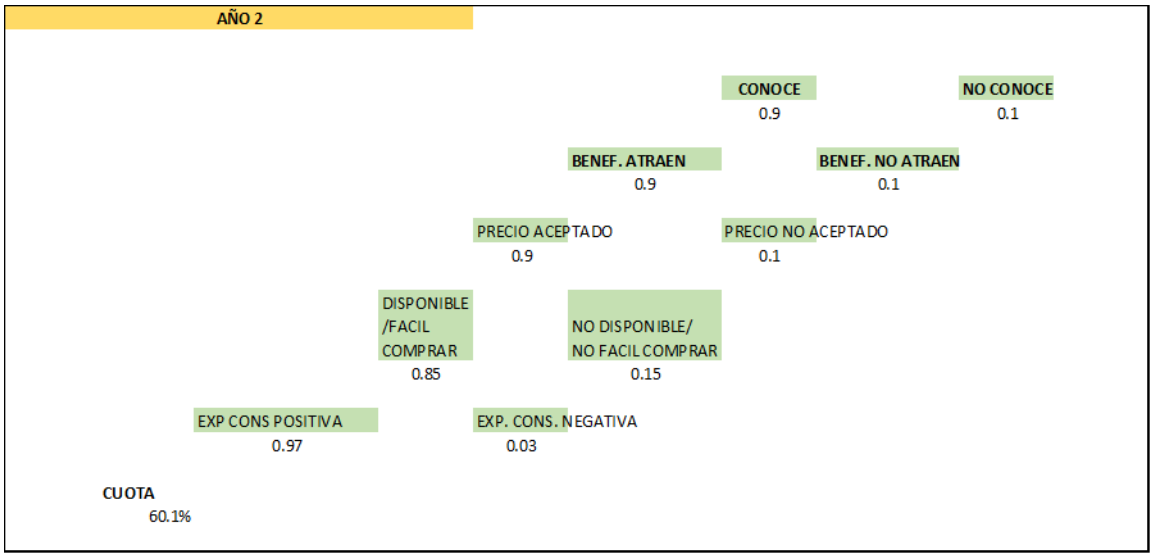


Figura 43.Cuantificación de la demanda 2do Año.

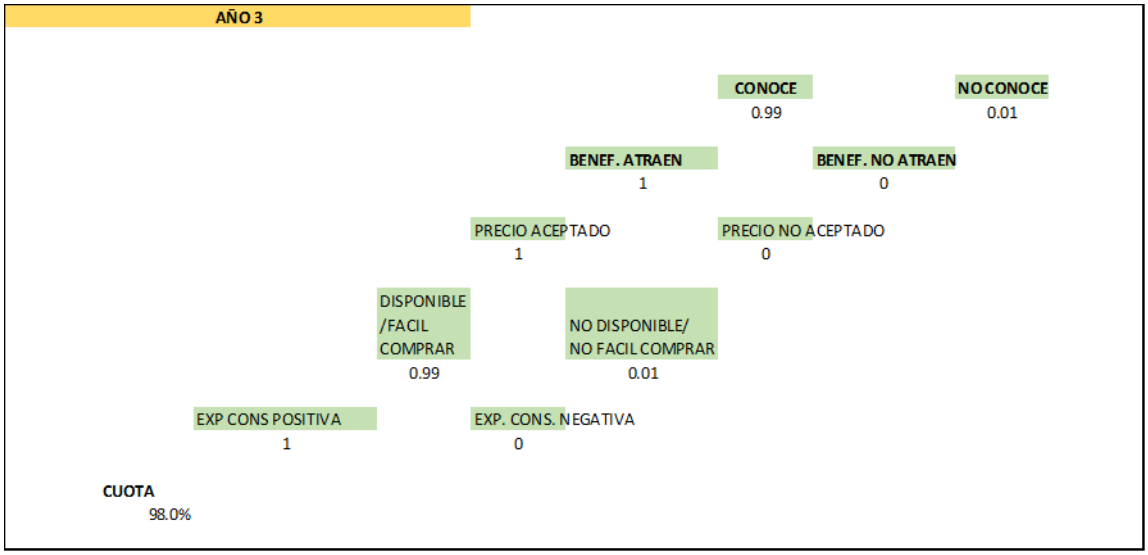


Figura 44. Cuantificación de la demanda 3er Año.

Una vez obtenida la cuota de penetración para cada año, tenemos el siguiente mercado objetivo por hogares proyectado al 2021:

Tabla 37

Tasa de crecimiento.

Tasa de crecimiento	8.00%		
Cuota de penetración		AÑO 1	26.1%
Cuota de penetración		AÑO 2	60.1%
Cuota de penetración		AÑO 3	100.0%

PRODUCTOS	HOGARES		
	2019	2020	2021
Hogares 200gr	1,814.00	4,176.00	6,947.00
Hogares 400gr	1,432.00	3,295.00	5,482.00
MERCADO OBJETIVO	3,246	7,471	12,429

Nota: Elaboración propia

4.2.6 Cuantificación anual de la demanda.

Luego de ello y en base la pregunta de nuestra encuesta P15.- Y considerando el precio elegido, ¿Con qué frecuencia compraría usted este producto para su hogar?, la cual se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 38

Cuantificación de la demanda.

DESCRIPCIÓN	200GR	400GR	200GR	400GR
	%columna	%columna	Hogares	Hogares
Una vez a la semana	6%	1%	322.84	35.67
Cada 15 días	54%	12%	2,986.24	535.08
Una vez al mes	18%	73%	968.51	3,174.83
Una vez cada dos meses	20%	12%	1,076.12	535.08
Una vez cada tres meses	3%	2%	161.42	71.34
Total	100%	100%	5,515.13	4,352.02

Nota: Elaboración propia

Tabla 39
Cuantificación de la demanda por años.

Frecuencia de compra para hallar unidades a vender De 200 gr	2019	2020	2021
Una vez a la semana	5,522	12,711	21,146
Cada 15 días	23,573	54,268	90,277
Una vez al mes	3,823	8,800	14,640
Una vez cada dos meses	2,124	4,889	8,133
Una vez cada tres meses	212	489	813
Totales	37,273	83,177	137,030

Nota: Elaboración propia

Tabla 40
Cuantificación de la demanda por años.

Frecuencia de compra para hallar unidades a vender De 400 gr	2019	2020	2021
Una vez a la semana	4,359	10,030	16,687
Cada 15 días	18,609	42,819	71,239
Una vez al mes	3,018	6,944	11,552
Una vez cada dos meses	1,676	3,858	6,418
Una vez cada tres meses	197	386	642
Totales	27,859	64,036	106,538

Nota: Elaboración propia

Se procedió a cuantificar la demanda, multiplicando el número de hogares por los potes de 200 gramos y 400 gramos, de la frecuencia de cada presentación.

En resumen se tiene la siguiente cuantificacion de la demanda tanto en unidades para todo el horizonte del proyecto:

Tabla 41
Resumen de frecuencia de compra: unidades a vender.

PRODUCTOS	EN UNIDADES		
	2019	2020	2021
Envase de 200gr	35,254.00	81,157.00	135,009.00
Envase de 400gr	27,859.00	64,036.00	106,538.00
MERCADO OBJETIVO	63,113.00	145,193.00	241,547.00

Nota: Elaboración propia

4.2.7 Estacionalidad.

La estacionalidad nos mostrará los meses con las demandas más altas y bajas del producto, para lo cual desarrollaremos estrategias que nos permitirán atender nuestro mercado eficientemente como también mantener nuestra de producción en óptimas condiciones.

Para la determinación de la estacionalidad de la demanda del producto, se emplearon algunas de las preguntas en la encuesta sobre el consumo de manjar blanco de quinua por estaciones del año, sin embargo, luego de conocer los resultados de las encuestas, hemos realizado algunas variaciones, tomando no solo en cuenta la estación del año,

sino también las distintas campañas como inicio y regreso a clases, Día de la Quinua, Campaña navideña, etc, para lo cual enfocaremos nuestras estrategias de marketing para aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan.

A continuación, presentaremos la estacionalidad según encuesta y según aplicando estrategias 4ps.

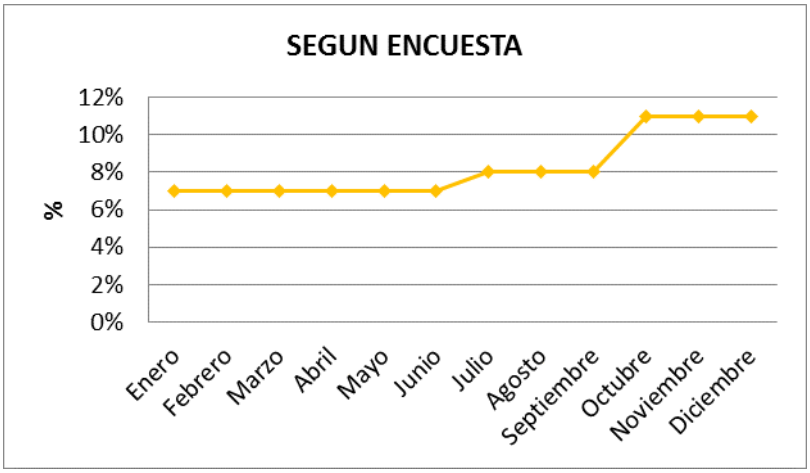


Figura 45.Grafica según encuesta.

Tabla 42
Según encuesta.

MES	Ene	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.
%	7%	7%	7%	7%	7%	7%	8.33%	8.33%	8.33%	11%	11%	11%

Nota: Elaboración propia

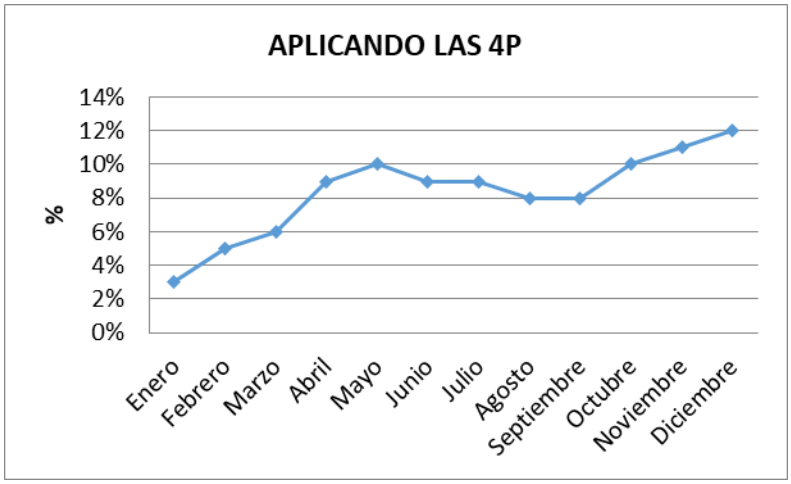


Figura 46. Grafica de las 4P.

Tabla 43
Aplicando las 4 P.

MES	Ene	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.
%	3%	5%	6%	9%	10%	9%	9%	8%	8%	10%	11%	12%

Nota: Elaboración propia

4.2.8 Programa de ventas en unidades y valorizado.

Para programar las ventas en unidades, utilizaremos los datos de la estacionalidad aplicando 4p, la misma que nos ayudará a distribuir las unidades vendidas por cada mes.

Tabla 44
Programa de ventas – Unidades.

MES	%	2019	%	2020	%	2021
Enero	3%	1,893	3%	4,356	3%	7,246
Febrero	5%	3,156	5%	7,260	5%	12,077
Marzo	6%	3,787	6%	8,712	6%	14,493
Abril	9%	5,680	9%	13,067	9%	21,739
Mayo	10%	6,311	10%	14,519	10%	24,155
Junio	9%	5,680	9%	13,067	9%	21,739
Julio	9%	5,680	9%	13,067	9%	21,739
Agosto	8%	5,049	8%	11,615	8%	19,324
Setiembre	8%	5,049	8%	11,615	8%	19,324
Octubre	10%	6,311	10%	14,519	10%	24,155
Noviembre	11%	6,942	11%	15,971	11%	26,570
Diciembre	12%	7,574	12%	17,423	12%	28,986
TOTALES	100%	63,113	100%	145,193	100%	241,547

Nota: Se calculó la proyección mensual de las unidades vendidas para los 3 años en función a los porcentajes trimestrales de la demanda. Elaboración propia

Para valorizar las unidades vendidas, utilizaremos los datos de la tabla anterior (Programa de ventas en unidades), y los precios establecidos para cada presentación:

- Presentación Pote 200gr S/.7.00
- Presentación Pote 400gr S/.13.00

Tabla 45

Programa de ventas – Valorización mensual.

Ventas Mensuales en Soles

MES	%	2019	%	2020	%	2021
Enero	3%	15,665.11	3%	36,029.59	3%	59,940.72
Febrero	5%	26,108.52	5%	60,049.31	5%	99,901.19
Marzo	6%	31,330.22	6%	72,059.17	6%	119,881.43
Abril	9%	46,995.33	9%	108,088.76	9%	179,822.15
Mayo	10%	52,217.03	10%	120,098.62	10%	199,802.39
Junio	9%	46,995.33	9%	108,088.76	9%	179,822.15
Julio	9%	46,995.33	9%	108,088.76	9%	179,822.15
Agosto	8%	41,773.63	8%	96,078.90	8%	159,841.91
Setiembre	8%	41,773.63	8%	96,078.90	8%	159,841.91
Octubre	10%	52,217.03	10%	120,098.62	10%	199,802.39
Noviembre	11%	57,438.74	11%	132,108.48	11%	219,782.63
Diciembre	12%	62,660.44	12%	144,118.34	12%	239,762.87
TOTALES	100%	522,170.34	100%	1,200,986.20	100%	1,998,023.88

Nota: Luego de conocer las unidades vendidas, se procede a valorizar las ventas según las unidades y precios por cada presentación. Elaboración propia

Tabla 46

Programa de ventas – Valorización por presentación.

VENTA TOTAL VALORIZADA

PRESENTACION	2019	2020	2021
Potes 200 gr	S/. 179,332.32	S/. 412,834.65	S/. 686,772.48
Potes 400 gr	S/. 263,184.92	S/. 604,950.26	S/. 1,006,468.10
VALOR VTA	S/. 442,517.24	S/. 1,017,784.92	S/. 1,693,240.57
IGV	S/. 79,653.10	S/. 183,201.29	S/. 304,783.30
PRECIO	S/. 522,170.34	S/. 1,200,986.20	S/. 1,998,023.88

Nota: Luego de conocer la valorización de ventas mensuales, distribuirá anualmente por presentación de 200 gr y 400 gr. Elaboración propia

4.3 Mezcla marketing

Teniendo como objetivos de marketing:

- Penetrar en el mercado, con un alcance mínimo del 26.1% del mercado para el 2019.
- Posicionar la marca “Manjar Andino” como la pionera en la categoría de manjares elaborados con granos andinos.
- Se plantean las siguientes estrategias de marketing, considerando también las características del segmento objetivo.
- **Estrategia de Posicionamiento.**

Según Kotler (2013), el producto, debe ubicarse dentro de esta matriz de propuestas de valor, según las variables precio y beneficios.

Con referencia a otros productos competidores, la propuesta de Manjar Andino ofrece un valor agregado nutricional por el insumo de la quinua, una propuesta más por más, es decir, más beneficio nutritivo por un precio superior a lo tradicionalmente ofrecido, y así penetrar con innovaciones en los hogares de clase media.

		PRECIO		
BENEFICIOS		+	=	-
	+			
	=			
	-			

Figura 47. Beneficio-Precio.

Declaración de Posicionamiento para Manjar Andino:

- **Para:** Hogares que gusten de insumos saludables para las recetas de cocina, y tienen agrado por los granos andinos como la quinua.
- **Nuestro:** Manjar Andino de Quinua
- **Es:** una opción más saludable y nutritiva que cualquiera de las versiones tradicionales de la competencia.
- **Porque:** está elaborado con granos de quinua, que poseen un alto nivel de proteínas, minerales como el calcio, hierro y magnesio, así como vitaminas C, E, B1, B2 y niacina. Rica en aminoácidos y fósforo que influyen en el desarrollo cerebral. Garantizando al consumidor un alimento más saludable.

4.3.1 Estrategia de Producto.

El producto que se lanzará al mercado es un manjar hecho a base del grano andino más importante del país, el cual tendrá dos presentaciones en un envase de cartón revestido de forma tubular que a su vez es amigable con el medio ambiente. La elaboración es de forma semi industrial de alto rendimiento y socialmente responsable el mismo que ha sido validado y mejorado por especialistas en el desarrollo de este tipo de producto, de tal manera que se recomienda el desarrollo del proyecto por su viabilidad.

Según Kotler (2013), las estrategias de producto pueden ser individuales, de línea y del mix del marketing.

- Atributo: Individualmente, se hará resaltar la estrategia de “atributo”, destacando el componente de la quinua y sus propiedades nutricionales.
- Calidad: La estrategia de nivel de calidad, también acompañará a nuestra propuesta, resaltando la calidad del proceso de fabricación y de los insumos a utilizar. Será una fina crema de color blanquecino haciéndolo ver más natural, su consistencia será ligeramente granulada y pastosa, pero a la vez ligera fácil de manejar y, sobre todo, el nivel de azúcar será moderado, es decir, será un dulce agradable pero no empalagoso.
- Branding: será una estrategia de suma importancia para hacer que el consumidor nos identifique con facilidad. El nombre de nuestro producto es “Manjar Andino”, el cual evocará a los insumos de tipo andino que se usarán como diferenciadores de nuestra marca, en esta primera incursión, la quinua.
- Empaque: Con la finalidad de que el producto resalte en el mercado, tendrá una presentación innovadora en un empaque ecológico en forma tubular que mantendrá la vida del manjar blanco, además contará un diseño visualmente atractivo con colores resaltantes.

Para poder satisfacer de manera más efectiva la demanda según la cantidad a consumir, “Manjar Andino” ingresara al mercado en 2 presentaciones, en potes de 200gr y 400gr.

Figura 48 Presentación del producto.

4.3.2 Estrategia de Precio.

Para fijar un precio, se deben considerar factores internos y externos a la empresa. En el caso de Manjar Andino se están considerando los siguientes:

a) Factores Internos influyentes en la fijación de precios

- Estrategia General de Marketing: estamos enfocados a un segmento de clase media, hogares de NSE B y C, que busca productos de calidad, pero de precio accesible.
- Objetivos de Marketing: el objetivo es obtener una cuota de mercado en primer año del mercado del 26.1% del mercado objetivo.
- Mezcla de Marketing: Según el estudio de mercado de este proyecto, el componente “quinua”, es importante para el target, por tanto, se hacen los esfuerzos y se consideran los costos en base a esta diferenciación.
- Consideraciones Organizativas: Se tendrán dos listas de precios, una para el canal bodegas y la otra para el canal mayorista.

b) Factores Externos influyentes en la fijación de precios

Debido a la diferenciación de nuestro producto, estamos dentro de un mercado de competencia monopolística, y por tanto se podrá asignar el precio con libertad, más debemos considerar que la demanda ante un cambio de precio, es elástica; sobre todo porque se encuentran muchos sustitutos para este producto.

Se hizo una investigación para explorar los precios de la competencia, lo cuáles de detallan a continuación:

Tabla 47
Precios de Manjar Blanco en el Mercado Actual.

PRODUCTO Y CANAL DE VENTA		PRESENTACION	PRECIO
	Manjar Blanco BONLÉ (Supermercados: Plaza Vea, Wong, Tottus, Vivanda)	BOLSA 500G	S/. 6.99
		POTE 250G	S/. 3.90
	Manjar Blanco NESTLE (Supermercados: Plaza Vea, Wong, Tottus, Vivanda)	BOLSA 500G	S/. 8.51
		SACHET 200G	S/. 3.56

Nota: Elaboración propia

Kotler (2013), propone elegir entre tres estrategias de precio generales: La fijación basada en los costos, la basada en la competencia, la basada en el valor percibido por el consumidor. A pesar, de la diferenciación, existen numerosos sustitutos para nuestro producto, es por eso, que fijaremos el precio de S/ 7.00 y S/ 13.00, para los envases de 200 y 400 gramos, respectivamente. Se ha reconocido el valor percibido por el consumidor a través de la pregunta: *En base a la elección de presentación que usted compraría según su respuesta en P10, ¿cuánto pagaría usted por esta?* de nuestro estudio de mercado, pero también se ha puesto atención en los precios cobrados por los sustitutos.

Tabla 48
Costo de presentación por producción.

PRESENTACIÓN	VALOR VTA.	IGV	PRECIO
Potes 200 gr Dist/May	5.04	0.91	5.95
Potes 200 gr Ferias	5.93	1.07	7.00
Potes 400 gr Dist/May	9.36	1.68	11.04
Potes 400 gr Ferias	11.02	1.98	13.00

Nota: Elaboración propia.

4.3.3 Estrategia de Plaza.

Desde hace más de 20 años, se han emitido comentarios de la desaparición de las bodegas, primero a causa de los supermercados y ahora a causa de las tiendas de conveniencia. Más, especialistas como Michelle Serra, Decana de la Facultad de Ingeniería de la Universidad del Pacífico, en una entrevista al diario Correo (2018), afirma que las bodegas no se extinguirán pero es necesario que se reinventen: *"*Es necesario que las bodegas se reinventen, generando mucho mayor valor en sus consumidores que adopten nuevos valores para que compitan en aspectos en los que las tiendas por conveniencia no pueden, como vender productos más nutritivos, con enfoque orgánico, o frutas y verduras¨.

Nuestra propuesta, al llegar a las bodegas, y con las impulsaciones y activaciones llamará mucho más la atención en una bodega versus otros puntos en donde las impulsaciones son masivas.

La estrategia a trabajar estará basada en el nivel 1 y 2 de distribución, es decir un canal indirecto, en donde Manjar Andino, la empresa fabricante, usará intermediarios para llegar al consumidor final.

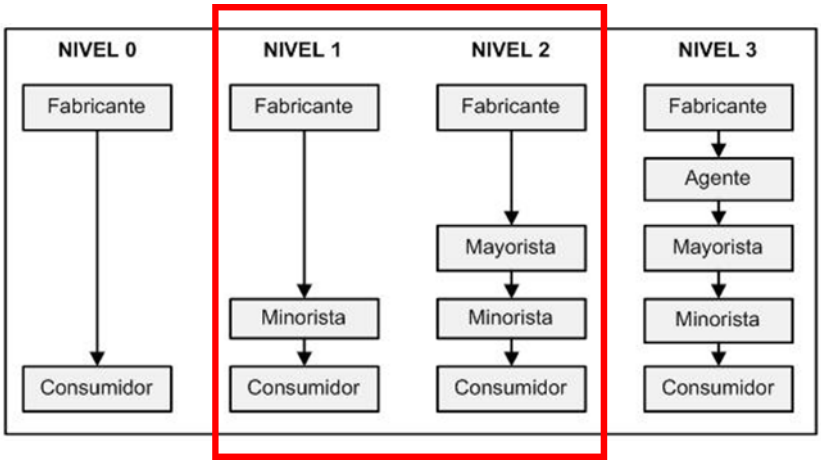


Figura 49.Niveles de canal de distribución para Manjar Andino.

a) Estrategia general de distribución.

Dadas las características del producto y la amplitud del mercado al cual se quiere llegar, se aplicará una estrategia de distribución intensiva, que consiste en tener un amplio número de distribuidores; y es así que nos ubicaremos el producto en la siguiente cantidad de bodegas:

Tabla 49
Estrategia de distribución.

	DISTRITOS LIMA NORTE	POBLACION LIMA NORTE	APROXIMACION N° DE BODEGAS	PROPORCION N° DE BODEGAS
ZONA 1	Independencia	223,600	2,711	9%
	Los olivos	382,800	4,641	15%
	San Martin Porras	722,300	8,758	28%
ZONA 2	Comas	541,200	6,562	21%
	Carabayllo	310,100	3,760	12%
	Puente Piedra	362,100	4,390	14%
	Total	2,542,100	30,822	100%

Nota: Elaboración propia.

Nuestros socios estratégicos para cumplir nuestros objetivos serán distribuidores, mayoristas y ferias.

- **Distribuidores**

Se encargarán de a venta horizontal y la distribución de nuestros productos en bodegas:

I. Distribuidor AIDISA PERU SAC (Zona 1)

II. Grupo VEGA distribución (Zona 2)

- **Mayorista**

Trabajaremos con Mayoristas VEGA para a venta y exhibición de nuestro producto en Lima Norte.

- **Ferias**

Con el propósito de dar a conocer nuestro producto diferenciado, estaremos participando en ferias que promocionen el consumo de alimentos nutritivos.

En resumen, la distribución de los canales de venta será la siguiente:

Tabla 50
Distribución de Ventas - Canales de Venta.

CANALES	%VENTAS	PAGO	ROTACION
MAYORISTAS	70%	CREDITO A 15 DIAS	Quincenal
DISTRIBUIDORES	25%	CREDITO A 15 DIAS	Quincenal
FERIAS	5%	CONTADO	Variable
	100%		

Nota: Elaboración propia.

4.3.4 Promoción

Basándonos en Kotler (2013), la estrategia general de comunicación tendrá una mezcla de estrategias Push, que consiste en empujar el producto a través de canales de distribución hacia los consumidores finales, así como también estrategias Pull que consiste en dirigir la publicidad y promoción al consumidor para inducirlos a comprar el producto. Aplicaremos las estrategias de promoción a través de publicidad y promoción de ventas, sugeridas por Kotler y que se adaptan más a las necesidades del producto.

Estrategia Publicitaria

- Objetivos publicitarios

Debido a la necesidad de introducir el nuevo concepto y generar el consumo de la categoría desconocida aún por el público objetivo, se establecerán objetivos publicitarios para informar del producto y sus beneficios. Así mismo, el objetivo publicitario que debemos alcanzar es el de crear la demanda selectiva (demanda por nuestra marca), con mucha fuerza ya que existen marcas fuertes correspondientes a productos sustitutos, y Manjar Andino, debe comunicar que trae una mejor propuesta que las marcas líderes en esos productos sustitutos. Por tanto, nuestro objetivo publicitario es el de persuadir.

- Presupuesto publicitario.

Estrategia del mensaje. Se emitirán mensajes, a través de flyers, y afiches en los puntos de venta, destacando el valor nutricional del producto:

Un manjar de vitaminas, proteínas y minerales.

Favorece el desarrollo cerebral.

Los atractivos publicitarios propuestos, cumplen con las características de ser significativos, creíbles y distintivos frente a la oferta de sustitutos actuales.

Ejecución del mensaje. Existe diferentes estilos de ejecución del mensaje, es decir la trama que seguiría la comunicación, tales como el de rebanada de vida, estilo de vida, fantasía, estado de ánimo o imagen, musical, símbolo de personalidad, técnica, entre otros, según Kotler (2013); tomamos el estilo de estado de "rebanada de la vida"; con este estilo se debe mostrar a una o más personas "típicas" usando el producto en un entorno normal. Es así que la publicidad se realizará con piezas similares a la siguiente:

Figura 50. Publicidad para los clientes.

La promoción para el producto propuesto contará con un presupuesto de S/ 20,685.59 para el primer año y S/ 16,770.34 para el 2020 y para el último año S/ 18,312.71, la distribución será para campaña de lanzamiento e introducción al mercado, así como el posicionamiento del producto durante los siguientes años.

Teniendo en cuenta la información obtenida por los grandes empresarios, la forma de promoción de que ejecutaremos para el producto será principalmente, afiches y merchandising, ya que de esta manera los mayoristas y distribuidores motivarán a sus clientes a preferir nuestro producto porque tiene muchos valores adicionales.

La mayor parte del presupuesto estará dirigido al merchandising, solo para la campaña de lanzamiento se invertirá una cantidad considerable en afiches, con la finalidad de que los canales de venta distribuyan a sus clientes.

Tabla 51

Presupuesto para la Promoción del Producto 2019.

PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN 2019

DETALLE	CUOTA	CANT.	P.U	P.T	I.G.V.	V. VENTA
Folletos a color	Millar	12	250	3000	457.63	2,542.37
Afiches	Millar	5	400	2000	305.08	1,694.92
Banner Roll Screen	Unidad	5	45	225	34.32	190.68
Gestión en plataforma en Facebook	Único	1	1200	1200		1,200.00
Promoción en Ferias				4040	616.27	3,423.73
Cuota de ingreso a Ferias	Mensual	12	200	2400		
Alquiler de Stand en Feria	Mensual	12	80	960		
Compra de Mesa plegable rectangular 122x74 cm*	Único	2	180	360		
Compra de Sillas plásticas Slipast*	Único	1	20	20		
Compra de Vitrina Exhibidora*	Único	1	300	300		
Evento para degustación				12000	366.10	11,633.90
Módulo (Compra)*	Único	4	300	1200		
Promotoras de venta (Considerado en 5.2.3)	Unidad	48	200	9600		
Cooler con ruedas*	Único	4	300	1200		
TOTAL				22465	1,779.41	20,685.59

Nota: Elaboración propia.

Tabla 52

Presupuesto para la Promoción del Producto 2020.

PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN 2020 MANJAR ANDINO SAC

DETALLE	CUOTA	CANT	P.U	P.T	I.G.V.	V. VENTA
Folletos a color	Millar	10	250	2,500	381.36	2,118.64
Afiches	Millar	10	400	4,000	610.17	3,389.83
Banner Roll Screen	Unidad	5	45	225	34.32	190.68
Gestión en plataforma en Facebook**	Único	1	0			
Promoción en Ferias				7,400	1,128.81	6,271.19
Cuota de ingreso a Ferias	Mensual	12	400	4,800		
Alquiler de Stand en Feria	Mensual	12	160	1,920		
Compra de Mesa plegable rectangular 122x74 cm*	Único	2	180	360		
Compra de Sillas plásticas Slipast*	Único	1	20	20		
Compra de Vitrina Exhibidora*	Único	1	300	300		
Evento para degustación				4,800		4,800.00
Módulo (Compra)**	Único	4	0			
Promotoras de venta (Considerado en 5.2.3)	Unidad	24	200	4,800		
Cooler con ruedas*	Único	4	0	-		
TOTAL				18,925	2,154.66	16,770.34

Nota: Elaboración propia.

Tabla 53

Presupuesto para la Promoción del Producto 2021.

PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN 2021 MANJAR ANDINO SAC

DETALLE	CUOTA	CANT	P.U	P.T	I.G.V.	V. VENTA
Folletos a color	Millar	12	250	3000	457.63	2,542.37
Afiches	Millar	15	400	6000	915.25	5,084.75
Banner Roll Screen	Unidad	5	45	225	34.32	190.68
Gestión en plataforma en Facebook**	Único	1	0	0		
Promoción en Ferias				6720	1,025.08	5,694.92
Cuota de ingreso a Ferias	Mensual	12	400	4800		
Alquiler de Stand en Feria	Mensual	12	160	1920		
Compra de Mesa plegable rectangular 122x74 cm***	Único	4	0	0		
Compra de Sillas plásticas Slipast***	Único	2	0	0		
Compra de Vitrina Exhibidora***	Único	2	0	0		
Evento para degustación				4800		4,800.00
Módulo (Compra)**	Único	4	0	0		
Promotoras de venta (Considerado en 5.2.3)	Unidad	24	200	4800		
Cooler con ruedas***	Único	4	0	0		
TOTAL				20745	2,432.29	18,312.71

Nota: Elaboración propia.

4.3.4.1 Campaña de lanzamiento.

La campaña de lanzamiento de Manjar Andino se realizará por 1 mes, donde se generará interés por el producto con las siguientes actividades:

Tabla 54

Campaña de lanzamiento.

AFICHES PUBLICITARIOS
➢ Se diseñará los afiches y flyer de diversos tamaños y tipos.
➢ Se imprimirá los afiches y flyer
➢ Distribución de afiches y flyers
➢ MEDIOS VIRTUALES
➢ Adquisición de Pagina web
➢ Elaboración de video publicitario
➢ Publicaciones en redes sociales
➢ MERCHANDISING
➢ Elaboración de banners publicitarios
➢ Adquisición de Merchandising
➢ Distribución de banner y Merchandising
➢ Entrenamiento a promotores
➢ Degustación en Mercados mayoristas

Nota: Elaboración propia.

Estas actividades serán programadas antes y durante el lanzamiento del producto a los mercados, se elaborará un cronograma para mayor seguimiento y una correcta secuencia que facilitará el éxito de la campaña.

La actividad principal del merchandising, será las degustaciones, ya que, según los resultados de las encuestas a grandes empresarios, el 40.5% opina que es la mejor manera para introducir un producto nuevo.

Tabla 55
Cronograma de Campaña de lanzamiento.

ACTIVIDAD	01-01-19 al 05-01-19	06-01-19 al 10-01-19	11-01-19 al 15-01-19	16-01-19 al 30-01-19
Diseño e impresión de afiches y folletos	X			
Distribución de afiches y folletos		X	X	X
Adquisición de Pagina web	X			
Publicaciones en redes sociales - Facebook	X	X	X	X
Elaboración de banners publicitarios	X			
Distribución de banner			X	X
Entrenamiento a promotores			X	
Degustación en Producto			X	X

Nota: Elaboración propia.

4.3.4.2 Promoción para todos los años.

Después de ejecutar las actividades de la campaña de lanzamiento, se realizaron diversas actividades que ayuden a posicionar el producto en el mercado, por ello detallaremos las actividades y estrategias a emplear.

a) Estrategias para el 2019

- Distribución de afiches y flyer en los mercados y distribuidores.
- Publicaciones del producto en las redes sociales.
- Envío de mailing masivos, con los beneficios del producto.
- Alianza estratégica con los empresarios mayoristas para que nos permitan hacer degustar el producto a sus clientes, y a la vez entregar merchandising, como polos etc.
- Contratación de espacio publicitario en los mercados mayoristas, en forma de perifoneo.

b) Estrategias para el año 2020

- Distribución de merchandising a distribuidores, como góndolas para la presentación de los productos.
- Auspiciar las ferias de productos alimenticios, con la finalidad que publiciten el producto.
- Degustación del producto en el estacionamiento de los Mercados Productores y Unicachi, incluyendo un pequeño show para que participen los visitantes y obtengan premios.

c) Estrategias para el año 2021

Ingreso a más mercados mayoristas de Lima Norte, como mínimo se debe adicionar 1.

Alianza estratégica con diversas empresas del rubro de catering, donde ofrezcan productos gourmet.

Tabla 56

Cronograma de promoción para 3 años.

ACTIVIDAD	2019	2020	2021
Distribución de afiches y folletos	X	X	X
Adquisición de página web.	X		
Publicaciones del producto en las redes sociales - Facebook	X	X	X
Alianza estratégica con los empresarios y mercados para la degustación.	X	X	X
Presencia en Ferias	X	X	X
Contratación de promotoras con experiencia	X	X	X
Ingreso a mas mercados mayoristas de Lima Norte			X

Nota: Elaboración propia.

Tabla 57

Presupuesto de promoción y cronograma mensual 2018.

DETALLE	2019												TOTAL
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	
Folletos a color	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3,000
Afiches	2,000												2,000
Banner Roll Screen	225												225
Gestión en plataforma en Facebook**	1,200												1,200
Cuota de ingreso a Ferias	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400
Alquiler de Stand en Feria	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	960
Compra de Mesa plegable rectangular 122x74 cm	360												360
Compra de Sillas plásticas Slipast***	20												20
Compra de Vitrina Exhibidora***	300												300
Módulo (Compra)**	1,200												1,200
Promotoras de venta	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9,600
Cooler con ruedas***	1,200												1,200
TOTAL													22,465.00

Nota: Elaboración propia.

Tabla 58

Gastos de Venta Anual.

DETALLE	PRESUPUESTO DE PROMOCIÓN POR LOS 03 PERIODOS - MANJAR ANDINO SAC								
	2019			2020			2021		
	V. VENTA	I.G.V.	P. TOTAL	V. VENTA	I.G.V.	P. TOTAL	V. VENTA	I.G.V.	P. TOTAL
Folletos a color	S/.2,542.37	S/.457.63	S/.3,000.0	S/.2,118.64	S/.381.36	S/.2,500.0	S/.2,542.37	S/.457.63	S/.3,000.00
Afiches	S/.1,694.92	S/. 305.08	S/.2,000.0	S/.3,389.83	S/.610.17	S/.4,000.0	S/.5,084.75	S/.915.25	S/.6,000.00
Banner Roll Screen	S/.190.68	S/. 34.32	S/.225.00	S/. 190.68	S/.34.32	S/. 225.00	S/.190.68	S/. 34.32	S/.225.00
Gestión en plataforma en Facebook**	S/.1,200.00	S/.	S/.1,200.0	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
Cuota de ingreso a Ferias	S/.2,033.90	S/. 366.10	S/.2,400.0	S/.4,067.80	S/.732.20	S/.4,800.0	S/.4,067.80	S/.732.20	S/.4,800.00
Alquiler de Stand en Feria	S/.813.56	S/. 146.44	S/.960.00	S/.1,627.12	S/.292.88	S/.1,920.0	S/.1,627.12	S/.292.88	S/.1,920.00
Compra de Mesa plegable rectangular 122x74 cm***	S/.305.08	S/. 54.92	S/.360.00	S/.305.08	S/.54.92	S/.360.00	S/.	S/.	S/.
Compra de Sillas plásticas Slipast***	S/.16.95	S/. 3.05	S/.20.00	S/. 16.95	S/. 3.05	S/. 20.00	S/.	S/.	S/.
Compra de Vitrina Exhibidora***	S/.254.24	S/. 45.76	S/.300.00	S/.254.24	S/.45.76	S/.300.00	S/.	S/.	S/.
Módulo (Compra)**	S/.1,016.95	S/. 183.05	S/.1,200.0	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
Cooler con ruedas***	S/.1,016.95	S/. 183.05	S/.1,200.0	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
TOTAL	S/.11,085.59	S/.1,779.41	S/.12,865	S/.11,970.3	S/.2,154.6	S/14,125.0	S/.13,512.7	S/.2,432.29	S/.15,945.0

Nota: Gasto por servicio de promotora de venta, ha sido considerado en servicios tercerizados. Elaboración propia.

Capítulo V: Estudio legal y organizacional

5.1 Estudio legal

5.1.1 Forma societaria.

Vamos a constituir la empresa Manjar Andino S.A.C., bajo la modalidad de Sociedad Anónima Cerrada, denominada también por las siglas S.A.C., donde contaremos con 05 accionistas. De acuerdo a la Ley Nro. 26887, Ley General de Sociedades, indica que se puede tener un máximo de 20 socios, por lo tanto, estamos dentro de lo indicado, y tenemos la posibilidad de no contar con un directorio. En este caso, las atribuciones de representación legal y de gestión de la sociedad recaerán en nuestro gerente general, quien tendrá las suficientes cualidades para liderar una empresa.

a) Entre las principales características de una Sociedad Anónima Cerrada tenemos:

Sociedad de Capitales: formado por los aportes de los socios, sin los cuales no podría existir la sociedad.

División de capital en títulos negociables (acciones): Las acciones representan una parte alícuota del capital y son negociables. La titularidad de las acciones de la sociedad confiere una serie de derechos indesligables, relacionados con la toma de decisiones en la sociedad y la participación en los rendimientos económicos de la misma.

Responsabilidad Limitada: Los socios no responden personalmente por las deudas sociales.

Mecanismo Jurídico Particular: La propiedad y la gestión de la empresa se encuentran desligados. Esto se basa en los 3 órganos de administración que deciden las labores de dirección y gestión de la empresa: la junta general de accionistas, el directorio, y la gerencia.

La sociedad se disuelve por el vencimiento de su plazo de duración, conclusión de su objeto social, acuerdo adoptado con arreglo al estatuto, y otras formas previstas en la Ley.

b) Información relevante sobre la sociedad seleccionada:

Denominación: La denominación o razón social es Manjar Andino Sociedad Anónima Cerrada Manjar Andino S.A.C.

Características: El capital será de 100,000 soles y estará representado por acciones.

Nuestra estructura del organigrama cuenta con una Junta General de Accionistas y Gerencia. La Junta General de Accionistas, estará integrada por los 05 socios quienes podrán tomar decisiones, así como decidir las inversiones futuras que puedan presentarse para la empresa. Al no contar con directorio, las funciones serán asumidas por el Gerente General.

La transferencia de nuestras acciones será previamente autorizada y serán limitadas.

Todos los aportes deben ser en moneda nacional.

Contaremos con 05 accionistas, y la distribución de las acciones será equitativa con un 20% de aportaciones cada uno, de acuerdo al siguiente cuadro:

Tabla 59
Distribución de las acciones de la empresa.

APORTE DE CADA SOCIO

NOMBRE ACCIONISTA	S/	%
Deysi Palomino	S/. 27,003.09	20%
Katlyn Pacheco	S/. 27,003.09	20%
Martín Reynoso	S/. 27,003.09	20%
Rosmery Silva	S/. 27,003.09	20%
Betty Zamora	S/. 27,003.09	20%
Total	S/.135,015.45	100%

Nota: Elaboración propia.

5.1.1.1 Actividades.

Para poder ahorrar gastos para la creación de nuestra empresa, hemos recurrido a CEPEFODES, el cual nos brindan los siguientes servicios:

Búsqueda y reserva de nombre en Registros Públicos: Entregaremos 05 nombres en orden de prioridad, ellos verificarán en SUNARP que no esté registrado un nombre similar a nuestra propuesta e irán descartando los nombres que coincidan, luego de realizar la búsqueda y confirmar que no exista una similitud se llenará una solicitud de reserva de nombre.

Redacción del estatuto y la minuta de constitución: CEPEFODES realizará un documento que descargan de la web de SUNARP, donde los datos fundamentales son:

- Los datos de la empresa.
- Acuerdos que establezcan los socios.
- El pacto social, los estatutos y anexos necesarios.
- La entrega del capital, bancarizado.

Ellos se encargarán de realizar la minuta y el estatuto.

Coordinación para la firma de la escritura pública ante el notario**:** Luego de la elaboración, CEPEFODES enviará el documento para la validación y luego se procederá con la firma para la escritura pública ante el notario.

Inscripción de la empresa en Registros Públicos: Luego de la obtención de la escritura pública, presentarán ante los Registro públicos los trámites necesarios para la inscripción de la empresa, después de terminar con este proceso, ya está creada la empresa jurídica.

Gestión de la Copia Literal: La copia literal es un documento certificado, expedido por la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (Sunarp), en la que se especifica el nombre de la empresa inscrita en una determinada partida registral.

Gestión del RUC en SUNAT: Esta gestión consiste en adquirir el Registro Único del Contribuyente (RUC), para poder formalizar la empresa ante la SUNAT, siendo de gran importancia para la presentación de las declaraciones de impuestos mensuales y anuales. También se determinará el régimen tributario que será MYPE tributario al no sobrepasar las 1700 UIT en el ejercicio. Asimismo, de acuerdo a la SUNAT, las empresas creadas en el año 2018 hacia adelante, están obligadas a facturar electrónicamente, por ello nos acogeremos al Comprobante de Pago Electrónico (Cpe) de la SUNAT para poder emitir facturas, boletas de venta y notas de crédito electrónicos.

5.1.1.2 Valorización.

Una vez definido el tipo de sociedad se procedió a la solicitud de informes y costos del proceso de constitución de empresa:

Tabla 60

Costeo de la creación de la empresa.

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO ESTIMADO	COSTO (S/)	IGV	TOTAL
Búsqueda y reserva de nombre en Registros Públicos.	CEPEFODES	El proceso demora 30 minutos aproximadamente. Se puede realizar la reserva vía online y recoger el documento en la agencia. Las reservas de nombre tienen un periodo de validez de 30 días	S/.1,421.00	S/.	S/.1,421.00
Redacción del estatuto y la minuta de constitución de empresa Firma de la Escritura Pública frente al notario.		El tramite demora 72 horas luego de aprobar el borrador de la escritura Pública, vía correos.			
Inscripción de la empresa en Registros Públicos. Gestión de la Copia Literal.					
Gestión del RUC en SUNAT Apertura Libros contables: Libros y Registros obligatorios de acuerdo a las normas de la Ley del Impuesto a la Renta. Según ingresos anuales (Más de 500 UIT hasta 1,700 UIT) estamos obligados a legalizar hojas sueltas de:	- 200 registro de Ventas	03 día hábiles	S/.47.46	S/.8.54	S/.56.00
	- 200 registro de Compras		S/.47.46	S/.8.54	S/.56.00
	- 200 libro Diario		S/.47.46	S/.8.54	S/.56.00
	- 200 libro Mayor		S/.47.46	S/.8.54	S/.56.00
	- 200 libro de Inventario y Balances		S/.47.46	S/.8.54	S/.56.00
TOTAL			S/.1,658.29	S/.42.71	S/.1,701.00

Nota: Elaboración propia.

5.1.2 Registro de marcas y patentes.

5.1.2.1 Actividades.

Para la comercialización del producto se recomienda registrar la marca del producto “Manjar Andino” en la Clase 29 de la Clasificación Niza que determina la Oficina de Signos Distintivos (DSD) de Indecopi. Se realizará el registro fonético (nombre) y figurativo (logo).

Este registro es esencial, ya que se da una protección del producto frente a posibles copias de otras empresas.

Figura 51.Logo del producto.

Para registrar la marca “MANJAR ANDINO”, debemos cumplir con los siguientes requisitos:

- Realizar el pago por el derecho de S/.35.00 por la búsqueda de marca existente.
- Presentar el formato de solicitud de registro de marca de producto en 3 ejemplares (dos para la Autoridad y uno para el administrado), llenado y firmado por el representante legal. Además, se anexará lo siguiente:
- Poder del representante legal.
- La constancia de pago por el derecho de trámite, cuyo costo es equivalente al 13.90% de la Unidad Impositiva Tributaria (UIT), representando a S/. 576.85.
- Indicar cuál es el signo que se pretende registrar (denominativo, mixto, tridimensional, figurativo u otros):
- Si la marca es mixta, figurativa o tridimensional se deberá adjuntar su reproducción (tres copias de aproximadamente 5 cm de largo y 5 cm de ancho en blanco y negro o a colores si se desea proteger los colores).

- De ser posible, se sugiere enviar una copia fiel del mismo logotipo al correo electrónico: logos-dsd@indecopi.gob.pe (Formato sugerido: JPG o TIFF, a 300 dpi y bordes entre 1 a 3 pixeles).
- Resaltar la información sobre: la dirección para las futuras notificaciones, así como, indicar el producto a registrar y distinguir la clase en la que se solicita dicho registro.
- Firmar la solicitud por el solicitante o su representante.
- Luego de la aceptación de la solicitud de registro, se deberá publicar por única vez en el Diario Oficial “El Peruano”, presentando el documento entregado por INDECOPI. La publicación constara del logotipo en un tamaño de 5cmX5cm.
- La duración del trámite del registro de la marca será aproximadamente 150 días, el mismo que iniciará desde la presentación de la solicitud a INDECOPI hasta la conclusión del mismo con la expedición del Certificado o Título de Propiedad, dicho registro tendrá una vigencia de 10 años renovables.

5.1.2.2 Valorización.

Tabla 61
Costeo del registro de marca de la empresa.

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO ESTIMADO	COSTO S/
Búsqueda de antecedentes fonéticos y figurativos	Se realiza ante un especialista de la Oficina de Signos Distintivos de cualquier Oficina de Atención al Consumidor de Indecopi.	30 minutos para la búsqueda fonética. 3 días hábiles para la búsqueda figurativa.	S/.30.99 S/.38.46
Solicitud de Registro de Marca	Se realiza ante un especialista de la Oficina de Signos Distintivos de cualquier Oficina de Atención al Consumidor de Indecopi, quien evaluará las probabilidades de registrar la marca en base a los resultados de las búsquedas de antecedentes.	Mínimo 2 meses	S/.576.85
TOTAL			S/. 646.30

Nota: Elaboración propia.

5.1.3 Licencias y autorizaciones.

Las licencias que requerimos para el funcionamiento de la empresa, MANJAR ANDINO SAC, son:

- Licencia de funcionamiento en San Martin de Porres.
- Inspección Técnica - Defensa Civil.

5.1.3.1 Actividades.

Licencia de funcionamiento en San Martin de Porres.

De acuerdo a la Ley Nº 28976 – Ley Marco de Licencia de Funcionamiento, no es necesario un Certificado de Zonificación o Compatibilidad de Uso.

Para Licencias en San Martin de Porres, mayor a 100m2 hasta 500m2, se debe presentar en cualquiera de las 4 ventanillas de la Subgerencia, los documentos siguientes:

- Solicitud y Formatos: La entrega de los formatos es gratuita en Oficina o puede obtenerse vía página web: www.mdsmp.gob.pe.
- Se debe llenar los formatos con el número de RUC, DNI y otros datos necesarios, según los formatos de ejemplo.
- Copia simple de Vigencia de poder en caso de ser persona jurídica.
- Pago del derecho de Licencia en caja de tesorería, según lo siguiente:
- Local con área de 101m² a 500m² S/. 121.70

Inspección Técnica - Defensa Civil.

El certificado de Defensa Civil, es un documento oficial emitido por las Municipalidades del país, en este caso San Martín de Porres, luego de un procedimiento dirigido a evaluar las condiciones de seguridad de todos los establecimientos en los que resida, trabaje o concurra público, con la finalidad de prevenir o reducir el riesgo de siniestro ocasionado por fenómeno natural o por acción humana, en salvaguarda de la vida de la población y el patrimonio de las personas y del Estado.

Requisitos para obtener el Certificado de Defensa Civil de Detalle:

Requisitos Generales

- Formulario de Solicitud de Inspección Técnica de Seguridad en Edificaciones – ITSE.
- Recibo de Pago de los derechos correspondientes.
- Plano de Ubicación en escala 1/500 (incluyendo Cuadro de Áreas).
- Planos de Arquitectura (Plantas, Cortes y Elevaciones). Los Planos deben encontrarse actualizados, en escala 1/50, 1/100 o 1/200 y deben incluir distribución de ambientes, disposición de mobiliario y equipos, escalera de escape y áreas de refugio horizontal, según corresponda.

- Planos de Instalaciones Eléctricas. Los Planos deben encontrarse actualizados, en escala 1/50 o 1/100 y deben incluir tableros, cargas, tomacorrientes y pozo de puesta a tierra.
- Planos de Evacuación y Señalización en escala 1/100, 1/200 o 1/500.
- Plan de Seguridad en Defensa Civil o Plan de Contingencia aprobado, según corresponda.
- Memorias Descriptivas y Especificaciones Técnicas (Arquitectura, Electricidad y Sistema contra Incendios).
- Constancia de Mantenimiento de escaleras mecánicas, ascensores, sistemas de elevación, funiculares u otros equipos electromecánicos similares.
- Protocolo de Pruebas de Operatividad y Mantenimiento de los Equipos de Seguridad.
- Certificado de Medición de Resistencia del Pozo de Puesta a Tierra (no mayor de 8 meses).

Requisitos Especiales

- Tanques de GLP
- Cantidades superiores a 0,45 m3 (118.18 gl): Informe Técnico Favorable – ITF de Uso y Funcionamiento emitido por OSINERGMIN.
- Cantidades inferiores a 0,45m3 (118.18 gl): Constancia de Mantenimiento y Operatividad del Depósito ya sea estacionario o movible y de la Red de Distribución otorgada por la empresa que le brinda el servicio.
- Estructuras de Telecomunicaciones, Metálicas o Paneles Publicitarios mayores de 5 metros.
- Evaluación de Sobrecarga de estructura donde está instalada.
- Carta de Seguridad de la estructura.
- Constancia de Mantenimiento de la Estructura de Soporte (señalando expresamente el periodo de garantía).
- Fachadas Vidriadas Flotantes
- Carta de Mantenimiento o Seguridad (señalando expresamente el periodo de garantía).

- Calderas
- Constancia de Mantenimiento
- Equipos Radiológicos
- Certificado de Instalación emitido por la autoridad competente.

En todas las Municipalidades del país, el procedimiento para obtener la Licencia de Funcionamiento se encuentra ligado al cumplimiento de las condiciones técnicas de seguridad establecidas por el Instituto Nacional de Defensa Civil – INDECI.

El Certificado de Defensa Civil tiene una vigencia de 02 años.

5.1.3.2 Valorización.

Para el inicio de operaciones productivas se debe dar por habilitado el local de producción ante la Municipalidad de San Martin de Porres, mediante la obtención de la Licencia Municipal. Los costos estimados son:

Tabla 62
Costeo las licencias y autorizaciones para el funcionamiento de la empresa.

Actividad	Descripción	Tiempo estimado	Costo S/	IGV	TOTAL
Constancia de Poderes	El representante legal debe obtener el documento de vigencia de poderes para realizar los trámites.	2 días hábiles	S/.25.00		S/.25.00
Planos de local	Planos de arquitectura y conexiones a detalle	4 días hábiles	S/.3,500.00		S/.3,500.00
Solicitud de Licencia	Ante la oficina de Desarrollo Económico de la Municipalidad	15 días hábiles	S/.121.70		S/.121.70
Inspección Defensa Civil	Adecuaciones en base a requisitos	15 días hábiles	S/.223.00		S/.223.00
Validación Técnica Oficial del Plan HACCP	Validación Técnica Oficial del Plan HACCP		S/.2,600.0	S/.468.00	S/.3,068.0
Registro Sanitario de Alimentos y Bebidas de Consumo Humano	Registro Sanitario de Alimentos y Bebidas de Consumo Humano		S/.2,140.0	S/.	S/.2,140.0
Diseño de Página web	Diseño de Página web		S/.1,500.00	S/.270.00	S/.1,770.00
Costo del dominio	Costo del dominio		S/.430.00	S/.77.40	S/.507.40
Windows office (9 pcs)	Windows office (9 pcs)		S/.450.00	S/.81.00	S/.531.00
Antivirus (9pcs)	Antivirus (9pcs)		S/.450.00	S/.81.00	S/. 531.00
TOTAL			S/.11,439.70	S/.977.40	S/.12,417.10

Nota: Elaboración propia.

5.1.4 Legislación laboral.

5.1.4.1 Actividades.

MANJAR ANDINO S.A.C. se encontrará dentro de la denominación de pequeña empresa, por el volumen de las ventas. Se clasifica así, dado que el valor de ventas no sobrepasara el monto máximo permitido equivalente a 1,700 UIT, es decir, 7’055,000.00 soles al año, además de estar en el rango de 1 a 100 trabajadores.

Para inscribirse en el REMYPE se debe presentar lo siguiente:

Solicitud de registro, según formato del REMYPE:

- Debe ingresar a la página web del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo: http://www.trabajo.gob.pe en el link “Registro Nacional de la Micro y pequeña Empresa – REMYPE”
- Ingresar con el RUC, Usuario y Clave sol.
- Ubicará una pantalla azul, en donde debe dar clic en el “Módulo de Registro de la MYPE”.

• Paso 1: Módulo de Empresas

- Registro de la empresa: Los datos de la empresa referidos a la razón social, actividad económica, fecha de inicio de actividades y domicilio fiscal son proporcionados por la base de datos de la SUNAT, el mismo que consigna información de manera automática.
- Se debe ingresar la siguiente información:
- Dirección real de la empresa, sólo en el caso que sea diferente a la dirección fiscal.
- Indicar la modalidad/Tipo de contribuyente.
- En el caso del representante legal, deberá ingresar el número del DNI y dar clic en el recuadro rojo (validación en línea con RENIEC), luego deberá ingresar información del teléfono, correo electrónico, domicilio, tipo de seguro y tipo de régimen pensionario (Onp/Afp) e indicar si es trabajador o no.

• Paso 2: Registro de Trabajadores

- Datos de la empresa, provienen del formulario anterior paso 1. Datos del trabajador:

- Ingresar el número del DNI y dar clic en el recuadro rojo (validación en línea con RENIEC), aquí cargará automáticamente el apellido paterno, materno y nombres, la fecha de nacimiento, género y discapacidad.
- Tipo de contrato (Seleccionar la opción según corresponda al trabajador).
- Ocupación (Seleccionar la ocupación según corresponda de las opciones mostradas en el sistema).
- Tipo de régimen Laboral (especial / general).
- Tipo de seguro (Essalud, para pequeña empresa)
- Tipo de régimen pensionario (Onp / Afp)
- Trabajador es socio (Sí o No).
- Trabajador es familiar de socio (Sí o No).
- Número de teléfono y correo electrónico.
- Si el trabajador cuenta con derechohabientes (cónyuge e hijos), deberá ingresar la información.
- Se debe ingresar información de los socios de la empresa.
- Se debe dar clic en los recuadros de “Sí acepto” y “acepto y declaro”, y la solicitud virtual se remitirá al sistema del REMYPE.
- Los beneficios laborales para el régimen de pequeña empresa son:

- Remuneración: Los trabajadores tendrán como mínimo la Remuneración Mínima Vital vigente, es decir, 930.00 soles a partir de abril 2018.
- Compensación por Tiempo de Servicio (CTS): Los trabajadores gozaran de medio sueldo adicional al año por concepto de CTS. Los pagos se realizarán en mayo por el periodo de noviembre a abril y en noviembre por el periodo de mayo a octubre.
- Vacaciones: Los trabajadores gozaran de sus vacaciones, y será calculará en base a 15 días de la remuneración mensual, por año completo de servicios.
- Gratificación: Los trabajadores gozaran de las gratificaciones 2 veces al año (Fiestas Patrias y Navidad) y cada una se calculará en base al 50% de la remuneración mensual.

- Seguro de Salud: Lo trabajadores gozaran del seguro social, y será calculado con el 9% de la remuneración mensual.
- Sistema Pensionario: Los trabajadores podrán acogerse al sistema público (ONP) o privado de pensiones (AFP).

5.1.4.2 Valorización.

Tabla 63
Costeo de planilla de remuneraciones.

BENEFICIO	DETALLE		IMPORTE	A CARGO
REMUNERACIÓN	REM. MINIMA VITAL		S/.930.00	Empleador
CTS	MAYO Y NOVIEMBRE	50% RMV	S/. 465.00	Empleador
GRATIFICACIÓN	JULIO Y DICIEMBRE	50% RMV	S/. 465.00	Empleador
VACACIONES	15 DIAS AL AÑO	15 DÍAS	S/. 465.00	Empleador
SISTEMA	ONP	13.00%	S/. 120.90	Trabajador
PENSIONARIO	AFP	11.54%	S/. 107.32	Trabajador
SEGURO SOCIAL	ESSALUD	9.00%	S/. 83.70	Empleador

Nota: Elaboración propia.

5.1.5 Legislación tributaria.

5.1.5.1 Actividades.

El régimen al que se acogerá Manjar Andino S.A.C. es el Régimen MYPE Tributario de Impuesto a la Renta y estará afecto a:

A. Impuesto General a las ventas

De acuerdo a la Ley del Impuesto General a las Ventas: El IGV o Impuesto General a las Ventas es un impuesto que grava todas las fases del ciclo de producción y distribución, está orientado a ser asumido por el consumidor final, encontrándose normalmente en el precio de compra de los productos que adquiere. Se aplica una tasa de 16% en las operaciones gravadas con el IGV. A esa tasa se añade la tasa de 2% del Impuesto de Promoción Municipal (IPM), es decir, a cada operación gravada se le aplica un total de 18%: IGV + IPM.

B. Régimen MYPE Tributario (RMT)

El impuesto a la renta de 3ra categoría involucra a las empresas comercializadoras, industriales o de servicios, estando obligadas a pagar el impuesto a la renta que esta afecta a las ganancias de su actividad, para el 2018 la tasa mensual es de 1% (Renta Neta hasta 300 UIT) y 1.5% (Renta Neta desde 300 hasta 1700 UIT) considerado como pagos a cuenta, esta tasa será aplicado a las ventas netas:

Tabla 64
Impuesto a pagar mensualmente.

INGRESOS NETOS ANUALES	PAGOS A CUENTA
HASTA 300 UIT	1%
> 300 HASTA 1700 UIT	COEFICIENTE O 1.5%

Nota: SUNAT. Elaboración propia.

Además, deberá presentar declaración jurada anual para determinar el impuesto a la renta, de acuerdo con tasas progresivas y acumulativas que se aplican a la renta neta:

Tabla 65
Impuesto a pagar anualmente.

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

Nota: SUNAT. Elaboración propia.

Asimismo, se podrán acoger en el RMT siempre que:

i. Su inclusión no corresponda al Nuevo RUS.

ii. Se determine que no tengan vinculación directa o indirecta en función al capital con otras personas naturales y jurídicas y que no tengan ingresos netos anuales en conjunto que superen 1 700 UIT.

iii. No sean sucursales, agencias o cualquier otro establecimiento permanente en el país de empresas constituidas en el exterior.

iv. Sus ingresos no superen el límite de 1700 UIT.

v. Nuestra empresa se encuentra obligada a llevar una gestión de Contabilidad Completa, por superar las 300 UIT anuales (De acuerdo a lo proyectado):

- Registro de Compras
- Registro de Ventas.
- Libros de Inventario y Balances
- Libro Diario
- Libro Mayor

Valorización.

Tabla 66
Costeo de impuestos a utilizar.

REGIMEN MYPE TRIBUTARIO: UTILIDAD HASTA 300 UIT			
IMPUESTOS	DETALLE	MENSUAL	ANUAL
IGV	Se declara y paga mensualmente.	18%	-
REG. MYPE	Se declara mensualmente como pago a cuenta; y se descuenta los importes pagados en la DDJJ anual.	1.00%	10.00%
UTILIDAD DESDE 300 UIT HASTA 1700 UIT			
IMPUESTOS	DETALLE	MENSUAL	ANUAL
IGV	Se declara y paga mensualmente.	18%	-
REG. MYPE	Se declara mensualmente como pago a cuenta; y se descuenta los importes pagados en la DDJJ anual.	1.50%	29.50%

Nota: Elaboración propia.

5.1.6 Otros aspectos legales

5.1.6.1 Actividades.

El Ministerio de Salud permite la comercialización (venta) de productos alimenticios elaborados solo si cuentan con Registro Sanitario emitido por la entidad correspondiente. Para el caso de alimentos envasados como el Manjar Andino, la entidad responsable es la Dirección General de Salud Ambiental DIGESA.

5.1.6.2 . Valorización.

Tabla 67
Costeo para la obtención del registro sanitario de Manjar Andino.

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO ESTIMADO	COSTO S/
Análisis de laboratorio	Análisis de calidad por parte de un laboratorio acreditado por Inacal (Instituto Nacional de Calidad)	7 días calendario	S/.350.00
Solicitud de Registro Sanitario	Mediante la Ventanilla Única de Comercio Exterior VUCE	7 días hábiles	S/.390.00
TOTAL			S/.740.00

Nota: Elaboración propia.

5.1.7 Resumen del capítulo.

Tabla 68

Resumen del capítulo forma societaria y registro de marcas.

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO ESTIMADO	COSTO (S/)	IGV	TOTAL	G. ADMINIST.		G. VENTAS	
5.1.1. FORMA SOCIETARIA						% DIST	TOTAL	% DIST	TOTAL
Búsqueda y reserva de nombre en Registros Públicos. Redacción del estatuto y la minuta de constitución de empresa Firma de la Escritura Pública frente al notario. Inscripción de la empresa en Registros Públicos. Gestión de la Copia Literal.	CEPEFODES	72 horas	S/.1,421.00	S/. -	S/.1,421.00	100%	S/.1,421.00		
Gestión del RUC en SUNAT Apertura Libros contables: Libros y Registros obligatorios de acuerdo a las normas de la Ley del Impuesto a la Renta. Según ingresos anuales (Más de 500 UIT hasta 1,700 UIT) estamos obligados a legalizar hojas sueltas de:	- 200 registro de Ventas - 200 registro de Compras - 200 libro Diario - 200 libro Mayor - 200 libro de Inventario y Balances	03 día hábiles	S/.47.46 S/.47.46 S/.47.46 S/.47.46 S/.47.46	S/.8.54 S/.8.54 S/.8.54 S/.8.54 S/.8.54	S/.56.00 S/.56.00 S/.56.00 S/.56.00 S/.56.00	100% 100% 100% 100% 100%	S/.47.46 S/.47.46 S/.47.46 S/.47.46 S/.47.46		
TOTAL			S/.1,658.29	S/.42.71	S/.1,701.00		S/.1,658.29		S/.
5.1.2. REGISTRO DE MARCAS Y PATENTES						% DIST	TOTAL	% DIST	TOTAL
Búsqueda de antecedentes fonéticos y figurativos	Trámite ante la Oficina de Atención al Consumidor de Indecopi.	30 minutos para la búsqueda fonética. 3 días hábiles para la búsqueda figurativa.	S/.30.99 S/.38.46	S/. S/.	S/.30.99 S/.38.46	70% 70%	S/.21.69 S/.26.92	30% 30%	S/.9.30 S/.11.54
Solicitud de Registro de Marca	Registro de marca en Indecopi.	150 días	S/.576.85	S/.	S/.576.85	70%	S/.403.80	30%	S/.173.06
TOTAL			S/.646.30	S/.	S/.646.30	S/.	S/.452.41		S/.193.89

Nota: Elaboración propia.

Tabla 69

Resumen del capítulo licencias-autorizaciones y otros aspectos legales.

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	TIEMPO	COSTO (S/)	IGV	TOTAL	G. PRODUCCION		G. ADMINIST.		G. VENTAS	
5.1.3. LICENCIAS Y AUTORIZACIONES						% DIST	TOTAL	% DIST	TOTAL	% DIST	TOTAL
Constancia de Poderes	Vigencia de poderes	2 días hábiles	S/.25.00	S/.	S/.25.00	70%	S/.17.50	30%	S/.7.50		
Planos de local	Planos de arquitectura y conexiones	4 días hábiles	S/. 3,500	S/.	S/.3,500	70%	S/.2,450	30%	S/.1,050		
Solicitud de Licencia	Ante la oficina de la Municipalidad	15 días hábiles	S/.121.70	S/.	S/.121.7	70%	S/. 85.19	30%	S/.36.51		
Inspección Defensa Civil	Adecuaciones en base a requisitos	15 días hábiles	S/.223.00	S/.	S/.223.0	70%	S/.156.10	30%	S/.66.90		
Validación Técnica Oficial del Plan HACCP	Validación Técnica Oficial del Plan HACCP		S/. 2,600	S/.468.0 0	S/. 3,068	70%	S/.1,820.0	30%	S/.780.00		
Registro Sanitario de Alimentos y Bebidas de Consumo Humano	Registro Sanitario de Alimentos y Bebidas de Consumo Humano		S/. 2,140		S/. 2,140	70%	S/.1,498.0	30%	S/.642		
Diseño de Página web	Diseño de Página web		S/. 1,500	S/.270	S/.1,770	30%	S/.450.00	50%	S/.7500	20%	S/.300
Costo del dominio	Costo del dominio		S/.430.00	S/.77.40	S/.507.40	30%	S/.129.00	50%	S/.215	20%	S/86.00
Windows office (9 pcs)	Windows office (9 pcs)		S/.450.00	S/.81.00	S/.531.00	33%	S/.148.50	34%	S/.153	33%	S/.148.5
Antivirus (9pcs)	Antivirus (9pcs)		S/.450.00	S/.81.00	S/.531.00	33%	S/.148.50	34%	S/.153	33%	S/.148.5
TOTAL			S/.11,439. 70	S/.977.4 0	S/.12,417. 10		S/.6,902.7 9		S/.3,853.9 1		S/.683.0 0
5.1.6. OTROS ASPECTOS LEGALES						**% DIST**	**TOTAL**	**% DIST**	**TOTAL**	**% DIST**	**TOTAL**
Análisis de laboratorio	Análisis de calidad - Instituto Nacional de Calidad	7 días calendari o	S/.350.00	S/. -	S/.350.00	100%	S/.350.00				
Solicitud de Registro Sanitario	Mediante la Ventanilla Única de Comercio Exterior VUCE	7 días hábiles	S/.390.00	S/. -	S/.390.0 0	100%	S/.390.00				
TOTAL			S/.740.00	S/.	S/.740.00		S/.740.00		S/.		S/.
TOTAL DE ESTUDIO LEGAL Y ORGANIZACIONAL			S/.14,484. 29	S/.1,020. 11	S/.15,504. 40		S/.7,642.7 9		S/.5,964.6 1		S/.876.8 9

Nota: Elaboración propia.

5.2 Estudio Organizacional

5.2.1 Organigrama funcional.

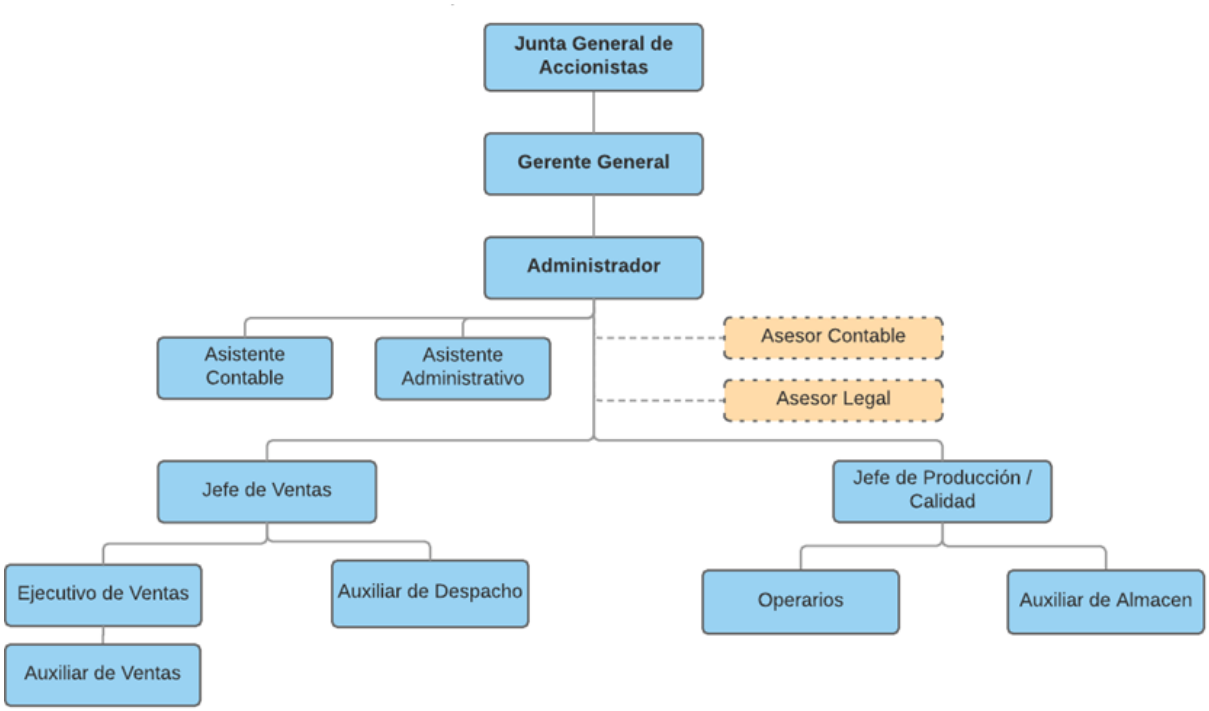


Figura 52. Organigrama de la empresa.

5.2.2 Descripción de puestos de trabajo.

- Junta General de Accionistas.

Actua en función de los intereses de los accionistas para asegurar el crecimiento del patrimonio y la sostenibilidad de la empresa.

Funciones:

- Valorar la gestion de la sociedad
- Aprobar las cuentas de la empresa
- Modificar los estatus de la compañía
- Aprobar la fusión o transformación de la empresa.

- Gerente General

Es el representante legal de la empresa, orderna y designa funciones y responsabilidades, mide el sempeño de la empresa y reporta las actividades a directorio.

Perfil del Cargo

Profesional : Entre 30 y 45 años.

Carreras a fines: Bachiller en Administración de empresas – Ingeniería Industrial.

Experiencia : 5 años mínimo en puestos similares.

Otros : Manejo de Office avanzado - Ingles Intermedio

Habilidades : Trabajo en equipo, organización y planificación, orientado a resultados.

Funciones

- Organizar el regimen interno de la sociedad, usar sello de la misma y cuidar la contabilidad de la empresa.
- Realizar los actos de administración y gestión ordinaria de la sociedad.
- Asiste con voz pero sin voto en las reuniones de Directivo.
- Expedir cvontacncias y certificaciones respecto del contenido de las actas de la JGA, libro contable y registros de la sociedad.
- Preparar y ejecutar el presupuesto aprobado por el Directorio y proponer mejorar al respecto.

- Administrador

Responsable de organizar, dirigir, supervisar, controlar las actividades de la empresa, definir el plan comercial, operativo y financiero, velar por el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Perfil del Cargo

Profesional : Entre 30 y 45 años.

Carreras a fines : Bachiller en Administración de empresas - Ingenieria Industrial.

Experiencia : 3 años mínimo en puestos similares.

Otros : Manejo de Office avanzado - Ingles Intermedio

Habilidades : Trabajo en equipo, Organización y Planificación, Orientado a resultados.

Funciones

- Planificiar el requerimiento de recursos y servicios que aseguren las operaciones de la empresa.
- Supervisar los requerimientos de compras.
- Analizar las proyecciones anuales de ventas del negocio para maximizarlos
- Presentar el plan de marketing y presupuesto anual para destinar gastos
- Evaluar permanente el mercado para detectar oportunidades de crecimiento.
- Apoyar a la Jefatura de ventas en el diseño de estrategias.
- Asegurar el cumplimiento de los objetivos y realizar cambios necesarios con el fin de mejorar la operación.

- Asistente Administrativo y Compras

Asistir al Gerente Administrativo, apoyadno la labor administrativa por medio de actividades asistenciales aplicando las normas y procedimientos definidos a fin de cumplir con los procesos establedcidos.

Perfil del Cargo

Profesional : Entre 23 y 30 años.

Carreras a fines: Técnico en Administracion de empresas

Experiencia : 1 año mínimo.

Otros : Manejo de Office Intermedio, inglés básico.

Habilidades :Trabajo en equipo y bajo presión, organización y planificación orientado a resultados.

Funciones:

- Procesar los requerimientos de compras aprobadas por el Gerente Administrativo.
- Atender personal y telefónicamente a los clientes.
- Revisar y digitar documentos contables como recibos de caja chica, cuentas por pagar, cheques, reintegros y demás soportes.
- Recepcionar las facturas y guias de remisión de las compras.

- Organizar, verificar y entregar reportes exigidos a los interesados de acuerdo con los procedimientos y requisitos establecidos.
- Realizar actividades de apoyo administrativo exigidas cuando se requieran.
- Organizar, controlar, cuidar y archivar documentos de la empresa.

- Asistente Contable

Asistir al Gerente Administrativo, apoyando en la labor contable administrativo, por medio de las actividades asistenciales aplicando los procedimientos definidos a cumplir con el orden contable de la empresa.

Perfil del Cargo

Profesional : Entre 23 y 30 años.

Carreras a fines: Técnico en Administracion de empresas

Experiencia : 1 año mínimo.

Otros : Manejo de Office Intermedio, inglés básico.

Habilidades :Trabajo en equipo y bajo presión, organización y planificación orientado a resultados.

Funciones:

- Revisar y digitar documentos contables como recibos de caja chica, cuentas por pagar, cheques, reintegros y demás soportes.
- Recepcionar las facturas y guias de remisión de las compras y ventas
- Organizar, verificar y entregar reportes exigidos a los interesados de acuerdo con los procedimientos y requisitos establecidos.
- Realizar actividades de apoyo administrativo exigidas cuando se requieran.
- Organizar, controlar, cuidar y archivar documentos de la empresa.

- Jefe de venta

Planificar y organizar el trabajo del equipo de vendedores, trabajando en base al presupuesto asignado al area. Establecer los objetivos de ventas para el equipo y evaluar los logros de los agentes comerciales.

Perfil del Cargo

Profesional : Entre 28 y 35 años.

Carreras a fines : Bachiller en Marketing y ventas

Experiencia : 3 años mínimo en el sector de la industria alimentaria con experiencia de ventas a distribuidores y mayoristas

Otros : Manejo de Office avanzado, programas digitales.

Habilidades : Trabajo en equipo, Organización y Planificación orientado a resultados.

Funciones:

- Contratar y formar al personal de ventas.
- Asegurarse que los ejecutivos de venta esten adecuadamente capacitados
- Definir los objetivos de venta que debe alcanzar cada vendedor individualmente o el grupo.
- Designar clientes por zonas a cada ejecutivo de ventas.
- Supervisar el trabajo de los agentes comerciales.
- Intervenir en las decisiones de la empresa relacionadas con la comercialización de productos y servicios.
- Diseñar y presentar estrategias de ventas e informes para que los analice la gerencia de la empresa.
- Organizar eventos de promoción en ferias, mercados, etc. junto al equipo de ventas.
- Mantener buenas relaciones con los clientes.
- Buscar oportunidades de venta.

- Ejecutivo de ventas

Responsable que llevará a cabo en cumplir con las metas y objetivos de ventas en la empresa, de acuerdo a las estrategias de venta dispuestas por el jefe de venta.

Perfil del Cargo

Profesional : Entre 23 y 35 años.

Carreras a fines: Marketing y ventas

Experiencia : 2 años en ventas y atención al cliente de preferencia en retails.

Otros : Office basico.

Habilidades : Trabajo en equipo y bajo presión, empatia y buen trato al cliente.

Funciones

- Atender los pedidos de los clientes.
- Levantamiento de información del mercado.
- Elaboración de reportes y resultados de ventas.
- Proponer nuevas oportunidades de ventas.
- Recepción de facturas y guías.
- Otras tareas que competan a su puesto.

- Auxiliar de ventas

Responsable de reportar el trabajo de impulsación en campo.

Perfil del Cargo

Profesional : Entre 23 y 27 años.

Carreras a fines: Tecnico en Administración o carreras a fines.

Experiencia : Practicante

Otros : Office basico.

Habilidades : Trabajo en equipo y bajo presión, empatía y buen trato al cliente.

Funciones

- Reportar el trabajo de impulsación terciarizado.
- Apoyar en el trabajo de promoción organizado por la empresa.
- Otras tareas asignadas por el Jefe y Ejecutivo de ventas.

- **Jefe de Producción y Calidad**

Dirigir, supervisar, controlar y planificar la producción de acuerdo a la proyeccion anual y pedidos mensuales, cumpliendo con el proceso de producción control de calidad y comerciales, velar por el cumplimiento de los lineamientos estratégicos, políticos y objetivos a alcanzar.

Perfil del Cargo

Profesional : Entre 30 y 38 años.

Carreras a fines : Bachiller Ingenieria Alimentaria o Ingenieria Industrial

Experiencia : 3 años en el mismo puesto

Otros : Office basico.

Habilidades : Trabajo en equipo y bajo presión, con alto sentido de responsablilidad, buena comunicación orientado al logro de metas, con capacidad de planificación y organización del personal a su cargo.

Funciones

- Supervisa toda la transformación de la materia prima y material de empaque en producto terminado.
- Coordina labores del personal y designa tareas a realizar.
- Vela por el correcto funciobamiento de maquinarias y equipos.
- Verificar las existencias de materia prima, material de empaque y productos en proceso.
- Capacita al personal a su cargo para uso correcto de los equipos y tareas que cada uno debe realizar.
- Verifica la calidad del productos terminado.
- Cumple y hace cumplir con los manuales de procesos de buenas prácticas de manufactura.
- Ejecuta y supervisa planes de seguridad y
- Controla la higiene de equipos y limpieza de la planta.
- Determina parámetros de funcionamiento de equipos y procesos que garanticen la producción y mantengan la seguridad del empleado.
- Genera informes y reportes de producción para la toma de decisiones.

- **Operarios**

Responsables de la transformación de los insumos y materia prima en producto terminado de acuerdo a los estándares de seguridad, calidad y costos indicados por el Jefe de Producción.

Perfil del Cargo

Profesional : Entre 23 y 35 años

Carreras a fines: Técnicos en Producción Industrial Alimentaria

Experiencia : 3 años en el mismo puesto

Habilidades : Trabajo en equipo y bajo presión, con alto sentido de responsablilidad, buena comunicación orientado al logro de metas.

Funciones

- Recepción y control de calidad de los insumos.
- Procesar los insumos en la maquinaría.
- Envasar y empacar el producto.
- Entrega de productos terminados a almacén.
- Limpieza del área de trabajo.

- **Auxiliar de Almacén**

Asistir en las actividades de almacén recibiendo, revisando y organizando los insumos comprados para producción, así mismo atender los despachos de los productos vendidos.

Perfil del Cargo

Profesional : Entre 23 y 35 años

Carreras a fines: Técnicos en Administración de empresa y Logistica.

Experiencia : 1 años en el mismo puesto.

Habilidades : Trabajo en equipo y bajo presión, con alto sentido de responsablilidad, buena comunicación orientado al logro de metas.

Funciones

- Recibe, revisa y organiza los materiales, insumos y equipos adquiridos por la empresa.
- Colabora con la clasificiación de las compras para cada área.
- Colabora en el registro de inventarios periódicos.
- Registra la guias de remision y facturas de compras.
- Custodía la mercancia existente en almancén.

- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.
- Elabora informes periodicos de las actividades realizadas.

- **Auxiliar de Despacho**

Asistir en las actividades de almacén de recepción de productos terminados, realizar el registro de inventario, atender los pedidos y despachos correspondientes a mayoristas, distribuidoras y clientes afines.

Perfil del Cargo

Profesional : Entre 23 y 35 años

Carreras a fines : Técnicos en Administración de empresa y Logistica.

Experiencia : 1 años en el mismo puesto.

Habilidades : Trabajo en equipo y bajo presión, con alto sentido de responsablilidad, buena comunicación orientado al logro de metas.

Funciones

- Recibe, revisa y registra los productos terminados.
- Colabora en el registro de inventarios periódicos.
- Registra y lleva el control de los productos vendidos.
- Elabora facturas y guias de remision de las ventas.
- Custodía la mercancia existentes en almancén.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la empresa.
- Elabora informes periodicos de las actividades realizadas.

5.2.3 Descripción de actividades de los servicios tercerizados.

5.2.3.1 Servicio Contable y Tributario.

El servicio contable será terciarizado, por tanto nuestra contabilidad será externa.

El pago será mediante Recibo por Honorario.

Funciones

- Elaborar la declaración jurada anual de la empresa.

- Elaboración de planillas.
- Elaboración de estados financieros.
- Enviar los flujos de caja de la empresa mensualmente.
- Presentar informe situacional económico y financiero de la empresa.

5.2.3.2 Área Legal

Contaremos con un asesor legal, para cumplir con las normas de acuerdo a ley correpondiente a los tramites que la empresa requiera ante los contratos con terceros, etc. El pago será realizado mediante recibo por honarios.

Funciones

- Redactar los contratos a cada trabajador.
- Redactar los contratos a terceros o proveedores.
- Brindar asesoria legal a requerimiento del administrador de la empresa.

5.2.3.3 Servicio de Transporte

Reparto quincenal a los almacenes centrales de nuestro distribuidores.

Funciones

- Entrega de productos y guias de remisión
- Entrega de guias de remisión con la conformidad del cliente.

5.2.3.4 Servicio de Seguridad

Se contratara a un personal con una agencia de seguridad para la vigilancia en turno de 10 hrs por 6 días a la semana y un día de descanso.

- Reporta sus funciones directo al Jefe de Producción y Calidad.

Tabla 70

Detalle de gastos para los servicios tercerizados.

PROYECCION DE GASTOS PARA LOS SERVICIOS TERCERIZADOS

DETALLE	TIPO DE CONTRATO	AÑO 0	2019	2020	2021
Servicio Contable y Tributario	FACTURA	S/.1,400.00	S/. 4,800.00	S/.6,000.00	S/.7,200.00
Servicio de Asesoría Legal	FACTURA	S/.500.00	S/. 2,000.00	S/.2,000.00	S/.2,000.00
Servicio de Mantenimiento Equipos Prod	FACTURA		S/.2,000.00	S/.2,400.00	S/.2,800.00
Servicio de Mantenimiento Computo	FACTURA		S/.1,000.00	S/.1,000.00	S/. 1,000.00
Servicio de Residuos Solidos	FACTURA	S/. 400.00	S/. 4,800.00	S/.4,800.00	S/.4,800.00
Servicio de asesoria Ingeniera Alimentaria	FACTURA	S/.1,000.00			
Limpieza Oficinas Adm / Ventas	FACTURA	S/.350.00	S/.4,200.00	S/.4,200.00	S/.4,200.00
Servicio Distribución	REC. POR HONORARIO	S/.120.00	S/.3,360.00	S/.3,840.00	S/.3,840.00
Servicio Seguridad	REC. POR HONORARIO	S/.500.00	S/. 12,000.00	S/.12,000.00	S/.12,000.00
Promotoras de Venta (Degustaciones)	REC. POR HONORARIO		S/.9,600.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00
Personal Produccion / Almacén (3)	REC. POR HONORARIO	S/. 2,790.00			
Limpieza planta	REC. POR HONORARIO	S/. 400.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/.4,800.00
TOTAL DE GASTOS POR SERVICIO TERCERIZADO		S/. 7,460.00	S/. 48,560.00	S/. 45,840.00	S/.47,440.00
Servicio Contable y Tributario	IGV	S/. 252.00	S/. 864.00	S/.1,080.00	S/.1,296.00
Servicio de Asesoría Legal	IGV	S/.90.00	S/.360.00	S/.360.00	S/.360.00
Servicio de Mantenimiento Equipos Prod	IGV	S/.	S/.360.00	S/.432.00	S/.504.00
Servicio de Mantenimiento Computo	IGV	S/.	S/.180.00	S/.180.00	S/.180.00
Servicio de Residuos Solidos	IGV	S/.72.00	S/.864.00	S/.864.00	S/.864.00
Servicio de asesoria Ingeniera Alimentaria	IGV	S/.	S/.	S/.	S/.
Limpieza Oficinas Adm / Ventas	IGV	S/.63.00	S/.756.00	S/. 756.00	S/.756.00
TOTAL DE I.G.V. (POR SERVICIOS CON FACTURAS)		S/.657.00	S/.3,384.00	S/.3,672.00	S/.3,960.00
TOTAL DE GASTOS POR SERVICIO TERCERIZADO INC. IGV		S/. 8,117.00	S/.51,944.00	S/.49,512.00	S/.51,400.00

Nota: Elaboración propia.

Tabla 71

Cuadro de servicios generales.

SERVICIOS GENERALES	TIPO DE CONTRATO	AÑO 0	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021
SERVICIO DE AGUA	Factura comercial	S/.662.71	S/. 7,952.54	S/. 7,952.54	S/. 7,952.54
SERVICIO DE LUZ	Factura comercial	S/.855.17	S/. 10,262.03	S/. 10,262.03	S/. 10,262.03
TELEFONO + INTERNET	Factura comercial	S/. 279.66	S/. 3,355.93	S/. 3,355.93	S/. 3,355.93
MÓVILES	Factura comercial	S/.461.86	S/. 5,542.37	S/ .5,542.37	S/. 5,542.37
GAS PROPANO	Factura comercial	S/.338.98	S/. 4,067.80	S/. 4,067.80	S/. 4,067.80
ALQUILER DE OFICINA Y PLANTA	Factura comercial	S/. 7,000.00	S/. 42,000.00	S/. 42,000.00	S/. 42,000.00
UTILES DE LIMPIEZA	Factura comercial	S/.800.00	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00	S/. 9,600.00
UTILES DE OFICINA	Factura comercial	S/.300.00	S/. 1,300.00	S/. 1,300.00	S/. 1,300.00
TOTAL DE GASTOS POR SERVICIO TERCERIZADO		S/. 10,698.39	S/. 84,080.68	S/ .84,080.68	S/. 84,080.68
TOTAL DE IGV POR SERVICIOS GENERALES		S/. 665.71	S/. 7,574.52	S/. 7,574.52	S/. 7,574.52
TOTAL DE SERVICIOS GENERALES		S/. 11,364.10	S/. 91,655.20	S/. 91,655.20	S/. 91,655.20

Nota: Elaboración propia.

Tabla 72

Distribución de servicios tercerizados área producción.

PROYECCION DE GASTOS PARA LOS SERVICIOS TERCERIZADOS	PRODUCCION			
DETALLE	AÑO 0	2019	2020	2021
Servicio Contable y Tributario				
Servicio de Asesoría Legal				
Servicio de Mantenimiento Equipos Prod	S/. -	S/. 2,000.00	S/. 2,400.00	S/. 2,800.00
Servicio de Mantenimiento Computo	S/.-	S/.200.00	S/.200.00	S/.200.00
Servicio de Residuos Solidos	S/. 400.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00
Servicio de asesoría Ingeniera Alimentaria	S/. 1,000.00			
Limpieza Oficinas Adm / Ventas				
Servicio Distribución				
Servicio Seguridad	S/.350.00	S/. 8,400.00	S/. 8,400.00	S/. 8,400.00
Promotoras de Venta (Degustaciones)				
Personal Producción / Almacén (3)	S/.2,790.00			
Limpieza planta	S/.400.00	S/.4,800.00	S/.400.00	S/.400.00
Total de gastos por servicio tercerizado	S/. 4,940.00	S/.20,200.00	S/.20,600.00	S/.21,000.00
Servicio Contable y Tributario	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Servicio de Asesoría Legal	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Servicio de Mantenimiento Equipos Prod	S/. -	S/.360.00	S/.432.00	S/.504.00
Servicio de Mantenimiento Computo	S/. -	S/.36.00	S/.36.00	S/.36.00
Servicio de Residuos Solidos	S/. 72.00	S/.864.00	S/.864.00	S/.864.00
Servicio de asesoría Ingeniera Alimentaria	S/. 180.00	S/. -	S/. -	S/. -
Limpieza Oficinas Adm / Ventas	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Total de IGV (por servicios con facturas)	S/. 252.00	S/.1,260.00	S/.1,332.00	S/.1,404.00
Total de gastos por servicio tercerizado inc. IGV	S/.5,192.00	S/.21,460.00	S/.21,932.00	S/.22,404.00

Nota: Elaboración propia.

Tabla 73

Distribución de servicios tercerizados área de administración.

PROYECCION DE GASTOS PARA LOS SERVICIOS TERCERIZADOS	ADMINISTRACION			
DETALLE	AÑO 0	2019	2020	2021
Servicio Contable y Tributario	S/. 1,400.00	S/. 4,800.00	S/. 6,000.00	S/.7,200.00
Servicio de Asesoría Legal	S/. 500.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/.2,000.00
Servicio de Mantenimiento Equipos Prod				
Servicio de Mantenimiento Computo	S/. -	S/. 400.00	S/.400.00	S/.400.00
Servicio de Residuos Solidos				
Servicio de asesoría Ingeniera Alimentaria				
Limpieza Oficinas Adm / Ventas	S/. 175.00	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00	S/.2,100.00
Servicio Distribución				
Servicio Seguridad	S/. 75.00	S/. 1,800.00	S/. 1,800.00	S/.1,800.00
Promotoras de Venta (Degustaciones)				
Personal Producción / Almacén (3)				
Limpieza planta				
Total de gastos por servicio tercerizado	S/. 2,150.00	S/. 11,100.00	S/.12,300.00	S/.13,500.00
Servicio Contable y Tributario	S/. 252.00	S/. 864.00	S/. 1,080.00	S/. 1,296.00
Servicio de Asesoría Legal	S/. 90.00	S/. 360.00	S/. 360.00	S/. 360.00
Servicio de Mantenimiento Equipos Prod	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Servicio de Mantenimiento Computo	S/. -	S/. 72.00	S/. 72.00	S/. 72.00
Servicio de Residuos Solidos	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Servicio de asesoría Ingeniera Alimentaria	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Limpieza Oficinas Adm / Ventas	S/. 31.50	S/. 378.00	S/. 378.00	S/. 378.00
Total de IGV (por servicios con facturas)	S/. 373.50	S/. 1,674.00	S/. 1,890.00	S/. 2,106.00
Total de gastos por servicio tercerizado inc. IGV	S/. 2,523.50	S/. 12,774.00	S/.14,190.00	S/.15,606.00

Nota: Elaboración propia.

Tabla 74

Distribución de servicios tercerizados área de ventas.

PROYECCION DE GASTOS PARA LOS SERVICIOS TERCERIZADOS	VENTAS			
DETALLE	AÑO 0	2019	2020	2021
Servicio Contable y Tributario				
Servicio de Asesoría Legal				
Servicio de Mantenimiento Equipos Prod				
Servicio de Mantenimiento Computo	S/. -	S/. 400.00	S/. 400.00	S/. 400.00
Servicio de Residuos Solidos				
Servicio de asesoría Ingeniera Alimentaria				
Limpieza Oficinas Adm / Ventas	S/. 175.00	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00
Servicio Distribución	S/. 120.00	S/. 3,360.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00
Servicio Seguridad	S/. 75.00	S/. 1,800.00	S/. 1,800.00	S/. 1,800.00
Promotoras de Venta (Degustaciones)	S/. -	S/. 9,600.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00
Personal Producción / Almacén (3)				
Limpieza planta				
Total de gastos por servicio tercerizado	S/. 370.00	S/. 17,260.00	S/. 12,940.00	S/. 12,940.00
Servicio Contable y Tributario	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Servicio de Asesoría Legal	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Servicio de Mantenimiento Equipos Producción	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Servicio de Mantenimiento Computo	S/. -	S/. 72.00	S/. 72.00	S/. 72.00
Servicio de Residuos Solidos	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Servicio de asesoría Ingeniera Alimentaria	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Limpieza Oficinas Adm / Ventas	S/. 31.50	S/. 378.00	S/. 378.00	S/. 378.00
Total de IGV (por servicios con facturas)	S/. 31.50	S/. 450.00	S/. 450.00	S/. 450.00
Total de gastos por servicio tercerizado inc. IGV	S/. 401.50	S/. 17,710.00	S/. 13,390.00	S/. 13,390.00

Nota: Elaboración propia.

Tabla 75

Distribución de servicios generales en producción.

	PRODUCCION			
SERVICIOS GENERALES	AÑO 0	2019	2020	2021
SERVICIO DE AGUA	S/. 530.17	S/. 6,362.03	S/. 6,362.03	S/. 6,362.03
SERVICIO DE LUZ	S/. 598.62	S/. 7,183.42	S/. 7,183.42	S/. 7,183.42
GAS PROPANO	S/. 338.98	S/. 4,067.80	S/. 4,067.80	S/. 4,067.80
ALQUILER DE OFICINA Y PLANTA	S/. 4,900.00	S/. 29,400.00	S/. 29,400.00	S/. 29,400.00
UTILES DE LIMPIEZA	S/. 560.00	S/. 6,720.00	S/. 6,720.00	S/. 6,720.00
UTILES DE OFICINA	S/. 30.00	S/. 130.00	S/. 130.00	S/. 130.00
Total de gastos por servicio tercerizado	S/. 6,957.77	S/. 53,863.25	S/. 53,863.25	S/. 53,863.25
Total de igv por servicios generales	S/. 370.40	S/. 4,403.39	S/. 4,403.39	S/. 4,403.39
Total de servicios generales	S/. 7,328.17	S/. 58,266.64	S/. 58,266.64	S/. 58,266.64

Nota: Elaboración propia.

Tabla 76

Distribución de servicios generales en administración.

	ADMINISTRACION			
SERVICIOS GENERALES	AÑO 0	2019	2020	2021
SERVICIO DE AGUA	S/. 66.27	S/. 795.25	S/. 795.25	S/. 795.25
SERVICIO DE LUZ	S/. 171.03	S/. 2,052.41	S/. 2,052.41	S/. 2,052.41
TELEFONO + INTERNET	S/. 167.80	S/. 2,013.56	S/. 2,013.56	S/. 2,013.56
MÓVILES	S/. 184.75	S/. 2,216.95	S/. 2,216.95	S/. 2,216.95
ALQUILER DE OFICINA Y PLANTA	S/. 1,050.00	S/. 6,300.00	S/. 6,300.00	S/. 6,300.00
UTILES DE LIMPIEZA	S/. 160.00	S/. 1,920.00	S/. 1,920.00	S/. 1,920.00
UTILES DE OFICINA	S/. 210.00	S/. 910.00	S/. 910.00	S/. 910.00
Total de gastos por servicio tercerizado	S/. 2,009.85	S/. 16,208.17	S/. 16,208.17	S/. 16,208.17
Total de igv por servicios generales	S/. 172.77	S/. 1,783.47	S/. 1,783.47	S/. 1,783.47
Total de servicios generales	S/. 2,182.62	S/. 17,991.64	S/. 17,991.64	S/. 17,991.64

Nota: Elaboración propia.

Tabla 77

Distribución de servicios generales en producción.

	VENTAS			
SERVICIOS GENERALES	AÑO 0	2019	2020	2021
SERVICIO DE AGUA	S/. 66.27	S/. 795.25	S/. 795.25	S/. 795.25
SERVICIO DE LUZ	S/. 85.52	S/. 1,026.20	S/. 1,026.20	S/. 1,026.20
TELEFONO + INTERNET	S/. 111.86	S/. 1,342.37	S/. 1,342.37	S/. 1,342.37
MÓVILES	S/. 277.12	S/. 3,325.42	S/. 3,325.42	S/. 3,325.42
GAS PROPANO	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
ALQUILER DE OFICINA Y PLANTA	S/. 1,050.00	S/. 6,300.00	S/. 6,300.00	S/. 6,300.00
UTILES DE LIMPIEZA	S/. 80.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00
UTILES DE OFICINA	S/. 60.00	S/. 260.00	S/. 260.00	S/. 260.00
Total de gastos por servicio tercerizado	S/. 1,730.77	S/. 14,009.25	S/. 14,009.25	S/. 14,009.25
Total de igv por servicios generales	S/. 122.54	S/. 1,387.67	S/. 1,387.67	S/. 1,387.67
Total de servicios generales	S/. 1,853.31	S/. 15,396.92	S/. 15,396.92	S/. 15,396.92

Nota: Elaboración propia.

5.2.4 Aspectos laborales.

5.2.4.1 Forma de contratación.

Los trabajadores de la empresa se encontraran todos en planilla a ecexpción del Contador y el Asesor Legal ya que ellos serán contratados a tiempo parcial con recibos por honorarios, por otro lado, la seguridad, transporte y otros serán servicios tercerizados.

La empresa a elaborado un procedimiento de selección y reclutamiento del personal, desarrollando perfiles para cada puesto de trabajo, las cuales cumplen con los requisitos necesarios para que los trabajadores puedan desempeñar sus funciones sin problema alguno.

Basados en la legislación laboral, existen dos tipos de contratos que respaldan al trabajador.

- Contrato Determinado, el cual fija un plazo acordado de trabajo del empleado y debe ser llevado ante el Ministerio de Trabajo.

- Contrato Indefinido, en el cual los trabajadores pueden ser contratos por meses, años indefinidos y no es necesario llevarlo al Ministerio de trabajo.

Luego de una evaluar la posición de la empresa, se ha decidido, que todos los empleados contarán con un contrato a plazo fijo de 6 meses, renovable hasta el plazo máximo establecido por ley. En base al desenvolvimiento, desempeño, trabajo, compromiso y responsabilidad, renovaremos y extenderemos el contrato, caso contrario, procederemos a cortar el lazo laboral. Todos nuestros empleados pasarán a formar parte de planilla como lo exige la ley, de manera que, contarán con todos los derechos y beneficios sociales correspondientes a la ley MYPE.

5.2.4.2 Régimen laboral

Los contratos laborales de los trabajadores se regirán bajo el Régimen Laboral de Micro y Pequeña Empresa REMYPE Decreto Legislativo N° 1269, que comprende el reconocimiento de beneficios sociales tales como la jornada de trabajo de 48 horas a la semana, vacaciones de 15 días anual, ½ sueldo CTS, 2 gratificaciones al año 50% de la remuneración mensual, AFP u ONP, seguro social de ESSALUD e indemnización por despido.

5.2.4.3 Remuneración.

Los sueldos serán distribuidos en función al cargo que cada uno de los trabajadores desempeña y de acuerdo al regimen laboral que la empresa se acogido.

Tabla 78

Detalle sueldo 2019.

PROYECCION DE GASTOS PLANILLAS		# PERSONAL			2019				
AREA	PERSONAL	Año 1	Año 2	Año 3	Sueldo Básico	Comisión	SUELDO Asignación Familiar	Es Salud	Sueldo + Asignación F.
Producción	Operarios	3	4	4	S/. 950.00		S/. 93.00	S/. 93.87	S/. 1,043.00
MOD								S/. 93.87	S/. 1,043.00
Producción	Jefe de Producción y Calidad	1	1	1	S/. 1,500.00		S/. 93.00	S/.143.37	S/. 1,593.00
	Auxiliar de Almacén	1	1	1	S/. 950.00		S/. 93.00	S/. 93.87	S/. 1,043.00
MOI								S/.237.24	S/. 2,636.00
Administrativa	Gerente General	1	1	1	S/. 2,000.00		S/. 93.00	S/.188.37	S/. 2,093.00
	Administrador	0	0	1	S/. -		S/. -	S/. -	S/. -
	Asistente Adm./Compras	1	1	1	S/. 950.00		S/. 93.00	S/. 93.87	S/. 1,043.00
	Asistente Contable	0	0	1	S/. 950.00		S/. 93.00	S/. 93.87	S/. 1,043.00
GASTO ADMINISTRATIVO								S/.376.11	S/. 4,179.00
ventas	Jefe de Venta	1	1	1	S/. 1,300.00	S/. 368.77	S/. 93.00	S/.158.56	S/. 1,761.77
	Ejecutivos de Venta	1	1	2	S/. 950.00	S/.184.39	S/. 93.00	S/.110.46	S/. 1,227.39
	Auxiliar de Despacho	1	1	1	S/. 950.00		S/. 93.00	S/. 93.87	S/. 1,043.00
	Vendedora (ferias)	1	2	2	S/. 950.00		S/. 93.00	S/. 93.87	S/. 1,043.00
	Auxiliar de Ventas	1	1	1	S/. 950.00		S/. 93.00	S/. 93.87	S/. 1,043.00
GASTO DE VENTA								S/. 550.63	S/. 6,118.16

Nota: Elaboración propia.

Tabla 79

Detalle sueldo 2020.

PROYECCION DE GASTOS PLANILLAS		# PERSONAL			2020				
AREA	PERSONAL	Año 1	Año 2	Año 3	Sueldo Básico	Comisión	SUELDO Asignación Familiar	Es salud	Sueldo + Asignación F.
Producción	Operarios	3	4	4	S/. 1,000.00		S/. 93.00	S/. 98.37	S/. 1,093.00
MOD								S/. 98.37	S/. 1,093.00
Producción	Jefe de Producción y Calidad	1	1	1	S/. 2,000.00		S/. 93.00	S/. 188.37	S/. 2,093.00
	Auxiliar de Almacén	1	1	1	S/. 950.00		S/. 93.00	S/. 93.87	S/. 1,043.00
MOI								S/.282.24	S/ .3,136.00
Administrativa	Gerente General	1	1	1	S/. 2,500.00		S/. 93.00	S/. 233.37	S/. 2,593.00
	Administrador	0	0	1	S/. -		S/. -	S/. -	S/. -
	Asistente Administrativo y de Compras	1	1	1	S/. 950.00		S/. 93.00	S/. 93.87	S/. 1,043.00
	Asistente Contable	0	0	1	S/. 950.00		S/. 93.00	S/. 93.87	S/. 1,043.00
GASTO ADMINISTRATIVO								S/.421.11	S/. 4,679.00
ventas	Jefe de Venta	1	1	1	S/. 1,500.00	S/. 848.15	S/. 93.00	S/. 219.70	S/. 2,441.15
	Ejecutivos de Venta	1	1	2	S/. 1,100.00	S/. 424.08	S/. 93.00	S/. 145.54	S/. 1,617.08
	Auxiliar de Despacho	1	1	1	S/. 950.00		S/. 93.00	S/. 93.87	S/. 1,043.00
	Vendedora (ferias)	1	2	2	S/. 950.00		S/. 93.00	S/. 93.87	S/. 1,043.00
	Auxiliar de Ventas	1	1	1	S/. 950.00		S/. 93.00	S/. 93.87	S/. 1,043.00
GASTO DE VENTA								S/.646.85	S/. 7,187.23

Nota: Elaboración propia.

Tabla 80

Detalle sueldo 2021.

PROYECCION DE GASTOS PLANILLAS		# PERSONAL			2021				
AREA	PERSONAL	Año 1	Año 2	Año 3	Sueldo Básico	Comisión	SUELDO Asignación Familiar	Es salud	Sueldo + Asignación F.
Producción	Operarios	3	4	4	S/. 1,000.00		S/. 93.00	S/. 98.37	S/. 1,093.00
MOD								S/. 98.37	S/. 1,093.00
Producción	Jefe de Producción y Calidad	1	1	1	S/. 2,000.00		S/. 93.00	S/. 188.37	S/. 2,093.00
	Auxiliar de almacén	1	1	1	S/. 950.00		S/. 93.00	S/. 93.87	S/. 1,043.00
MOI								S/.282.24	S/. 3,136.00
Administrativa	Gerente General	1	1	1	S/. 3,000.00		S/. 93.00	S/. 278.37	S/. 3,093.00
	Administrador	0	0	1	S/. 1,800.00		S/. 93.00	S/. 170.37	S/. 1,893.00
	Asistente Administrativo y de Compras	1	1	1	S/. 950.00		S/. 93.00	S/. 93.87	S/. 1,043.00
	Asistente Contable	0	0	1	S/. 950.00		S/. 93.00	S/. 93.87	S/. 1,043.00
GASTO ADMINISTRATIVO								S/.636.48	S/. 7,072.00
ventas	Jefe de Venta	1	1	1	S/. 1,800.00	S/. 1,411.04	S/. 93.00	S/. 297.36	S/. 3,304.04
	Ejecutivos de Venta	1	1	2	S/. 1,200.00	S/. 705.52	S/. 93.00	S/. 179.87	S/. 1,998.52
	Auxiliar de Despacho	1	1	1	S/. 1,000.00		S/. 93.00	S/. 98.37	S/. 1,093.00
	Vendedora (ferias)	1	2	2	S/. 950.00		S/. 93.00	S/. 93.87	S/. 1,043.00
	Auxiliar de Ventas	1	1	1	S/. 950.00		S/. 93.00	S/. 93.87	S/. 1,043.00
GASTO DE VENTA								S/.763.34	S/. 8,481.56

Nota: Elaboración propia.

5.2.4.4 Proyeccion de gastos de planilla.

Tabla 81

Resumen de la planilla.

PROYECCION DE GASTOS PLANILLAS		**SUELDO ANUAL**		
AREA	PERSONAL	2019	2020	2021
Producción	Operarios	S/. 40,927.32	S/. 57,185.76	S/. 57,185.76
MOD		S/. 40,927.32	S/. 57,185.76	S/. 57,185.76
Producción	Jefe de Producción y Calidad	S/. 20,836.44	S/. 27,376.44	S/. 27,376.44
	Auxiliar de almacén	S/. 13,642.44	S/. 13,642.44	S/. 13,642.44
MOI		S/. 34,478.88	S/. 41,018.88	S/. 41,018.88
Administrativa	Gerente General	S/. 27,376.44	S/. 33,916.44	S/. 40,456.44
	Administrador	S/. -	S/. -	S/. 24,760.44
	Asistente Administrativo y de Compras	S/. 13,642.44	S/. 13,642.44	S/. 13,642.44
	Asistente Contable	S/. -	S/. -	S/. 13,642.44
GASTO ADMINISTRATIVO		S/. 41,018.88	S/. 47,558.88	S/. 92,501.76
ventas	Jefe de Venta	S/. 23,043.98	S/. 31,930.30	S/. 43,216.82
	Ejecutivos de Venta	S/. 16,054.21	S/. 21,151.37	S/. 52,281.26
	Auxiliar de Despacho	S/. 13,642.44	S/. 13,642.44	S/. 14,296.44
	Vendedora (ferias)	S/. 13,642.44	S/. 27,284.88	S/. 27,284.88
	Auxiliar de Ventas	S/. 13,642.44	S/. 13,642.44	S/. 13,642.44
GASTO DE VENTA		S/. 80,025.51	S/. 107,651.42	S/. 150,721.84

Nota: Elaboración propia.

5.2.4.5 Beneficios Sociales.

- Compensación por Tiempo de Servicio (CTS)

Los trabajadores gozaran de medio sueldo adicional al año por concepto de CTS. Los pagos se realizarán en mayo por el periodo de noviembre a abril y en noviembre por el periodo de mayo a octubre.

- Vacaciones

Los trabajadores gozaran de sus vacaciones, y será calculará en base a 15 días de la remuneración mensual, por año completo de servicios.

- Gratificación

Los trabajadores gozaran de las gratificaciones 2 veces al año (Fiestas Patrias y Navidad) y cada una se calculará en base al 50% de la remuneración mensual.

- Seguro de Salud

Lo trabajadores gozaran del seguro social, y será calculado con el 9% de la remuneración mensual.

- Sistema Pensionario.

Los trabajadores podrán acogerse al sistema público (ONP) o privado de pensiones (AFP).

5.2.4.6 Horario de trabajo

Se cumplirá con horario de 48 horas a la semana de Lunes a Sabados, respetanto los feriados y descanso semanal.

Tabla 82

Resumen de los beneficios sociales CTS.

PROYECCION DE GASTOS PLANILLAS		PERSONAL			CTS (50% AL AÑO) MAY-NOV		
AREA	PERSONAL	Año 1	Año 2	Año 3	2019	2020	2021
Producción	Operarios	3	4	4	S/. 1,564.50	S/. 2,186.00	S/. 2,186.00
MOD					S/. 1,564.50	S/. 2,186.00	S/. 2,186.00
Producción	Jefe de Producción y Calidad	1	1	1	S/. 796.50	S/. 1,046.50	S/. 1,046.50
	Auxiliar de Almacén	1	1	1	S/. 521.50	S/. 521.50	S/. 521.50
MOI					S/. 1,318.00	S/. 1,568.00	S/. 1,568.00
Administrativa	Gerente General	1	1	1	S/. 1,046.50	S/. 1,296.50	S/. 1,546.50
	Administrador	0	0	1	S/. -	S/. -	S/. 946.50
	Asistente Administrativo y de Compras	1	1	1	S/. 521.50	S/. 521.50	S/. 521.50
	Asistente Contable	0	0	1	S/. -	S/. -	S/. 521.50
GASTO ADMINISTRATIVO					S/. 1,568.00	S/. 1,818.00	S/. 3,536.00
ventas	Jefe de Venta	1	1	1	S/. 880.89	S/. 1,220.58	S/. 1,652.02
	Ejecutivos de Venta	1	1	2	S/. 613.69	S/. 808.54	S/. 1,998.52
	Auxiliar de Despacho	1	1	1	S/. 521.50	S/. 521.50	S/. 546.50
	Vendedora (ferias)	1	2	2	S/. 521.50	S/. 1,043.00	S/. 1,043.00
	Auxiliar de Ventas	1	1	1	S/. 521.50	S/. 521.50	S/. 521.50
GASTO DE VENTA					S/. 3,059.08	S/. 4,115.12	S/. 5,761.54

Nota: Elaboración propia.

Tabla 83

Resumen de los beneficios sociales Gratificación.

PROYECCION DE GASTOS PLANILLAS		PERSONAL			GRATIFICACION (50%-50%) JUL - DIC		
AREA	PERSONAL	Año 1	Año 2	Año 3	2019	2020	2021
Producción	Operarios	3	4	4	S/. 3,410.61	S/. 4,765.48	S/. 4,765.48
MOD					S/. 3,410.61	S/. 4,765.48	S/. 4,765.48
Producción	Jefe de Producción y Calidad	1	1	1	S/. 1,736.37	S/. 2,281.37	S/. 2,281.37
	Auxiliar de Almacén	1	1	1	S/. 1,136.87	S/. 1,136.87	S/. 1,136.87
MOI					S/. 2,873.24	S/. 3,418.24	S/. 3,418.24
Administrativa	Gerente General	1	1	1	S/. 2,281.37	S/. 2,826.37	S/. 3,371.37
	Administrador	0	0	1	S/. -	S/. -	S/. 2,063.37
	Asistente Administrativo y de Compras	1	1	1	S/. 1,136.87	S/. 1,136.87	S/. 1,136.87
	Asistente Contable	0	0	1	S/. -	S/. -	S/. 1,136.87
GASTO ADMINISTRATIVO					S/. 3,418.24	S/. 3,963.24	S/. 7,708.48
ventas	Jefe de Venta	1	1	1	S/. 1,920.33	S/. 2,660.86	S/. 3,601.40
	Ejecutivos de Venta	1	1	2	S/. 1,337.85	S/. 1,762.61	S/. 4,356.77
	Auxiliar de Despacho	1	1	1	S/. 1,136.87	S/. 1,136.87	S/. 1,191.37
	Vendedora (ferias)	1	2	2	S/. 1,136.87	S/. 2,273.74	S/. 2,273.74
	Auxiliar de Ventas	1	1	1	S/. 1,136.87	S/. 1,136.87	S/. 1,136.87
GASTO DE VENTA					S/. 6,668.79	S/. 8,970.95	S/. 12,560.15

Nota: Elaboración propia.

Tabla 84

Resumen de los beneficios sociales Vacaciones.

PROYECCION DE GASTOS PLANILLAS		PERSONAL			VACACIONES (15 DÍAS AL AÑO)		
AREA	PERSONAL	Año 1	Año 2	Año 3	2019	2020	2021
Producción	Operarios	3	4	4	S/. 1,564.50	S/. 2,186.00	S/. 2,186.00
MOD					S/. 1,564.50	S/. 2,186.00	S/. 2,186.00
Producción	Jefe de Producción y Calidad	1	1	1	S/. 796.50	S/. 1,046.50	S/. 1,046.50
	Auxiliar de almacén	1	1	1	S/. 521.50	S/. 521.50	S/. 521.50
MOI					S/. 1,318.00	S/. 1,568.00	S/. 1,568.00
Administrativa	Gerente General	1	1	1	S/. 1,046.50	S/. 1,296.50	S/. 1,546.50
	Administrador	0	0	1	S/. -	S/. -	S/. 946.50
	Asistente Administrativo y de Compras	1	1	1	S/. 521.50	S/. 521.50	S/. 521.50
	Asistente Contable	0	0	1	S/. -	S/. -	S/. 521.50
GASTO ADMINISTRATIVO					S/. 1,568.00	S/. 1,818.00	S/. 3,536.00
ventas	Jefe de Venta	1	1	1	S/. 880.89	S/. 1,220.58	S/. 1,652.02
	Ejecutivos de Venta	1	1	2	S/. 613.69	S/. 808.54	S/. 1,998.52
	Auxiliar de Despacho	1	1	1	S/. 521.50	S/. 521.50	S/. 546.50
	Vendedora (ferias)	1	2	2	S/. 521.50	S/. 1,043.00	S/. 1,043.00
	Auxiliar de Ventas	1	1	1	S/. 521.50	S/. 521.50	S/. 521.50
GASTO DE VENTA					S/. 3,059.08	S/. 4,115.12	S/. 5,761.54

Nota: Elaboración propia.

Capítulo VI: Estudio técnico

6.1 Tamaño del proyecto

6.1.1 Capacidad instalada.

6.1.1.1 Criterios.

Para determinar la capacidad instalada de producción de Manjar Andino se ha determinado una capacidad por marmita de 100 kg por batch de producción. Según el DAP el tiempo estimado para un batch es de 10 horas, con lo que por día se puede producir 00 kg de manjar usando 2 marmitas para la etapa de concentración.

6.1.1.2 Cálculos.

Tabla 85

Calculo de la demanda diaria.

PORCENTAJE DE UTILIZACIÓN DE LA CAPACIDAD INSTALADA			
DEMANDA	2019	2020	2021
Demanda anual en kg.	18,194.40	41,845.80	69,617.00
Kg. Mensuales	1,516.20	3,487.15	5,801.42
Kg. Diarios (21 dias)	72.20	166.05	276.26
Capacidad de producción diario	600.00	600.00	600.00
Capacidad utilizada %	12%	28%	46%

Nota: Elaboración propia.

6.1.2 Capacidad utilizada.

6.1.2.1 Criterios.

El criterio para determinar la capacidad utilizada es la demanda anual del Manjar Andino en kilos. Se estiman producciones diarias de 300 kg de Manjar Andino con 3 turnos rotativos, 21 días de trabajo al mes.

6.1.2.2 Cálculos

A continuación, se presentan los valores de demanda anuales:

Tabla 86

Calculo de la capacidad utilizada en Kilos.

PRODUCTO	2019		2020		2021	
	Unid.	Kg.	Unid.	Kg.	Unid.	Kg.
Demanda de Manjar Andino 200gr	35,254	7,050.80	81,157	16,231.40	135,009	27,001.80
Demanda de Manjar Andino 400gr	27,859	11,143.60	64,036	25,614.40	106,538	42,615.20
Total Kilos		18,194.40		41,845.80		69,617.00

Nota: Elaboración propia.

Tabla 87

Calculo de la capacidad utilizada en Soles.

PRODUCTO	**2019**		**2020**		**2021**	
	Unid.	S/. V.V.	Unid.	S/. V.V.	Unid.	S/. V.V.
Demanda de Manjar Andino 200gr	35,254	179,332.32	81,157	412,834.65	135,009	686,772.48
Demanda de Manjar Andino 400gr	27,859	263,184.92	64,036	604,950.26	106,538	1,006,468.10
Total Soles (Sin IGV)		442,517.24		1,017,784.92		1,693,240.57

Nota: Elaboración propia.

6.1.3 Capacidad máxima.

6.1.3.1 Criterios.

Se determina en base a una jornada de 3 turnos (24 horas) dando una producción máxima de 360 kg de manjar Andino diarios, en base al uso de 02 marmitas.

Tabla 88

Criterio de Capacidad máxima.

DESCRIPCIÓN	MÍNIMO	MÁXIMO	
2019	575	2,224	3 turnos
2020	1,279	5,040	3 turnos
2021	2,120	8,897	3 turnos
De acuerdo al DAP, 1 batch demora 10 horas y media	400	kg por turno 8 horas	
Con 1 marmita se puede producir 100 kg por batch	1200	kg por día (3 turnos)	
Con 4 marmitas se puede producir 400 kg por batch	25200	kg por mes (21 días)	

Nota: Elaboración propia.

6.1.3.2 Cálculos.

Tabla 89
Criterio de Capacidad máxima.

CAPACIDAD MÁXIMA (KG)	2019	2020	2021
Producción (kg por hora)	25	25	25
Máximo número de horas de trabajo/día	24	24	24
Capacidad máxima diaria (kg)	600	600	600
Capacidad Máxima	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

6.1.3.3 Resumen en Kilos por año.

Tabla 90
Resumen en kilos.

PRODUCTO	2019	2020	2021
	kg manjarblanco	kg manjarblanco	kg manjarblanco
Demanda de Manjar Andino 200gr	7,051	16,231	27,002
Demanda de Manjar Andino 400 gr	11,144	25,614	42,615
Total Kilos	18,194	41,846	69,617

Nota: Elaboración propia.

6.2 Procesos

6.2.1 Diagrama de flujo de proceso de producción.

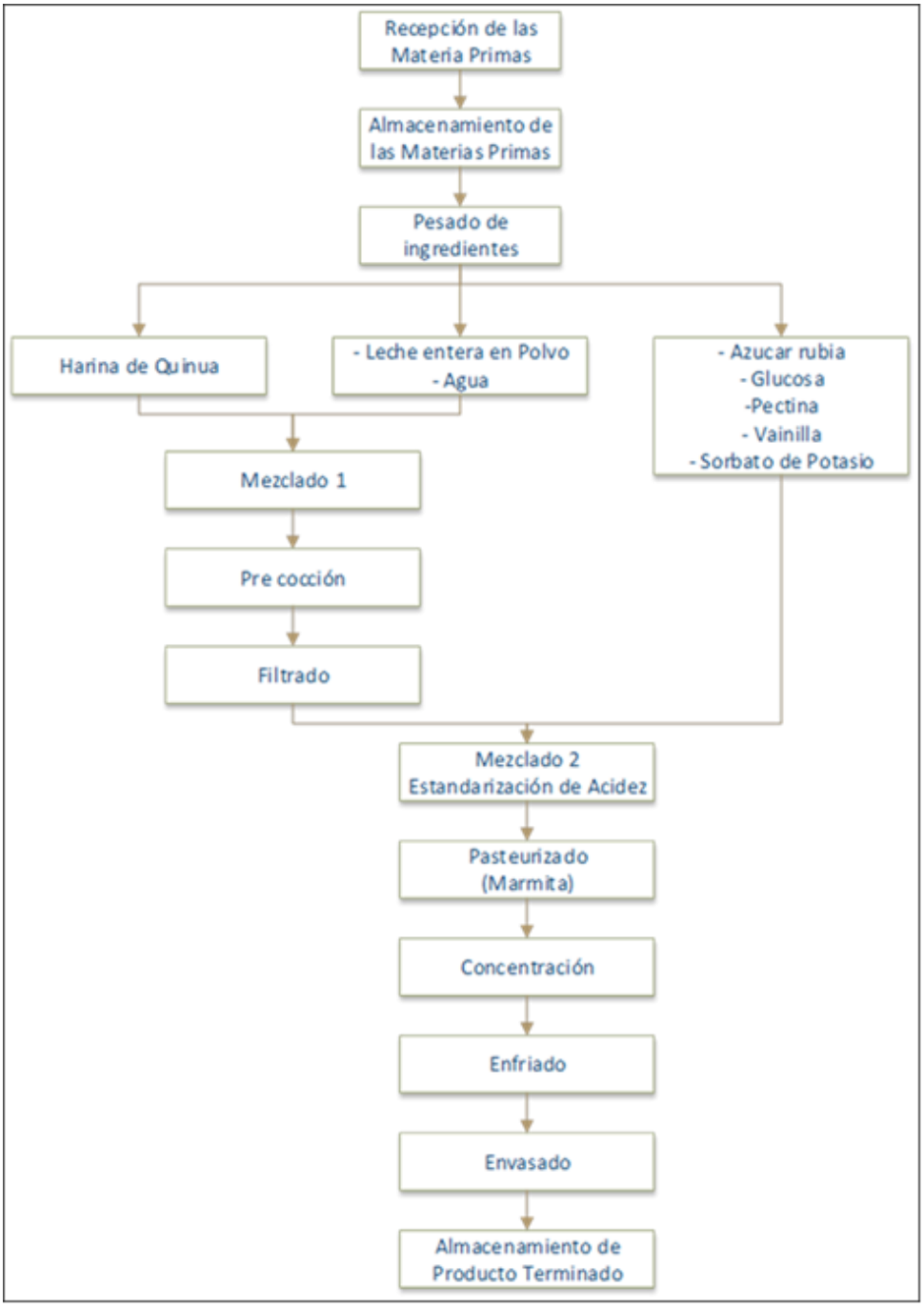


Figura 53. Diagrama de flujo.

Figura 54. Proceso de producción.

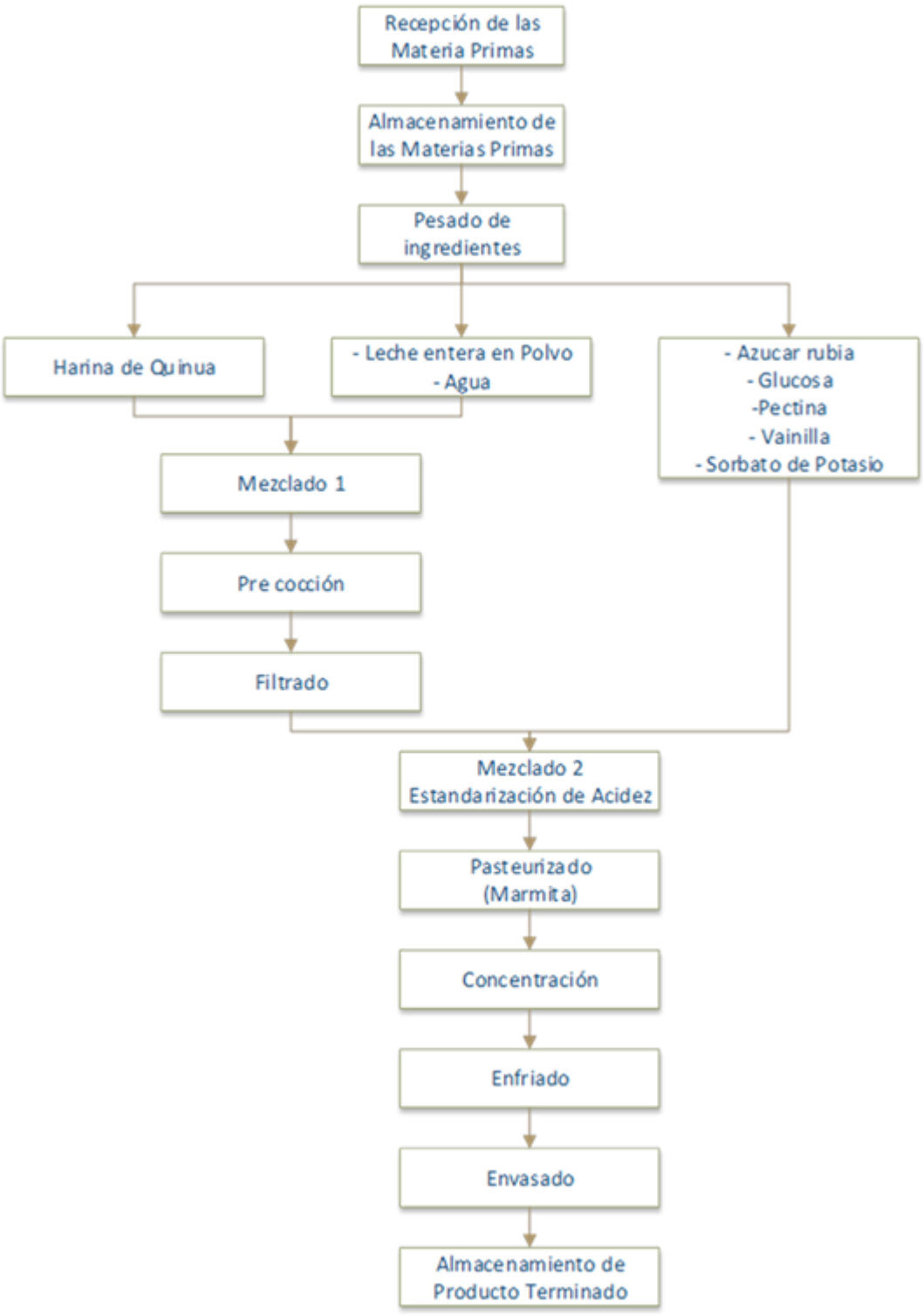


Figura 55. Diagrama de operación producción.

a) **Recepción e inspección de materia prima**

En esta etapa se verifica que las materias primas a ingresar cumplan con los requisitos establecidos, se debe verificar también que los envases (sacos, bolsas, latas) no se encuentren en mal estado o con señales de adulteración.

Es necesario llevar un registro de los ingresos de cada materia prima en donde pueda verificarse los lotes ingresados con el fin de lograr la trazabilidad.

b) **Almacenamiento de materia prima**

El almacén de materia prima debe cumplir con los requisitos sanitarios y de higiene. Durante esta etapa se debe evitar cualquier tipo de contaminación que pueda afectar la calidad física, sensorial y microbiológica de las materias primas.

c) **Pesado de ingredientes**

En esta etapa se pesan por separado cada ingrediente. En el flujo de producción se han separado los ingredientes de la mezcla 1 y de la mezcla 2.

Es necesario indicar que el estabilizante (pectina) debe mezclarse previamente con la azúcar rubia para lograr que se disperse en el producto y no se formen grumos, nunca se agrega directamente pues se formarán grumos difíciles de disolver.

d) **Mezclado 1**

Se mezcla la harina de quinua, la leche entera en polvo y el agua.

e) **Pre cocción**

Se lleva la mezcla 1 a un pre cocción para dar textura y reducir carga microbiana de la harina de quinua. Se realiza a 75°C por un tiempo de 8 minutos.

f) **Filtrado**

La mezcla 1 luego de ser llevada a calor pasa por un filtrado (malla 30) con el fin de eliminar residuos como fibra que afectarán la apariencia del producto final.

De ser requerido se puede usar una homogeneizadora para mejorar la apariencia.

a) **Mezclado 2**

Se agregan el resto de ingredientes: azúcar rubia/pectina, aceite vegetal, glucosa, vainilla y sorbato de potasio. Se agregan a la marmita con agitador donde se logrará la mezcla de todos los ingredientes.

En esta etapa se realiza la medición de la acidez y se regula con bicarbonato de sodio de ser necesario. La acidez debe ser de 0.09 a 0.10% ácido láctico.

b) Pasteurización:

Se enciende el sistema de calentamiento de la mamita para calentar la bebida hasta llegar a una temperatura de 90°C; una vez alcanzada esta temperatura se mantiene por 5 minutos.

c) Concentración:

Se prosigue el calentamiento hasta lograr la concentración final 65° Brix. La temperatura de la mezcla llega a los 95°C por un tiempo mínimo de 3 horas hasta lograr la textura y color deseado.

d) Enfriado:

Se apaga el sistema de calor de la marmita y se continúa la agitación para lograr disminuir la temperatura. Una vez alcanzado los 60°C ya se pueden proceder al envasado.

e) Envasado:

El manjar se coloca dentro de los potes y se cierra rápidamente. Es necesario que los potes hayan sido previamente desinfectados para evitar la contaminación del producto.

f) Almacenamiento de producto terminado

El producto empacado será colocado en parihuelas para su almacenamiento en un almacén que debe contar con condiciones sanitarias para tal fin (refrigerado).

Antes de aprobar el despacho del producto terminado se podrán realizar análisis de comprobación de la calidad e inocuidad, según las especificaciones indicadas en la ficha técnica descrita en este informe.

DAP

Distancia (m)	Tiempo (min)	Operación	Transporte	Inspección	Retraso	Almacenamiento	Descripción
	15						Recepción de materia prima
X1	30						Inspección materias primas
X2	5						Transporte a almacén de materias primas
X3	60						Almacenamiento materias primas
X4	25						Pesado de ingredientes
X5	20						Mezclado 1
X6	15						Pre cocción
X7	20						Filtrado
X8	20						Mezclado 2
X9	35						Pasteurizado
X10	190						Concentración
X11	60						Enfriado
X12	25						Envasado
X13	30						Control de calidad
X14	5						Transporte a almacén de producto terminado
X15	60						Almacenamiento producto terminado
X16	15						Despacho de producto terminado
MIN	**630**						
HRS	**10.5**						

Figura 56. D.A.P.

6.2.2 Programa de producción.

A continuación, detallamos, el cuadro de la programación de producción por año:

- Programa de Producción 2019

Tabla 91

Programa de producción 2019.

Año 2019			Dic-18	Ene	Feb	Mar19	Abr-19	May	Jun-19	Jul-19	Ago	Set-19	Oct-19	Nov	Dic-19	
Participación mensual de ventas				3%	5%	6%	9%	10%	9%	9%	8%	8%	10%	11%	12%	
Demanda de Manjar de Quinua 200gr				1,058	1,763	2,115	3,173	3,525	3,173	3,173	2,820	2,820	3,525	3,878	4,230	35,254
Sampling	1.05%	Unid	370.17	11	19	22	33	37	33	33	30	30	37	41	44	370
Merma	1.00%	Unid	4	11	18	21	32	35	32	32	28	28	35	39	42	
Inv. final 5% del mes siguiente			52.88	88.14	105.76	158.64	176.27	158.64	158.64	141.02	141.02	176.27	193.90	211.52	203	
Inv. Inicial				-53	-88	-106	-159	-176	-159	-159	-141	-141	-176	-194	-212	
Neto a Producir			427	1,115	1,816	2,211	3,256	3,580	3,238	3,220	2,878	2,913	3,615	3,975	4,309	36,553

Año 2019			Dic-18	Ene-19	Feb19	Mar19	Abr-19	May-19	Jun-19	Jul-19	Ago-19	Set-19	Oct-19	Nov-19	Dic-19	
Participación mensual de ventas				3%	5%	6%	9%	10%	9%	9%	8%	8%	10%	11%	12%	
Demanda de Manjar de Quinua 400 GR				836	1,393	1,672	2,507	2,786	2,507	2,507	2,229	2,229	2,786	3,064	3,343	27,859
Sampling	1.05%	Unid	293	9	15	18	26	29	26	26	23	23	29	32	35	293
Merma	1.00%	Unid	3	8	14	17	25	28	25	25	22	22	28	31	33	
Inv. final 5% del mes siguiente			41.79	69.65	83.58	125.37	139.30	125.37	125.37	111.44	111.44	139.30	153.22	167.15	160.09	
Inv. Inicial				-	-	-83.58	125.37	139.30	125.37	125.37	111.44	111.44	139.30	153.22	167.15	
Neto a Producir			337	41.79	69.65	1,748	2,573	2,829	2,559	2,545	2,274	2,302	2,857	3,141	3,405	28,886

PRODUCCION 2019

Presentación	Dic-18	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	TOTAL
POTE 200 GR	427	1,115	1,816	2,211	3,256	3,580	3,238	3,220	2,878	2,913	3,615	3,975	4,309	36,127
POTE 400 GR	337	881	1,435	1,748	2,573	2,829	2,559	2,545	2,274	2,302	2,857	3,141	3,405	28,548
Kg manjar blanco por mes	220	575	937	1,141	1,680	1,848	1,671	1,662	1,485	1,504	1,866	2,052	2,223.53	

Nota: Elaboración propia.

- Programa de Producción 2020

Tabla 92

Programa de producción 2020.

Año 2020			Ene-20	Feb-20	Mar-20	Abr-20	May-20	Jun-20	Jul-20	Ago-20	Set-20	Oct-20	Nov-20	Dic-20	
Participación mensual de ventas			3%	5%	6%	9%	10%	9%	9%	8%	8%	10%	11%	12%	
Demanda de Manjar de Quinua 200gr			2,435	4,058	4,869	7,304	8,116	7,304	7,304	6,493	6,493	8,116	8,927	9,739	81,157
Sampling	0.90%	Unid	22	37	44	66	73	66	66	58	58	73	80	88	730
Merma	1.00%	Unid	24	41	49	73	81	73	73	65	65	81	89	97	
Inv. final 5% del mes siguiente			202.89	243.47	365.21	405.79	365.21	365.21	324.63	324.63	405.79	446.36	486.94	337.52	
Inv. Inicial			-	-	-	-	-	-	-	-	-324.63	-405.79	-446.36	-486.94	
			202.89	202.89	243.47	365.21	405.79	365.21	365.21	324.63					
Neto a Producir			2,481	4,176	5,084	7,483	8,229	7,443	7,402	6,616	6,697	8,310	9,137	9,774	82,834
Año 2020			Ene-20	Feb-20	Mar-20	Abr-20	May-20	Jun-20	Jul-20	Ago-20	Set-20	Oct-20	Nov-20	Dic-20	
Participación mensual de ventas			3%	5%	6%	9%	10%	9%	9%	8%	8%	10%	11%	12%	
Demanda de Manjar de Quinua 400gr			1,921	3,202	3,842	5,763	6,404	5,763	5,763	5,123	5,123	6,404	7,044	7,684	64,036
Sampling	0.90%	Unid	17	29	35	52	58	52	52	46	46	58	63	69	576
Merma	1.00%	Unid	19	32	38	58	64	58	58	51	51	64	70	77	
Inv. final 5% del mes siguiente			160.09	192.11	288.16	320.18	288.16	288.16	256.14	256.14	320.18	352.20	384.22	266.35	
Inv. Inicial			160.09	160.09	192.11	288.16	320.18	288.16	288.16	256.14	-256.14	-320.18	-352.20	-384.22	
Neto a Producir			1,958	3,295	4,011	5,905	6,493	5,873	5,841	5,220	5,284	6,557	7,210	7,712	65,359

PRODUCCION 2020

PRESENTACIÓN	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	TOTAL
POTE 200 GR	2,481	4,176	5,084	7,483	8,229	7,443	7,402	6,616	6,697	8,310	9,137	9,774	82,834
POTE 400 GR	1,958	3,295	4,011	5,905	6,493	5,873	5,841	5,220	5,284	6,557	7,210	7,712	65,359
Kg manjarblanco por mes	1,279	2,153	2,621	3,859	4,243	3,838	3,817	3,411	3,453	4,285	4,711	5,040	

Nota: Elaboración propia.

- Programa de Producción 2021

Tabla 93

Programa de producción 2021.

Año 2021			Ene21	Feb-21	Mar-21	Abr21	May21	Jun21	Jul-21	Ago21	Set-21	Oct21	Nov21	Dic-21	
Participación mensual de ventas			3%	5%	6%	9%	10%	9%	9%	8%	8%	10%	11%	12%	
Demanda de Manjar de Quinua 200 GR			4,050	6,750	8,101	12,151	13,501	12,151	12,151	10,801	10,801	13,501	14,851	16,201	135,009
Sampling	1%	Unid	40.50	67.50	81.01	121.51	135.01	121.51	121.51	108.01	108.01	135.01	148.51	162.01	1,350
Merma	0.5%	Unid	20	34	41	61	68	61	61	54	54	68	74	81	
Inv. final 5% del mes siguiente			337.52	405.03	607.54	675.05	607.54	607.54	540.04	540.04	675.05	742.55	810.05		
Inv. Inicial			-	337.52	405.03	607.54	675.05	607.54	607.54	540.04	540.04	675.05	742.55	810.05	
			337.52												
Neto a Producir			4,111	6,852	9,235	12,333	13,703	13,548	12,333	10,963	12,178	13,703	15,074	17,254	141,287

Año 2021			Ene-21	Feb-21	Mar-21	Abr-21	May21	Jun-21	Jul-21	Ago21	Set-21	Oct-21	Nov21	Dic-21	
Participación mensual de ventas			3%	5%	6%	9%	10%	9%	9%	8%	8%	10%	11%	12%	
Demanda de Manjar de Quinua 400 GR			3,196	5,327	6,392	9,588	10,654	9,588	9,588	8,523	8,523	10,654	11,719	12,785	106,538
Sampling	1%	Unid	31.96	53.27	63.92	95.88	106.54	95.88	95.88	85.23	85.23	106.54	117.19	127.85	1,065
Merma	0.5%	Unid	16	27	32	48	53	48	48	43	43	53	59	64	
Inv. final 5% del mes siguiente			266.35	319.61	479.42	532.69	479.42	479.42	426.15	426.15	532.69	585.96	639.23		
Inv. Inicial			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
			266.35	266.35	319.61	479.42	532.69	479.42	479.42	426.15	426.15	532.69	585.96	639.23	
Neto a Producir			3,244	5,407	7,287	9,732	10,814	10,691	9,732	8,651	9,610	10,814	11,895	13,616	111,492

PRODUCCION 2021

Presentación	Ene-21	Feb-21	Mar-21	Abr-21	May-21	Jun-21	Jul-21	Ago-21	Set-21	Oct-21	Nov-21	Dic-21	TOTAL
POTE 200 GR	4,111	6,852	9,235	12,333	13,703	13,548	12,333	10,963	12,178	13,703	15,074	17,254	141,287
POTE 400 GR	3,244	5,407	7,287	9,732	10,814	10,691	9,732	8,651	9,610	10,814	11,895	13,616	111,492
Kg manjarblanco por mes	2,120	3,533	4,762	6,360	7,066	6,986	6,360	5,653	6,279	7,066	7,773	8,897	

Nota: Elaboración propia.

6.2.3 Necesidad de Materias primas e insumos

Para analizar el consumo de Materias Primas e Insumos para la elaboración de Manjar Andino, presentaremos el detalle de los insumos a utilizar para cada presentación, usando sus equivalencias porcentuales de cada uno de ellos, se procedió a multiplicar por el precio de cada gramo, lo que nos da que el costo del pote de 200 gr en materia prima e insumos es de S/ 1.8998 y el de 400 gr es de S/ 2.8321.

Tabla 94
Requerimiento de Materia Prima.

VALORES EXPRESADOS EN GRAMOS

INSUMO	% A UTILIZAR	consumo pote 200gr	consumo pote 400 gr	costo por pote 200gr	costo por pote 400gr
Agua	52.95%	105.90	211.8	S/. 0.0017	S/. 0.0034
Leche evaporada entera	13.60%	27.20	54.4	S/. 0.2754	S/. 0.5508
Harina de quinua	23.60%	47.20	94.4	S/. 0.4873	S/. 0.9747
Azúcar rubia	9.20%	18.40	36.8	S/. 0.0343	S/. 0.0685
Glucosa	0.30%	0.60	1.2	S/. 0.0015	S/. 0.0029
Pectina	0.15%	0.30	0.6	S/. 0.0120	S/. 0.0241
Vainilla	0.12%	0.24	0.48	S/. 0.0097	S/. 0.0195
Sorbato de Potasio	0.08%	0.16	0.32	S/. 0.0020	S/. 0.0041
Envase		1.00	1.00	S/. 0.8000	S/. 0.9000
Etiqueta		1.00	1.00	S/. 0.2300	S/. 0.2300
Cajas		0.08	0.08	S/. 0.0458	S/. 0.0542
TOTAL	100.00%	200	400	S/. 1.8998	S/. 2.8321

Nota: Elaboración propia.

6.2.4 Necesidad Materia Prima e Insumo Anualizado

Tabla 95
Requerimiento de MPD del 2018-2021.

Materia Prima directa		Total 2018	Total 2019	Total 2020	Total 2021
Leche evaporada entera polvo	Kilos	34.16	2,599.99	5,872.40	9,992.84
Harina de quinua	Kilos	59.28	4,511.74	10,190.35	17,340.51
Azúcar rubia	Kilos	23.11	1,758.82	3,972.51	6,759.86
Glucosa	Litros	0.75	57.35	129.54	220.43
Pectina	Kilos	0.38	28.68	64.77	110.22
Vainilla	Litros	0.30	22.94	51.82	88.17
Sorbato potasio	Kilos	0.20	15.29	34.54	58.78
TOTAL		118.19	8,994.81	20,315.92	34,570.81

Nota: Elaboración propia.

En la tabla se detalla la necesidad anualizada de materia prima e insumos para la fabricación de la venta proyectada. Las cantidades incluyen la producción de sampling, merma e inventario final.

Tabla 96

Requerimiento de MPI del 2018-2021.

MATERIA PRIMA INDIRECTA		Total 2018	Total 2019	Total 2020	Total 2021
Envase 200 gramos	Unidades 200gr	487	38,260	82,323	142,211.06
Envase 400 gramos	Unidades 400 gr	385	30,234	64,954	112,221.31
Etiqueta 200 gramos	Unidades 200gr	487	38,260	82,323	142,211.06
Etiqueta 400 gramos	Unidades 400 gr	385	30,234	64,954	112,221.31
Cajas 200 gramos	Unidades 200gr	41	3,188	6,860	11,850.92
cajas 400 gramos	Unidades 400 gr	32	2,520	5,413	9,351.78
TOTAL		1,815.39	142,695.98	306,826.81	530,067.46

Nota: Elaboración propia.

6.2.5 Programa de compras de materias primas e insumos.

Tabla 97

Total requerimiento leche evaporada entera polvo.

DESCRIPCIÓN	TOTAL 2019	TOTAL 2020	TOTAL 2021
Requerimiento para producción	2,565.82	5,872.40	9,992.84
Inventario Inicial			7.25
Inventario final 5% mes sgte			
Kilos necesarios			
Kilos a comprar	2,700.00	6,175.00	10,700.00
Sacos a Comprar (25KG)	108.00	247.00	428.00
Precio sin igv x saco	253.11	253.11	253.11
Precio Compra	27,335.45	62,517.18	108,329.37
IGV	4,920.38	11,253.09	19,499.29
Total Compra	32,255.83	73,770.27	127,828.65

Nota: Elaboración propia.

Tabla 98

Total requerimiento harina de quinua.

DESCRIPCIÓN	TOTAL 2019	TOTAL 2020	TOTAL 2021
Kilos	4,452.46	10,190.35	17,340.51
Inventario Inicial			18.23
Inventario final 5% mes sgte			
Kilos necesarios			
Kilos a comprar	4,680.00	10,720.00	18,180.00
Sacos a Comprar (20KG)	234.00	536.00	909.00
Precio sin igv x saco	206.50	206.50	206.50
Precio Compra	48,321.00	110,684.00	187,708.50
IGV	8,697.78	19,923.12	33,787.53
Total Compra	57,018.78	130,607.12	221,496.03

Nota: Elaboración propia.

Tabla 99

Total requerimiento azúcar rubia.

DESCRIPCIÓN	TOTAL 2019	TOTAL 2020	TOTAL 2021
Kilos	1,735.70	3,972.51	6,759.86
Inventario Inicial			35.41
Inventario final 5% mes sgte			
Kilos necesarios			
Kilos a comprar	1,850.00	4,150.00	7,100.00
Sacos a Comprar (50KG)	37.00	83.00	142.00
Precio sin igv x saco	93.10	93.10	93.10
Precio Compra	3,444.70	7,727.30	13,220.20
IGV	620.05	1,390.91	2,379.64
Total Compra	4,064.75	9,118.21	15,599.84

Nota: Elaboración propia.

Tabla 100

Total requerimiento glucosa.

DESCRIPCIÓN	TOTAL 2019	TOTAL 2020	TOTAL 2021
Litros	56.60	129.54	220.43
Inventario Inicial			4.35
Inventario final 5% mes sgte			
Litros necesarios			
Litros a comprar	60.00	130.00	232.00
Balde a Comprar (10Lt)	6.00	13.00	23.20
Precio sin igv x Balde	24.50	24.50	24.50
Precio Compra	147.00	318.50	568.40
IGV	26.46	57.33	102.31
Total Compra	173.46	375.83	670.71

Nota: Elaboración propia.

Tabla 101

Total requerimiento pectina.

DESCRIPCIÓN	TOTAL 2019	TOTAL 2020	TOTAL 2021
Kilos	28.30	64.77	110.22
Inventario Inicial			0.18
Inventario final 5% mes sgte			
Kilos necesarios			
Kilos a comprar	30.00	60.00	114.00
Bolsas a Comprar (10KG)	3.00	6.00	11.40
Precio sin igv x Bolsa	400.96	400.96	400.96
Precio Compra	1,202.88	2,405.76	4,570.94
IGV	216.52	433.04	822.77
Total Compra	1,419.40	2,838.80	5,393.71

Nota: Elaboración propia.

Tabla 102

Total requerimiento Vainilla.

DESCRIPCIÓN	TOTAL 2019	TOTAL 2020	TOTAL 2021
Litros	22.64	51.82	88.17
Inventario Inicial			0.48
Inventario final 5% mes sgte			
Litros necesarios			
Litros a comprar	20.00	60.00	84.00
Balde a Comprar (10Lt)	2.00	6.00	8.40
Precio sin igv x Balde	406.00	406.00	406.00
Precio Compra	812.00	2,436.00	3,410.40
IGV	146.16	438.48	613.87
Total Compra	958.16	2,874.48	4,024.27

Nota: Elaboración propia.

Tabla 103

Total requerimiento Potasio.

DESCRIPCIÓN	TOTAL 2019	TOTAL 2020	TOTAL 2021
Kilos	15.09	34.54	58.78
Inventario Inicial			0.02
Inventario final 5% mes sgte			
Kilos necesarios			
Kilos a comprar	16.00	38.00	60.70
Bolsas a Comprar (1KG)	16.00	38.00	60.70
Precio sin igv x Bolsa	12.68	12.68	12.68
Precio Compra	202.94	481.99	769.92
IGV	36.53	86.76	138.59
Total Compra	239.47	568.75	908.50

Nota: Elaboración propia.

Tabla 104

Total requerimiento Envase 200gr.

DESCRIPCIÓN	TOTAL 2019	TOTAL 2020	TOTAL 2021
Unidades	38,259.93	82,323.00	142,211
Inventario Inicial			64
Inventario final 5% mes sgte			
Unidades necesarias			
Unidades a comprar	40,000.00	91,000.00	148,400
Millares a comprar	40.00	91.00	148
Precio sin igv x Millar	800.00	800.00	800.00
Precio Compra	32,000.00	72,800.00	118,720.00
IGV	5,760.00	13,104.00	21,369.60
Total Compra	37,760.00	85,904.00	140,089.60

Nota: Elaboración propia.

Tabla 105

Total requerimiento Envase 400gr.

DESCRIPCIÓN	TOTAL 2019	TOTAL 2020	TOTAL 2021
Unidades	30,234.14	64,953.87	112,221
Inventario Inicial			46
Inventario final 5% mes sgte			
Unidades necesarias			
Unidades a comprar	32,000.00	71,000.00	117,300
Millares a comprar	32.00	71.00	117
Precio sin igv x Millar	900.00	900.00	900.00
Precio Compra	28,800.00	63,900.00	105,570
IGV	5,184.00	11,502.00	19,003
Total Compra	33,984.00	75,402.00	124,573

Nota: Elaboración propia.

Tabla 106

Total requerimiento Etiqueta 200gr.

DESCRIPCIÓN	TOTAL 2019	TOTAL 2020	TOTAL 2021
Unidades	38,259.93	82,323.00	142,211
Inventario Inicial			64
Inventario final 5% mes sgte			
Unidades necesarias			
Unidades a comprar	40,000.00	91,000.00	148,400
Millares a comprar	40.00	91.00	148
Precio sin igv x Millar	230.00	230.00	230.00
Precio Compra	9,200.00	20,930.00	34,132
IGV	1,656.00	3,767.40	6,144
Total Compra	10,856.00	24,697.40	40,276

Nota: Elaboración propia.

Tabla 107

Total requerimiento Etiqueta 400gr.

DESCRIPCIÓN	TOTAL 2019	TOTAL 2020	TOTAL 2021
Unidades	30,234.14	64,953.87	112,221.31
Inventario Inicial			45.94
Inventario final 5% mes sgte			
Unidades necesarias			
Unidades a comprar	32,000.00	71,000.00	117,300.00
Millares a comprar	32.00	71.00	117.30
Precio sin igv x Millar	230.00	230.00	230.00
Precio Compra	7,360.00	16,330.00	26,979.00
IGV	1,324.80	2,939.40	4,856.22
Total Compra	8,684.80	19,269.40	31,835.22

Nota: Elaboración propia.

Tabla 108

Total requerimiento Cajas 200gr.

DESCRIPCIÓN	TOTAL 2019	TOTAL 2020	TOTAL 2021
Unidades	3,188.33	6,860.25	11,850.92
Inventario Inicial			38.64
Inventario final 5% mes sgte			
Unidades necesarias			
Unidades a comprar	3,000.00	7,000.00	12,400.00
Millares a comprar	3.00	7.00	12.40
Precio sin igv x Millar	550.00	550.00	550.00
Precio Compra	1,650.00	3,850.00	6,820.00
IGV	297.00	693.00	1,227.60
Total Compra	1,947.00	4,543.00	8,047.60

Nota: Elaboración propia.

Tabla 109

Total requerimiento Cajas 400gr.

DESCRIPCIÓN	TOTAL 2019	TOTAL 2020	TOTAL 2021
Unidades	2,519.51	5,412.82	9,351.78
Inventario Inicial			62.16
Inventario final 5% mes sgte			
Unidades necesarias			
Unidades a comprar	2,000.00	6,000.00	9,500.00
Millares a comprar	2.00	6.00	9.50
Precio sin igv x Millar	650.00	650.00	650.00
Precio Compra	1,300.00	3,900.00	6,175.00
IGV	234.00	702.00	1,111.50
Total Compra	1,534.00	4,602.00	7,286.50

Nota: Elaboración propia.

6.2.6 Requerimiento de mano de obra directa.

Tabla 110

Programa de requerimiento de MOD 2019 - 2021.

PROYECCION DE GASTOS PLANILLAS		PERSONAL			SUELDO ANUAL		
AREA	PERSONAL	# Año 1	#Año 2	#Año 3	2019	2020	2021
Producción	Operarios	3	4	4	S/. 40,927.32	S/.57,185.76	S/.185.76
MOD					S/. 40,927.32	S/.57,185.76	S/.185.76
Producción	Jefe de Producción y Calidad	1	1	1	S/. 20,836.44	S/.27,376.44	S/.27,376.44
	Aux. de Almacén	1	1	1	S/. 13,642.44	S/.13,642.44	S/.13,642.44
MOI					S/. 34,478.88	S/.41,018.88	S/.41,018.88

Nota: Elaboración propia.

6.3 Tecnología para el proceso

6.3.1 Maquinarias

Para la elaboración del Manjar Blanco “Manjar Andino” se necesitará de maquinarias, equipos, herramientas, utensilios específicos y especiales para la industria, que participan en el proceso de la producción, además, también se requiere de equipos, mobiliario y útiles de oficina que intervienen directamente en la gestión administrativa además de, formar parte de la comercialización del producto.

Tabla 111
Distribución la tecnología – Área Operativa.

PRODUCCION		
INVERSIONES AÑO 0		
EQUIPO	EQUIPO	CANTIDAD
	Marmita de acero inoxidable	2
	Homogenizadora	1
Maquinaria	Exhauster	1
	Caldero tiro Tubular	1
	Trapaleta	1
	Balanza de Recepción	1
	Cocina	1
Equipo	Equipo de cómputo	1
	Impresora	1
	Balanza	1
	Refractómetro	1
	Potenciómetro	1
	Termómetro	1
	Tinas/baldes plásticos	4
Utensilios	Cuchillos	4
	Ollas de acero inoxidable	2
	Escurridores inoxidables	4
	Cucharon de acero	4
	Jarras acero	4
	Otros utensilios	1
	Manguera	2
	Anaqueles metálicos	1
	Escritorio de trabajo	2
Mobiliario	Mesa de acero inóxidable	3
	Poza de Lavado	1
	Poza de Desinfección	1
	Paletas para almacenaje	10
	Estantes para almacenamiento	4

Nota: Se detalla la tecnología de acuerdo con su clasificación (Mq, Eq, Herramienta, Utensilios, mobiliario), según su intervención en el área operativa. Elaboración propia.

Tabla 112
Distribución la tecnología – Área Administrativa.

INVERSIONES AÑO 0	
EQUIPO	CANTIDAD
Equipo de cómputo	3
Laptop	1
Impresora Multifuncional	1
Escritorio de trabajo	2
Aire acondicionado	1
Servidor Informatico	1
Repizas	4
Estantes	4

Nota: Se detalla la tecnología de acuerdo con su clasificación (Equipos, Útiles, mobiliario), según su intervención en el área administrativa. Elaboración propia.

Tabla 113
Distribución la tecnología – Área Ventas.

INVERSIONES AÑO 0	
EQUIPO	CANTIDAD
Equipo de cómputo	1
Laptop	1
Escritorio de trabajo	2
Módulos (Activaciones)	2
Estantes	4

Nota: Elaboración propia.

6.3.2 Programa de mantenimiento de maquinarias y equipos.

Se acordó que el mantenimiento de las maquinarias y los equipos estará a cargo del fabricante de estos, al realizar a compra se negoció que realizaran el mantenimiento anualmente.

Para los equipos que se adquirieron con otros proveedores y requieran mantenimiento, se tomara los servicios de especialistas externos, de manera semestral y/o anual.

Los programas de mantenimiento mencionado anteriormente serán preventivos, teniendo en cuenta todos los equipos son nuevos, el mantenimiento correctivo será mínimo, por lo que se solicitará solo cuando se requiera.

Por otro lado, si bien es cierto no se requiere personal especializado, resulta conveniente capacitarlos en la maquinaria que operaran, para así lograr el rendimiento óptimo y sobre todo garantizar la vida útil de cada maquinaria y equipo.

Tabla 114

Programa de mantenimiento de Maquinaria y Equipos – Área Operativa.

PRODUCCION

INVERSIONES AÑO 0				
EQUIPO	EQUIPO	CANTIDAD	Veces al año	Encargado
	Marmita de acero inoxidable	2	2	Proveedor
	Homogenizadora	1	2	Proveedor
Maquinaria	Exhauster	1	2	Proveedor
	Caldero tiro Tubular	1	2	Proveedor
	Trapaleta	1	2	Proveedor
	Balanza de Recepción	1	2	Técnico
	Cocina	1	2	Técnico
Equipo	Equipo de cómputo	1	2	Técnico
	Impresora	1	2	Técnico
	Balanza	1	2	Técnico
	Refractómetro	1	2	Técnico
	Potenciómetro	1	2	Técnico
	Termómetro	1	2	Técnico
	Tinas/baldes plásticos	4	2	Operario
Utensilios	Cuchillos	4	2	Operario
	Ollas de acero inoxidable	2	2	Operario
	Escurridores inoxidables	4	2	Operario
	Cucharon de acero	4	2	Operario
	Jarras acero	4	2	Operario
	Otros utensilios	1	2	Operario
	Manguera	2	2	Operario
	Anaqueles metálicos	1	2	Operario
	Escritorio de trabajo	2	2	Operario
Mobiliario	Mesa de acero inóxidable	3	2	Operario
	Poza de Lavado	1	2	Operario
	Poza de Desinfección	1	2	Operario
	Paletas para almacenaje	10	2	Operario
	Estantes para almacenamiento	4	2	Operario

Nota: Se programa el mantenimiento de las maquinarias y equipos que intervienen en el área de producción. Elaboración propia.

6.3.3 Programa de reposición de herramientas y utensilios por uso.

Las herramientas y utensilios que se utilizan en la producción tienen un tiempo de vida determinado, que luego de cumplirlo se requiere necesariamente su cambio para seguir beneficiándonos del buen resultado y funcionamiento de los mismos, para ellos se estableció una política de reposición, que fue calculada en base al tiempo de vida de cada uno, es decir, luego de adquirirlos se establecerá una fecha límite para su reposición, la cual se debe ejecutar de manera inmediata.

Tabla 115

Tiempo de vida de las herramientas y utensilios – Área Operativa.

ITEM	NOMBRE	CANT	TIEMPO DE VIDA	CENTRO DE COSTOS
	UTENCILIOS			
1	Ollas industriales de 20LT	1	3 años	Operación
2	Ollas industriales de 50LT	1	3 años	Operación
3	Cucharas Medidoras	3	3 años	Operación
4	Termometro	1	1 años	Operación
5	Refractometro(MED BRIX)	1	1 años	Operación
6	Peachimetro(medidor de acidez)	1	1 años	Operación
7	Tinas y Baldes	4	5 años	Operación
8	Cucharones acero inoxidable	4	3 años	Operación
9	Cuchillos de acero	4	3 años	Operación
10	Escurridores de acero 40 LT	4	3 años	Operación
11	Jarras de acero	4	5 años	Operación
12	Manguera 10 MT	2	3 años	Operación
13	Mandiles, Gorros y Guantes	100	3 Meses	Operación
14	Escoba y recogedor	1	6 Meses	Operación
15	Detergente y desinfectante	2	1 Meses	Operación

Nota: Determinación del tiempo de vida de los utensilios será en base al uso de cada uno, además se distribuye los gastos según la distribución por área de operación.

Fuente: Elaboración propia.

6.3.4 Programa de compras posteriores de maquinarias, equipos, herramientas, utensilios, mobiliario por incremento de ventas.

El programa de compras de los MEHUMU que se realizará después del inicio de las operaciones, se programará en base a la estimación del tiempo de vida y la frecuencia de consumo de estos.

La capacidad de las MEHUMU es adecuada para el abastecimiento de la mayor producción proyectada, y en el caso que se presente un incremento mayor a lo estimado en la producción, se incrementara determinadas maquinarias.

Entonces, podemos decir que solo de forma extraordinaria (Incremento de la demanda) este programa puede variar.

6.4 Localización

6.4.1 Macro localización.

La localización de la planta debe contener las siguientes características:

- Debe ser un área industrial, con acondicionamiento mínimo para una planta industrial. (Mínimo 300 m2)
- Debe tener vías accesibles, tanto para el ingreso como salida.
- La zona deber segura, tanto para las instalaciones como para los proveedores que dejaran los insumos.
- El costo accesible para el traslado de la materia prima e insumos.
- Accesibilidad para la contratación del personal.
- La localidad debe tener facilidades para las licencias necesarias, como de funcionamiento.

6.4.2 Micro localización.

Teniendo en cuenta que el resultado de la evaluación de la Macro Localización dio como sector recomendado el de Lima Norte, se analizarán los siguientes distritos: San Martín de Porres, Los Olivos, Comas, Puente Piedra e Independencia.

Estos distritos serán evaluados con nuevos criterios para determinar la mejor zona industrial de la planta de Manjar Andino.

En los distritos indicados existen parques o zonas industriales con fácil acceso para entrega/Despacho de mercadería, así como vías rápidas de transporte.

San Martín de Porres:

Dentro de las actividades industriales específicas que se realizan en el distrito de San Martín de Porres, destaca especialmente la panadería-pastelería (37% de los establecimientos industriales); siguen en orden de importancia, la factoría y mecánica menor (18%), las confecciones de prendas de vestir (17%) y la carpintería (11%).

Los Olivos:

Este distrito es un eje importante en el crecimiento económico de Lima, las últimas autoridades han definido ordenanzas para facilitar el comercio e industria formal, habilitando vías de acceso rápidas e interconectadas a Lima Centro.

Comas:

En este distrito se encuentran asentados 15.856 establecimientos formales que representan el 96% del empleo; entre estos se encuentran 5,204 bodegas, 599 restaurantes, 485 talleres de mecánica y negocios pequeños. En industria destacan centros de producción como fábricas de confecciones y fundidoras de metal.

Puente Piedra:

Solo el 7% de las actividades económicas de este distrito pertenecen al sector productivo. El resto pertenece a servicios y principalmente comercio.

La zona central destaca por sus centros recreacionales y de esparcimiento, mientras que la actividad industrial es transversal en todas las zonas

Independencia:

Cuenta con una Zona Industrial comprendida entra las Avenidas Túpac Amaru (Gerardo Unger) y la Panamericana Norte, así como entre las Avenidas Tomás Valle y El Naranjal. Esta zona tiene la mayor área territorial pero la menor densidad al estar en su mayoría integrada por empresas industriales

Al igual que en Independencia la principal actividad económica es el comercio.

Para la micro localización de la planta, se evaluaron los siguientes criterios evaluados en base a las necesidades de la empresa:

Tabla 116
Criterios Para Localización.

	CRITERIO	PESO
C1	Acceso a vías principales	23%
C2	Cercanía a proveedores	25%
C3	Condiciones sanitarias	17%
C4	Costo de terreno	13%
C5		22%
	Total	100%

Nota: Se asignaron valores de calificación para cada criterio usando la misma escala que para el análisis de Macro Localización. Elaboración propia

Tabla 117

Escala de evaluación.

ESCALA	PUNTAJE
Muy malo	1
Malo	2
Regular	3
Bueno	4
Excelente	5

Nota: Elaboración propia.

El resultado de la ponderación de cada distrito se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla 118

Cuadro de ponderación.

Factor	Peso del factor	SAN MARTIN PORRAS		LOS OLIVOS		COMAS		PUENTE PIEDRA		INDEPENDENCIA	
		Puntaje	Ponderado	Puntaje	Ponderado	Puntaje	Ponderado	Puntaje	Ponderado	Puntaje	Ponderado
C1	23%	4	0.92	5	1.15	4	0.92	4	0.92	4	0.92
C2	25%	4	1.00	4	1.00	5	1.25	3	0.75	5	1.25
C3	17%	5	0.85	5	0.85	4	0.68	5	0.85	4	0.68
C4	13%	3	0.39	4	0.52	4	0.52	4	0.52	3	0.39
C5	22%	3	0.66	3	0.66	3	0.66	3	0.66	4	0.88
	100%		3.82		4.18		4.03		3.70		4.12

Nota: Elaboración propia.

De acuerdo a esta tabla el distrito elegido es en Los olivos.

La planta se ubicará en la Av. Chacra Cerro (Paralela a la Cda. 10 de La Av. Trapiche), cerca de la Zona Industrial de Pro, a 10 calles de la Panamericana Norte; zona estratégica para fábricas o almacenes, el área es de 360.M2. Los costos de alquiler son:

Pago mensual: S/ 3,500.00

Periodo Contrato: 2 años

Condiciones: un mes de garantía y 2 meses de adelanto

Figura 57.Foto de la planta internamente.

6.4.3 Gastos de adecuación

El local seleccionado cuenta con 300 m2 y la distribución es semi apropiada para el funcionamiento de la planta, ya que anteriormente funciono un almacén de alimentos, ahora se requiere de algunas divisiones y refacciones como las que se detalla a continuación:

Tabla 119
Gastos de adecuación de la planta anexo 1.
REPARACION DE INSTALACIONES SANITARIAS POR BAJA PRESION

	CANT.	Unid medida	V.Unit	V.Total	V.Total
ALBAÑILERIA	1.00	Glb	1000.00	1000.00	1719.00
Demolición y nivelación de piso donde se instalará la cisterna frente a la puerta enrollable para instalación de tanque de gas, cisterna y bomba. Incluye nivelación de 0.10 mt para ya no tener inclinación, contrapiso y acabado pulido.					
Eliminación de desmonte.	1.00	Unid	719.00	719.00	
MANTENIMIENTO					
Hermetizado de cobertura.	1.00	Glb	800.00	800.00	1100.00
Reforzamiento de estructura de cobertura (viguetas y parantes).	1.00	Glb	300.00	300.00	
DRYWALL	35.00	m2	50.00	1750.00	3500.00
Acondicionamiento de tabiques de drywall de e=0.10m y 2.40m de altura que incluye plancha regular de 1/2", perfiles de 3 5/8", cinta de malla en uniones de planchas, esquineros metálicos ,masillado, contramarcos de madera para puertas. Incluye remates de los encuentros con las paredes existentes.					
Suministro e instalación de falso cielo raso de DRYWALL que incluye: suspensión con perfiles principales, secundarios, terciarios y ángulo perimetrales, suministro e instalación de baldosas serene o similar de 5/8" x 1.22m x 0.61m.	35.00	m2	50.00	1750.00	
FALSO CIELO RASO					
DRYWALL	80.00	m2	50.00	4000.00	4000.00
Acondicionamiento de falso cielo raso de drywall de e=0.05m que incluye plancha regular de 3/8", perfiles de 1 5/8", cinta de malla en uniones de planchas, esquineros metálicos ,masillado, Incluye remates de los encuentros con las paredes existentes y aberturas para luminarias.					
PINTADO					
Por el pintado de falso cielo raso nuevo de drywall con látex color blanco vencedor.	120.00	m2	13.00	1560.00	1560.00
INSTALACIONES ELECTRICAS					
Salida para fluorescentes.	30.00	Unid	70.00	2100.00	7930.00
Salida para interruptores.	16.00	Unid	70.00	1120.00	
Salida para tomacorrientes.	11.00	Unid	70.00	770.00	
Suministro e instalación de luminarias tipo fluorescentes dobles.	30.00	Unid	80.00	2400.00	
Suministro e instalación de tomacorrientes dobles ticino color blanco.	11.00	Unid	20.00	220.00	
Suministro e instalación de interruptor simple ticino color blanco.	16.00	Unid	20.00	320.00	
Suministro e instalación de tablero general con llaves térmicas general, iluminación (2) y tomacorrientes (2).	1.00	Unid	900.00	900.00	
Suministro e instalación de timbre desde la entrada en la callle hasta la oficina. Incluye entubado por el piso.	1.00	Unid	100.00	100.00	

Nota: Elaboración propia.

Tabla 120

Gastos de adecuación de la planta anexo 2.

REPARACION DE INSTALACIONES SANITARIAS POR BAJA PRESION

LUCES DE EMERGENCIA	CANT.	Unid medida	V.Unit	V.Total	V.Total
INSTALACIONES ELECTRICAS					
Salidas para luces de emergencia (tomas)	8.00	Unid	60.00	480.00	1520.00
Suministro e instalación de tomacorrientes dobles ticino color blanco.	8.00	Unid	30.00	240.00	
Suministro e instalación de luces de emergencia.	8.00	Unid	100.00	800.00	
INSTALACIONES SANITARIAS					
Salida de agua para tres lavaderos nuevos y de la zona de producción.	3.00	Unid	60.00	180.00	3570.00
Salida de desagüe para tres lavaderos nuevos y de la zona de producción.	3.00	Unid	60.00	180.00	
Salida de ventilación por drywall para tres lavaderos nuevos y de la zona de producción.	3.00	Unid	60.00	180.00	
Tubería de agua de 1/2" y 3/4"	30.00	ml	20.00	600.00	
Válvulas de agua de 1/2" para lavatorios nuevos y 3/4" para ptos de la zona de producción.	2.00	Unid	70.00	140.00	
Suministro e instalación de griferías para duchas y lavatorios.	7.00	Unid	60.00	420.00	
Suministro e instalación de inodoros y lavaderos nuevos color blanco con accesorios.	4.00	Unid	110.00	440.00	
Red de agua y desagüe. Incluye red para cambio de ubicación de inodoros y duchas.	1.00	Glb	950.00	950.00	
Suministro e instalación de lavaderos de pie en acero inox.	1.00	Unid	480.00	480.00	
CARPINTERIA METALICA					
Modificación de portón principal a dos hojas con puerta de acceso. Incluye desmontaje de portón N° 2 y puerta de ingreso a almacén de producto terminado y mantenimiento de puerta enrollable.	1.00	Glb	950.00	950.00	5420.00
Fabricación e instalación de puerta corrediza o batiente de aluminio de 0.90mx2.10m con cristal doble en la parte superior, melamina en la parte inferior, tirador, chapa de acero inox.y riel corredizo para ambientes, cámara de fumigación y cuarto de enfriamiento.	4.00	Unid	570.00	2280.00	
Cortinas de termo film con platinas de acero inoxidables desmontables para fijación.	2.00	Unid	400.00	800.00	
Fabricación e instalación de ventanas de vidrio laminado fijo de 6mm y ferfil de aluminio natural aluminio que incluye: 3 ventanas de 1.00m x 1.50m (2 para oficina y una para comedor).	5.00	m2	200.00	1000.00	
Barra anti pánico para puerta de una hoja norma UL.	1.00	Glb	390.00	390.00	

Nota: Elaboración propia.

Tabla 121

Gastos de adecuación de la planta anexo 3.

REPARACION DE INSTALACIONES SANITARIAS POR BAJA PRESION

PINTADO	CANT.	Unid medida	V.Unit	V.Total	V.Total
Por el pintado de paredes y tabiques nuevos de drywall con esmalte color blanco vencedor.	380.00	m2	7.00	2660.00	2660.00
SISTEMA DE VENTILACION					
DRYWALL					
Acondicionamiento de aberturas en cielo raso de drywall con esquineros metálicos y masillado.	9.00	Unid	96.00	864.00	6997.00
INSTALACIONES ELECTRICAS					
Salidas para equipos de extracción que incluye entubado y cableado trifásico hasta tablero eléctrico.	5.00	Unid	217.00	1085.00	
Salidas para equipos de inyección que incluye entubado y cableado trifásico hasta tablero eléctrico.	4.00	Unid	185.00	740.00	
Suministro e instalación de llave termomagnética de 60 amp. extractores.	2.00	Unid	154.00	308.00	
EQUIPOS					
Por suministro e instalación de extractor-inyector de 8" de 600m3/hr trifásico sobre falso cielo raso (Un extractor para fumigación, Un extractor para enfriamiento, dos extractores y dos inyectores para producción) Incluye ducto de extracción de PVC para salida al exterior.	5.00	Unid	640.00	3200.00	
Suministro e instalación de filtros de aire con borde metálico para inyectores de aire.	4.00	Unid	200.00	800.00	
TRASLADO DE EQUIPOS					
DEMOLICION Y DESMONTAJE					
Abertura de pared y drywall con cerramiento posterior de tabique de drywall y pared para salida de horno.	1.00	Unid	900.00	900.00	3115.00
TRASLADO					
Servicio de montacarga para cargar todos los equipos desde el interior hasta el camión y desde el camión hasta el interior de la nueva planta en la posición indicada por eol cliente. Incluye personal de apoyo y camión para el traslado.	1.00	Glb	1550.00	1550.00	
INSTALACIONES ELECTRICAS					
Acondicionamiento de salida de línea trifásica con 3m de cable vulcanizado y enchufe indutrial según equipos a conectar.	7.00	Unid	95.00	665.00	
SUBTOTAL S/.					43,091.00
IGV S/.					7,756.38
TOTAL S/.					50,847.38

Nota: Los importes detallados fueron consultaron con albañiles, electricistas y gasfiteros de oficio. Elaboración propia.

6.4.4 Gastos de servicios.

El funcionamiento de la planta requiere de la contratación de servicios básicos entre otros para su correcto desempeño y cumplimiento de la producción proyectada, se detalla los gastos de los siguientes servicios que intervendrán:

Los costos de servicios se detallan a continuación, considerando un 2% de incremento anual.

- **Agua (Empresa: Sedapal)**

Se debe usar la tarifa industrial de consumo menos a 1,000 m3, para esta condición el costo de agua potable (agua de red) y servicio de alcantarillado es S/ 7.053/ m3 con un adicional de S/ 4.90 como cargo fijo mensual.

Se estima que por cada Kg de manjar andino se utilizará:

- 1.2 Litros de agua

- 2 Litros de agua para acciones de limpieza, lavado y desinfección

Adicionalmente se consumirá 1 m3 mensual de agua para acciones diversas como limpieza, uso de ambientes de comedor, servicios higiénicos entre otros.

El consumo estimado mensual de agua es de 113 m3 con un costo de S/ 782.0 y anual de S/ 9,700.60.

- **Energía eléctrica (Empresa Edelnor)**

Los equipos y maquinaria involucrados en la producción de manjar andino son de fuente 220 V, generalmente trifásicos por lo que requerirá una tarifa de Baja Tensión (BT). La tarifa correspondiente a una zona BT5B No Residencial, es de S/ 0.5918 KWH con un costo fijo mensual de S/ 3.04. Se estima un consumo medio de 1700 KW/Hr con un costo mensual de S/1033.60.

- **Internet y teléfono**

Movistar ofrece un paquete Negocios que incluye Línea telefónica e Internet 120 Mbps a S/ 330.00, mientras que Claro Negocios ofrece un Pack de Internet y Teléfono a S/10 mensuales (12 Mbps y Telefonía Claro 400)

- **Líneas celulares**

Se requieren 5 líneas y equipos de telefonía móvil para las gerencias y asistente administrativo.

En Movistar se cotiza una línea móvil con equipo y todos los servicios de mensajería en un plan mensual de S/109.00 por usuario, dando un total de S/545.00.

- **Gas Propano**

La marmita es el único equipo en consumir propano, para la pasteurización y concentración del manjar. Se estima un consumo de gas de 90 kg mensuales (2 balones de 45 kg cada uno). El precio por balón es de S/200.00 dando un gasto mensual de S/ 400.00

6.4.5 Plano del centro de operaciones.

El proyecto contará con una planta de 300 m2, donde se distribuirá en la zona de operación, almacén de insumos, almacén de productos terminados, para oficinas administrativas y sala de reuniones, las mismas que se detallarán en la siguiente distribución.

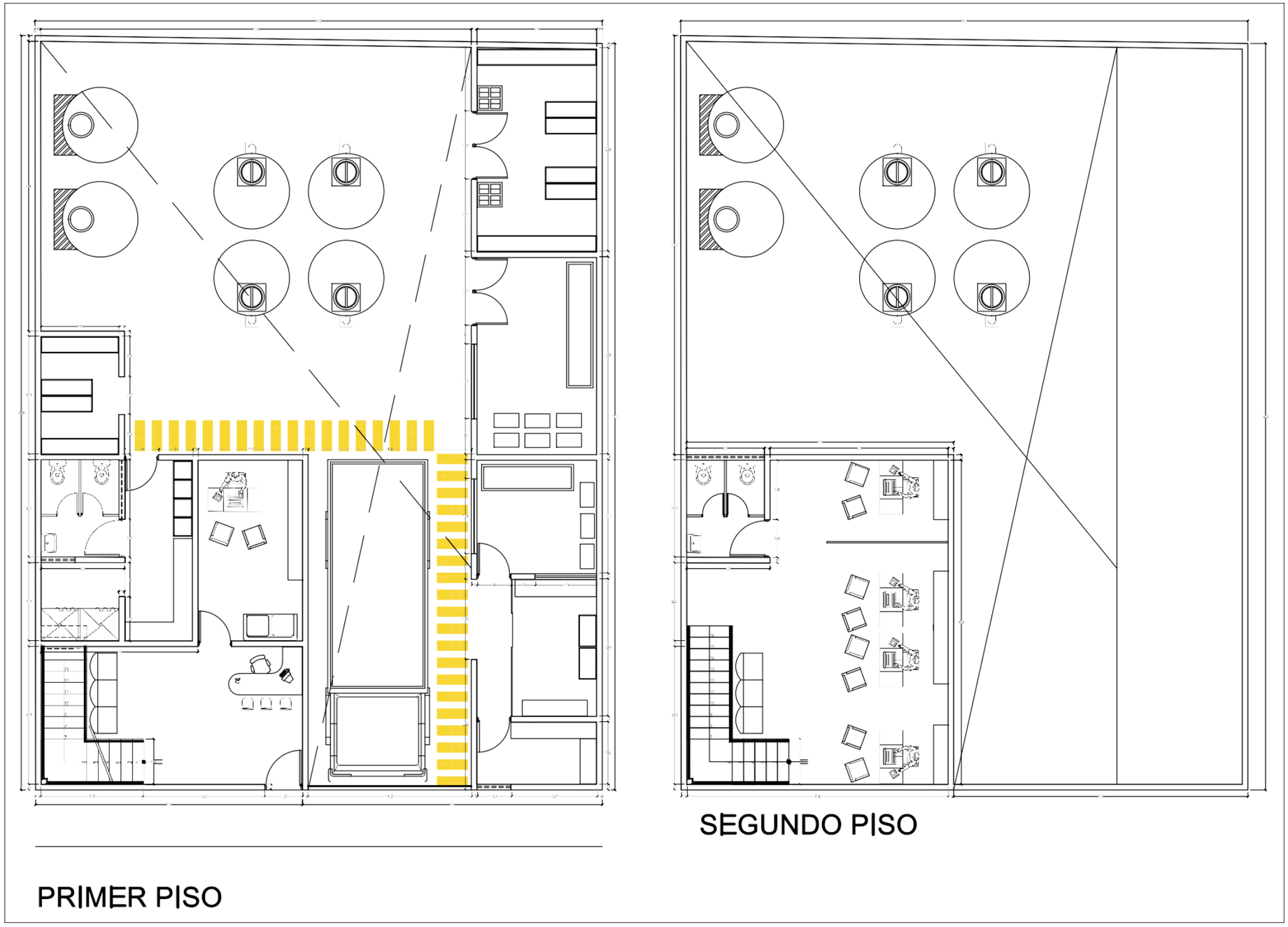


Figura 58. Plano de adecuación.

6.4.6 Descripción del centro de operaciones.

- **Área de Recepción:**

En el área de recepción se recibirá los insumos utilizando una mesa pequeña y una balanza, asignándoles un área de 15 m2 para luego transportarlo al almacén de insumos.

- **Área de Procesamiento:**

Para el área de Procesamiento se asignará 120 m2, de los cuales 60m2 se empleará para la instalación de las maquinarias y equipos, 30m2 se destinará para las maniobras de los operarios y 30 m2 para el almacén de los productos terminados

- **Área de Administración:**

Para las oficinas administrativas se asignará 70 m2, donde en 30 m2 se distribuirá el mobiliario y equipos, y en los 40 m2 se empleará para el desplazamiento del personal a cargo.

6.5 Responsabilidad social frente al entorno

6.5.1 Impacto ambiental.

En la elaboración del manjar blanco se genera residuos en diferentes proporciones cuando se procesa la materia prima e insumos, ambos son productos altamente perecederos, por ello se requiere de un almacenamiento adecuado para su conservación, Sin embargo, se puede generar residuos sólidos y líquidos pero que no son contaminantes para el medio ambiente, pese a ello se decidió contratar el servicio de EPS para la correcta eliminación de dichos residuos. El impacto ambiental está concentrado básicamente en los envases del producto ya que no se utilizará envases contaminantes, sino, envases ecológicos que no afectan al medio ambiente.

Figura 59.Envase ecológico.

6.5.2 Con los trabajadores

La empresa tiene una responsabilidad con sus trabajadores, por lo que tiene en cuenta que brindara su apoyo económico en el momento que se requiera, ya que toda persona puede pasar por momentos de difíciles donde el dinero es un factor importante, entonces como parte de un programa de actividades de responsabilidad social incluiremos prestamos al personal comprometido con la empresa, además ingresaran directamente a una EPS donde la subvención será evaluada y otorgada gradualmente por la empresa.

*Figura 60.*Necesidades del personal.

6.5.3 Con la comunidad

La empresa también tiene una responsabilidad con la comunidad, por lo que se prevé donar productos a los colegios aledaños a la planta, ya que son nutritivos colaboraran con su alimentación.

Manjar Andino, colabora con el desarrollo de la economía de las comunidades andinas, ya que adquiere la quinua a través de la Asociación Nacional de Granos Andinos en Puno.

Figura 61.Donativos en colegios de San Martin de Porras.

Capítulo VII: Estudio económico y financiero

7.1 Inversiones

7.1.1 Inversión en Activo Fijo Depreciable.

Para invertir en activo fijos tangibles, se han considerado todos los equipos, maquinarias, utensilios, mobiliario y herramientas básicas que serán usados en la producción de Manjar Andino, permitiendo el buen desempeño y las buenas prácticas en los procesos de la elaboración de nuestro producto.

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

Tabla 122 .

Inversión en activo fijo Producción.

PRODUCCION			INVERSIONES AÑO 0				
	EQUIPO	CARACTERÍSTICAS	CANT.	UNIT.S/.	V.COMPRA S/.	IGV S/.	P.COMPRA S/.
	Marmita de acero inoxidable	200 litros	2	6,500.00	13,000.00	2,340.00	15,340.00
Maquinaria	Homogenizadora	250 litros/hr	1	6,800.00	6,800.00	1,224.00	8,024.00
	Exhauster	360 kilos/hr	1	9,800.00	9,800.00	1,764.00	11,564.00
	Caldero tiro Tubular	20 BHP	1	16,000.00	16,000.00	2,880.00	18,880.00
Equipo	Balanza de Recepción	150Kg x 10 gramos	1	2,009.90	2,009.90	361.78	2,371.68
	Equipo de cómputo	Procesador core I5	1	1,400.00	1,400.00	252.00	1,652.00
	Mesa de acero inoxidable	2 x 0.8 m2	3	1,112.00	3,336.00	600.48	3,936.48
	Poza de Lavado	1.5 x 0.6 x 0.5 m3	1	1,950.00	1,950.00	351.00	2,301.00
Mobiliario	Poza de Desinfección	1.5 x 0.6 x 0.5 m3	1	1,950.00	1,950.00	351.00	2,301.00
	Paletas para almacenaje		10	400.00	4,000.00	720.00	4,720.00
	Estantes para almacenamiento	Metálico 113x38x240 cm	4	1,000.00	4,000.00	720.00	4,720.00
Total					64,245.90	11,564.26	75,810.16

Nota: Elaboración propia

Tabla 123 .

Inversión en activo fijo – Producción, Administración.

ADMINISTRACION			INVERSIONES AÑO 0			
EQUIPO	CARACTERÍSTICAS	CANTIDAD	UNITARIO S/.	VALOR COMPRA S/.	IGV S/.	PRECIO COMPRA S/.
Equipo de cómputo	Procesador Core I5	3	1,500.00	4,500.00	810.00	5,310.00
Laptop	Procesador Cor I5	1	1,300.00	1,300.00	234.00	1,534.00
Aire acondicionado		1	1,265.00	1,265.00	227.70	1,492.70
Servidor Informático		1	4,500.00	4,500.00	810.00	5,310.00
Repisas		4	270.00	1,080.00	194.40	1,274.40
Estantes		4	310.00	1,240.00	223.20	1,463.20
Total				13,885.00	2,499.30	16,384.30

Nota: Elaboración propia

Tabla 124 .

Inversión en activo fijo – Producción Ventas.

VENTAS		INVERSIONES AÑO 0				
EQUIPO	CARACTERÍSTICAS	CANTIDAD	UNITARIO S/.	VALOR COMPRA S/.	IGV S/.	PRECIO COMPRA S/.
Equipo de cómputo	Procesador Core I5	1	1,500.00	1,500.00	270.00	1,770.00
Laptop	Procesador Cor I7	1	1,300.00	1,300.00	234.00	1,534.00
Módulos (Activaciones)		2	600.00	1,200.00	216.00	1,416.00
Estantes		4	310.00	1,240.00	223.20	1,463.20
Total				5,240.00	943.20	6,183.20

Nota: Elaboración propia

Tabla 125

Cuadro resumen de activos fijos depreciables.

	INVERSIONES AÑO 0		
EQUIPO	VALOR COMPRA S/.	IGV S/.	PRECIO COMPRA S/.
PRODUCCIÓN			
TOTAL ACTIVOS FIJOS - PRODUCCION	64,245.90	11,564.26	75,810.16
AMINISTRACIÓN			
TOTAL ACTIVOS FIJOS - ADMINISTRACIÓN	13,885.00	2,499.30	16,384.30
VENTAS			
TOTAL ACTIVOS FIJOS - VENTAS	5,240.00	943.20	6,183.20
TOTAL ACTIVO FIJO TANGIBLE	83,370.90	15,006.76	98,377.66

Nota: Elaboración propia

7.1.1.1 Inversión en Activo No Depreciable

Tabla 126

Inversión en activo No depreciable -Producción.

PRODUCCION			INVERSIONES AÑO 0			
EQUIPO	CARACTERÍSTICAS	CANT.	UNITARIO S/.	VALOR COMPRA S/.	IGV S/.	PRECIO COMPRA S/.
Trapaleta	1.5 Ton	1	695.00	695.00	125.10	820.10
Equipo						
Cocina	A gas 01 hornilla	1	150.00	150.00	27.00	177.00
Impresora		1	600.00	600.00	108.00	708.00
Balanza	5 Kg x 0,1 g	1	350.00	350.00	63.00	413.00
Utensilios						
Refractómetro	0 a 32 °Brix	1	245.00	245.00	44.10	289.10
Potenciómetro	0 a 14	1	180.00	180.00	32.40	212.40
Termómetro	0 a 120 °C	1	35.00	35.00	6.30	41.30
Tinas/baldes plásticos	20/50 litros	4	35.00	140.00	25.20	165.20
Cuchillos		4	20.00	80.00	14.40	94.40
Ollas de acero inoxidable	20 y 50 litros	2	250.00	500.00	90.00	590.00
Escurridores inoxidables	40 litros	4	80.00	320.00	57.60	377.60
Cucharon de acero		4	20.00	80.00	14.40	94.40
Jarras acero	1.2 litros	4	10.00	40.00	7.20	47.20
Otros utensilios		1	1,000.00	1,000.00	180.00	1,180.00
Mobiliario						
Manguera	10 metros	2	60.00	120.00	21.60	141.60
Anaqueles metálicos	Metálico 113x38x240 cm	1	1,000.00	1,000.00	180.00	1,180.00
Escritorio de trabajo		2	430.00	860.00	154.80	1,014.80
Total				6,395.00	1,151.10	7,546.10

Nota: Elaboración propia

Tabla 127

Inversión en activo No depreciable -Administración; Ventas; Resumen.

ADMINISTRACION		INVERSIONES AÑO 0				
EQUIPO	CARACTERÍSTICAS	Cant.	Unit. (S/.)	V. Compra (S/.)	IGV(S/.)	P. COMPRA(S/.)
Impresora Multifuncional	Imprimi/escanes/copia	1	1,000.00	1,000.00	180.00	1,180.00
Escritorio de trabajo		2	430.00	860.00	154.80	1,014.80
				1,860.00	334.80	2,194.80
VENTAS			INVERSIONES AÑO 0			
Escritorio de trabajo		2	430.00	860.00	154.80	1,014.80
				860.00	154.80	1,014.80
CUADRO RESUMEN DE ACTIVOS FIJOS NO DEPRECIABLES:						
PRODUCCIÓN						
TOTAL ACTIVOS FIJOS - PRODUCCION				6,395.00	1,151.10	7,546.10
AMINISTRACIÓN						
TOTAL ACTIVOS FIJOS - ADMINISTRACIÓN				1,860.00	334.80	2,194.80
VENTAS						
TOTAL ACTIVOS FIJOS - VENTAS				860.00	154.80	1,014.80
TOTAL GASTO DE ACTIVO FIJO TANGIBLE				9,115.00	1,640.70	10,755.70

Nota: Elaboración propia

7.1.2 Inversión en Activo Intangible

Para nuestro proyecto los activos intangibles de Manjar Andino, será toda acción que se vincule a la constitución de empresa, Marcas y Patentes, Licencias y Software.

Tabla 128

Inversión en activo Intangible.

Actividad	Descripción	Tiempo estimado	Costo (S/)	IGV	TOTAL	G. PRODUCCION	G. ADMINIST.		G. VENTAS	
5.1.1. FORMA SOCIETARIA						TOTAL	% DIST	TOTAL	% DIST	TOTAL
Búsqueda y reserva de nombre en Registros Públicos.	CEPEFODES	72 horas	S/. 1,421.00	S/. -	S/. 1,421.00		100%	S/. 1,421.00		
Redacción del estatuto y la minuta de constitución de empresa Firma de la Escritura Pública frente al notario. Inscripción de la empresa en Registros Públicos. Gestión de la Copia Literal. Gestión del RUC en SUNAT										
Apertura Libros contables: Libros y Registros obligatorios de acuerdo a las normas de la Ley del Impuesto a la Renta. Según ingresos anuales (Más de 500 UIT hasta 1,700 UIT) estamos obligados a legalizar hojas sueltas de:	- 200 registro de Ventas	03 día hábiles	S/. 47.46	S/. 8.54	S/. 56.00		100%	S/. 47.46		
	- 200 registro de Compras		S/. 47.46	S/. 8.54	S/. 56.00		100%	S/. 47.46		
	- 200 libro Diario		S/. 47.46	S/. 8.54	S/. 56.00		100%	S/. 47.46		
	- 200 libro Mayor		S/. 47.46	S/. 8.54	S/. 56.00		100%	S/. 47.46		
	- 200 libro de Inventario y Balances		S/. 47.46	S/. 8.54	S/. 56.00		100%	S/. 47.46		
TOTAL			S/. 1,658.29	S/. 42.71	1,701.00	S/. -		1,658.29		S/. -
5.1.2. REGISTRO DE MARCAS Y PATENTES						TOTAL	% DIST	TOTAL	% DIST	TOTAL
Búsqueda de antecedentes fonéticos y figurativos	Trámite ante la Oficina de Atención al Consumidor de Indecopi.	30 minutos para la búsqueda fonética.	S/. 30.99	S/. -	S/. 30.99		70%	S/. 21.69	30%	S/. 9.30
		3 días hábiles para la búsqueda figurativa.	S/. 38.46	S/. -	S/. 38.46		70%	S/. 26.92	30%	S/. 11.54
Solicitud de Registro de Marca	Registro de marca en Indecopi.	150 días	S/. 576.85	S/. -	S/. 576.85		70%	S/. 403.80	30%	S/. 173.06
TOTAL			S/. 646.30	S/. -	S/. 646.30	S/. -		S/ 452.41		S/. 193.89

Nota: Elaboración propia.

Tabla 129

Inversión en activo Intangible Licencias y autorizaciones-otros aspectos legales.

Actividad	Descripción	Tiempo estimado	Costo (S/)	IGV	TOTAL	G. PRODUCCION		G. ADMINIST.		G. VENTAS	
5.1.3. LICENCIAS Y AUTORIZACIONES						% DIST	TOTAL	% DIST	TOTAL	% DIST	TOTAL
Constancia de Poderes	Vigencia de poderes	2 días hábiles	S/. 25.00	S/. -	S/. 25.00	70%	S/. 17.50	30%	S/. 7.50		
Planos de local	Planos de arquitectura y conexiones	4 días hábiles	S/. 3,500.00	S/. -	S/. 3,500.00	70%	S/. 2,450.00	30%	S/. 1,050.00		
Solicitud de Licencia	Ante la oficina de la Municipalidad	15 días hábiles	S/. 121.70	S/. -	S/. 121.70	70%	S/. 85.19	30%	S/. 36.51		
Inspección Defensa Civil	Adecuaciones en base a requisitos	15 días hábiles	S/. 223.00	S/. -	S/.223.00	70%	S/.156.10	30%	S/. 66.90		
Validación Técnica Oficial del Plan HACCP	Validación Técnica Oficial del Plan HACCP		S/. 2,600.00	S/. 468.00	S/. 3,068.00	70%	1,820.00	30%	S/. 780.00		
Registro Sanitario de Alimentos y Bebidas de Consumo Humano	Registro Sanitario de Alimentos y Bebidas de Consumo Humano		S/. 2,140.00		S/. 2,140.00	70%	S/. 1,498.00	30%	S/. 642.00		
Diseño de Página web	Diseño de Página web		S/. 1,500.00	S/.270.00	S/1,770.00	30%	S/.450.0	50%	S/. 750.00	20%	S/. 300
Costo del dominio	Costo del dominio		S/. 430.00	S/. 77.40	S/. 507.40	30%	S/.129.0	50%	S/. 215.00	20%	S/. 86
Windows office (9 pcs)	Windows office (9 pcs)		S/. 450.00	S/. 81.00	S/. 531.00	33%	S/.148.5	34%	S/. 153.00	33%	S/. 148.5
Antivirus (9pcs)	Antivirus (9pcs)		S/. 450.00	S/. 81.00	S/. 531.00	33%	S/.148.5	34%	S/. 153.00	33%	S/. 148.5
	TOTAL		11,439.70	S/. 977.40	12,417.10		S/.6,902.79		S/. 3,853.91		S/. 683
5.1.6. OTROS ASPECTOS LEGALES											
Análisis de laboratorio	Análisis de calidad Instituto Nacional de Calidad	7 días calendario	S/. 350.00	S/. -	S/. 350.00	100%	S/. 350.00				
Solicitud de Registro Sanitario	Mediante la Ventanilla Única de Comercio Exterior VUCE	7 días hábiles	S/. 390.00	S/. -	S/. 390.00	100%	S/. 390.00				
TOTAL			S/. 740.00	S/. -	S/. 740.00		740.00		S/. -		S/. -
TOTAL DE ESTUDIO LEGAL Y ORGANIZACIONAL			S/14,484.29	S/1,020.11	15,504.40		7,642		S/5,964.61		876.89

Nota: Elaboración propia.

Tabla 130

Resumen del Activo Intangible.

ACTIVOS INTANGIBLES			
EQUIPO	VALOR COMPRA S/.	IGV S/.	PRECIO COMPRA S/.
FORMA SOCIETARIA	1,658.29	42.71	1,701.00
REGISTRO DE MARCAS Y PATENTES	646.30	-	646.30
LICENCIAS Y AUTORIZACIONES	11,439.70	977.40	12,417.10
OTROS ASPECTOS LEGALES	740.00	-	740.00
TOTAL ACTIVO FIJO INTANGIBLE	14,484.29	1,020.11	15,504.40

Nota: Elaboración propia.

Tabla 131

Resumen de amortizaciones por área.

ACTIVOS INTANGIBLES			
EQUIPO	VALOR COMPRA S/.	IGV S/.	PRECIO COMPRA S/.
G. PRODUCCIÓN	7,642.79	485.28	8,128.07
G. ADMINISTRATIVO	5,964.61	411.89	6,376.50
GASTO DE VENTA	876.89	122.94	999.83
TOTAL ACTIVO FIJO INTANGIBLE	14,484.29	1,020.11	15,504.40

Nota: Elaboración propia.

7.1.3 Inversión en Gastos Pre-Operativos.

Para los gastos Pre - Operativos estamos relacionando todos los gastos que incurren antes de iniciar las operaciones, tales como: acondicionamiento de nuestro local, contratación de personal, alquiler, servicios públicos, asimismo todos los materiales necesarios para la puesta en marcha.

Tabla 132

Descripción de Gastos Pre-Operativos, de adecuación 1.

DESCRIPCION					
REPARACION DE INSTALACIONES SANITARIAS POR BAJA PRESIÓN ALBAÑILERIA	Cantidad	Unid medida	Valor unitario	Valor total	Total
Demolición y nivelación de piso donde se instalará la cisterna frente a la puerta enrollable para instalación de tanque de gas, cisterna y bomba. Incluye nivelación de 0.10m para ya no tener inclinación, contrapiso y acabado pulido.	1.00	Glb	1000.00	1000.00	1719.00
Eliminación de desmonte.	1.00	Unid	719.00	719.00	
MANTENIMIENTO					
Hermetizado de cobertura.	1.00	Glb	800.00	800.00	1100.00
Reforzamiento de estructura de cobertura (viguetas y parantes).	1.00	Glb	300.00	300.00	
DRYWALL					
Acondicionamiento de tabiques de drywall de e=0.10m y 2.40m de altura que incluye plancha regular de 1/2", perfiles de 3 5/8", cinta de malla en uniones de planchas, esquineros metálicos ,masillado, contramarcos de madera para puertas. Incluye remates de los encuentros con las paredes existentes.	35.00	m2	50.00	1750.00	3500.00
Suministro e instalación de falso cielo raso de DRYWALL que incluye: suspensión con perfiles principales, secundarios, terciarios y ángulo perimetrales, suministro e instalación de baldosas serene o similar de 5/8" x 1.22m x 0.61m.	35.00	m2	50.00	1750.00	

Nota: Elaboración propia.

Tabla 133

Descripción de Gastos Pre-Operativos, de adecuación 2.

FALSO CIELO RASO

DRYWALL	Cant.	Unid.	V.U.	V.T.	Total
Acondicionamiento de falso cielo raso de drywall de e=0.05m que incluye : plancha regular de 3/8", perfiles de 1 5/8", cinta de malla en uniones de planchas, esquineros metálicos ,masillado, Incluye remates de los encuentros con las paredes existentes y aberturas para luminarias.	80.00	m2	50.00	4000.00	4000.00
PINTADO					
Por el pintado de falso cielo raso nuevo de drywall con látex color blanco vencedor.	120.00	m2	13.00	1560.00	1560.00
INSTALACIONES ELECTRICAS					
Salida para fluorescentes.	30.00	Unid	70.00	2100.00	7930.00
Salida para interruptores.	16.00	Unid	70.00	1120.00	
Salida para tomacorrientes.	11.00	Unid	70.00	770.00	
Suministro e instalación de luminarias tipo fluorescentes dobles.	30.00	Unid	80.00	2400.00	
Suministro e instalación de tomacorrientes dobles ticino color blanco.	11.00	Unid	20.00	220.00	
Suministro e instalación de interruptor simple ticino color blanco.	16.00	Unid	20.00	320.00	
Suministro e instalación de tablero general con llaves térmicas general, iluminación (2) y tomacorrientes (2).	1.00	Unid	900.00	900.00	
Suministro e instalación de timbre desde la entrada en la callle hasta la oficina. Incluye entubado por el piso.	1.00	Unid	100.00	100.00	
LUCES DE EMERGENCIA					
INSTALACIONES ELECTRICAS					
Salidas para luces de emergencia (tomas)	8.00	Unid	60.00	480.00	1520.00
Suministro e instalación de tomacorrientes dobles ticino color blanco.	8.00	Unid	30.00	240.00	
Suministro e instalación de luces de emergencia.	8.00	Unid	100.00	800.00	

Nota: Elaboración propia.

Tabla 134

Descripción de Gastos Pre-Operativos, de adecuación 3.

INSTALACIONES SANITARIAS	Cant.	Unid.	V.U.	V.T.	Total
Salida de agua para tres lavaderos nuevos y de la zona de producción.	3.00	Unid	60.00	180.00	3570.00
Salida de desagüe para tres lavaderos nuevos y de la zona de producción	3.00	Unid	60.00	180.00	
Salida de ventilación por drywall para tres lavaderos nuevos y de la zona de producción.	3.00	Unid	60.00	180.00	
Tubería de agua de 1/2" y 3/4"	30.00	ml	20.00	600.00	
Válvulas de agua de 1/2" para lavatorios nuevos y 3/4" para puntos de la zona de producción.	2.00	Unid	70.00	140.00	
Suministro e instalación de griferías para duchas y lavatorios.	7.00	Unid	60.00	420.00	
Suministro e instalación de inodoros y lavaderos nuevos color blanco con accesorios.	4.00	Unid	110.00	440.00	
Red de agua y desagüe. Incluye red para cambio de ubicación de inodoros y duchas.	1.00	Glb	950.00	950.00	
Suministro e instalación de lavaderos de pie en acero inox.	1.00	Unid	480.00	480.00	
CARPINTERIA METALICA					
Modificación de portón principal a dos hojas con puerta de acceso. Incluye desmontaje de portón N° 2 y puerta de ingreso a almacén de producto terminado y mantenimiento de puerta enrollable.	1.00	Glb	950.00	950.00	5420.00
Fabricación e instalación de puerta corrediza o batiente de aluminio de 0.90mx2.10m con cristal doble en la parte superior, melamina en la parte inferior, tirador, chapa de acero inox.y riel corredizo para ambientes, cámara de fumigación y cuarto de enfriamiento.	4.00	Unid	570.00	2280.00	
Cortinas de termofilm con platinas de acero inoxidables desmontables para fijación.	2.00	Unid	400.00	800.00	
Fabricación e instalación de ventanas de vidrio laminado fijo de 6mm y perfil de aluminio natural aluminio que incluye: 3 ventanas de 1.00m x 1.50m (2 para oficina y una para comedor).	5.00	m2	200.00	1000.00	
Barra anti pánica para puerta de una hoja norma UL.	1.00	Glb	390.00	390.00	

Nota: Elaboración propia.

Tabla 135

Descripción de Gastos Pre-Operativos, de adecuación 4.

PINTADO	CANT.	UNID.	V.U.	V.T.	TOTAL
Por el pintado de paredes y tabiques nuevos de drywall con esmalte color blanco vencedor.	380.00	m2	7.00	2660.00	2660.00
SISTEMA DE VENTILACION					
DRYWALL					
Acondicionamiento de aberturas en cielo raso de drywall con esquineros metálicos y masillado.	9.00	Unid	96.00	864.00	6997.00
INSTALACIONES ELECTRICAS					
Salidas para equipos de extracción que incluye entubado y cableado trifásico hasta tablero eléctrico.	5.00	Unid	217.00	1085.00	
Salidas para equipos de inyección que incluye entubado y cableado trifásico hasta tablero eléctrico.	4.00	Unid	185.00	740.00	
Suministro e instalación de llave termomagnética de 60 amperios. extractores.	2.00	Unid	154.00	308.00	
EQUIPOS					
Por suministro e instalación de extractor-inyector de 8" de 600m3/hr trifásico sobre falso cielo raso (Un extractor para fumigación, Un extractor para enfriamiento, dos extractores y dos inyectores para producción) Incluye ducto de extracción de PVC para salida al exterior.	5.00	Unid	640.00	3200.00	
Suministro e instalación de filtros de aire con borde metálico para inyectores de aire.	4.00	Unid	200.00	800.00	
TRASLADO DE EQUIPOS					
DEMOLICION Y DESMONTAJE					
Abertura de pared y drywall con cerramiento posterior de tabique de drywall y pared para salida de horno.	1.00	Unid	900.00	900.00	3115.00
TRASLADO					
Servicio de montacarga para cargar todos los equipos desde el interior hasta el camión y desde el camión hasta el interior de la nueva planta en la posición indicada por eol cliente. Incluye personal de apoyo y camión para el traslado.	1.00	Glb	1550.00	1550.00	

Nota: Elaboración propia.

Tabla 136

Descripción de Gastos Pre-Operativos, de adecuación 5.

INSTALACIONES ELECTRICAS	CANT.	UNID.	V.U.	V.T.	TOTAL
Acondicionamiento de salida de línea trifásica con 3m de cable vulcanizado y enchufe industrial según equipos a conectar.	7.00	Unid	95.00	665.00	
SUBTOTAL S/.					43,091.00
IGV S/.					7,756.38
TOTAL S/.					50,847.38

Nota: Elaboración propia.

Tabla 137

Descripción de Gastos de servicios tercerizado año 0.

PROYECCION DE GASTOS PARA LOS SERVICIOS TERCERIZADOS		
DETALLE	TIPO DE CONTRATO	AÑO 0
Servicio Contable y Tributario	FACTURA	S/. 1,400.00
Servicio de Asesoría Legal	FACTURA	S/. 500.00
Servicio de Residuos Solidos	FACTURA	S/. 400.00
Servicio de asesoría Ingeniera Alimentaria	FACTURA	S/. 1,000.00
Limpieza Oficinas Administración / Ventas	FACTURA	S/. 350.00
Servicio Distribución	REC. POR HONORARIO	S/. 120.00
Servicio Seguridad	REC. POR HONORARIO	S/. 500.00
Promotoras de Venta (Degustaciones)	REC. POR HONORARIO	
Personal Producción / Almacén (3)	REC. POR HONORARIO	S/. 2,790.00
Limpieza planta	REC. POR HONORARIO	S/. 400.00
TOTAL DE GASTOS POR SERVICIO TERCERIZADO		S/. 7,460.00
Servicio Contable y Tributario	IGV	S/. 252.00
Servicio de Asesoría Legal	IGV	S/. 90.00
Servicio de Mantenimiento Equipos Prod	IGV	S/. -
Servicio de Mantenimiento Computo	IGV	S/. -
Servicio de Residuos Solidos	IGV	S/. 72.00
Servicio de asesoría Ingeniera Alimentaria	IGV	S/. 180.00
Limpieza Oficinas Administración / Ventas	IGV	S/. 63.00
TOTAL DE I.G.V. (POR SERVICIOS CON FACTURAS)		S/. 657.00
TOTAL DE GASTOS POR SERVICIO TERCERIZADO INC. IGV		S/. 8,117.00

Nota: Elaboración propia.

Tabla 138

Descripción de Gastos de servicios Generales año 0.

SERVICIOS GENERALES	TIPO DE CONTRATO	AÑO 0
SERVICIO DE AGUA	Factura comercial	S/. 662.71
SERVICIO DE LUZ	Factura comercial	S/. 855.17
TELEFONO + INTERNET	Factura comercial	S/. 279.66
MÓVILES	Factura comercial	S/. 461.86
GAS PROPANO	Factura comercial	S/. 338.98
ALQUILER DE OFICINA Y PLANTA	Factura comercial	S/. 7,000.00
UTILES DE LIMPIEZA	Factura comercial	S/. 800.00
UTILES DE OFICINA	Factura comercial	S/. 300.00
TOTAL DE GASTOS POR SERVICIO TERCERIZADO		S/. 10,698.39
TOTAL DE IGV POR SERVICIOS GENERALES		S/. 665.71
TOTAL DE SERVICIOS GENERALES		S/. 11,364.10

Nota: Elaboración propia.

Tabla 139

Descripción de gastos por estudio Legal y Societario en el año 0.

ACTIVOS INTANGIBLES

EQUIPO	VALOR COMPRA S/.	IGV S/.	PRECIO COMPRA S/.
FORMA SOCIETARIA	1,658.29	42.71	1,701.00
REGISTRO DE MARCAS Y PATENTES	646.30	-	646.30
LICENCIAS Y AUTORIZACIONES	11,439.70	977.40	12,417.10
OTROS ASPECTOS LEGALES	740.00	-	740.00
TOTAL ACTIVO FIJO INTANGIBLE	14,484.29	1,020.11	15,504.40

Nota: Elaboración propia.

7.1.4 Inversión en Inventarios Iniciales.

El inventario Inicial que a continuación detallamos representa la producción en el año 0 de 764 potes de 200 y 400 gramos, respectivamente.

Tabla 140

Inversión en Inventarios Iniciales.

PRESENTACIÓN	SAMPLING	MERMA	TOTAL UNID	COSTO	IGV	IMPORTE TOTAL
POTE 200 GR	370	4	427	5537.08	996.67	6533.75
POTE 400 GR	293	3	337	4375.60	787.61	5163.21
Totales			764	9912.68	1784.28	11696.96

Nota: Elaboración propia.

Tabla 141

Inventarios iniciales valorizados de Materiales Directos e indirectos.

DESCRIPCIÓN	2018	PRECIO SIN IGV	IGV	TOTAL
Leche evaporada entera	38.24	506.21	91.12	597.33
Harina de quinua	66.35	826.00	148.68	974.68
Azúcar rubia	25.87	93.10	16.76	109.86
Glucosa	0.84	24.50	4.41	28.91
Pectina	0.42	400.96	72.17	473.13
Vainilla	0.34	406.00	73.08	479.08
Sorbato de Potasio	0.22	12.68	2.28	14.96
Envase 200 gr	545	800.00	144.00	944.00
Envase 400 gr	431	900.00	162.00	1,062.00
Etiqueta 200 gr	545	230.00	41.40	271.40
Etiqueta 400 gr	431	900.00	162.00	1,062.00
Cajas 200gr	45	550.00	99.00	649.00
Cajas 400gr	36	650.00	117.00	767.00
Total		S/. 6,299.45	S/. 1,133.90	S/. 7,433.35

Nota: Elaboración propia.

Tabla 142

Inventario inicial valorizado para útiles de oficina y limpieza al inicio del proyecto.

ÚTILES DE LIMPIEZA	Q	PU	COSTO SIN IGV	IGV	TOTAL
Escoba	6	12.00	72.00	12.96	84.96
Recogedor	6	8.00	48.00	8.64	56.64
Balde	6	12.00	72.00	12.96	84.96
Franela x Mt	5	2.06	10.30	1.85	12.15
Trapeador	6	8.00	48.00	8.64	56.64
Limpiador Pino	4	14.30	57.20	10.30	67.50
Cera de agua	4	29.50	118.00	21.24	139.24
Ambientadores	3	7.00	21.00	3.78	24.78
Cera de muebles	2	6.50	13.00	2.34	15.34
Limpia vajillas	15	2.50	37.50	6.75	44.25
Lejía (5 Lt)	5	8.50	42.50	7.65	50.15
Guantes de limpieza	3	4.50	13.50	2.43	15.93
Bolsas	25	5.00	125.00	22.50	147.50
Total			678.00	122.04	800.04
ÚTILES DE LIMPIEZA	Q	PU	COSTO SIN IGV	IGV	TOTAL
Archivador	6	3.50	21.00	3.78	24.78
Tinta de impresora	1	50.00	50.00	9.00	59.00
Lapicero	17	0.60	10.23	1.84	12.08
Resaltador	10	1.50	15.00	2.70	17.70
Engrampadora	3	15.00	45.00	8.10	53.10
Grapas 9/4	3	4.50	13.50	2.43	15.93
Perforador	2	10.00	20.00	3.60	23.60
Clips	5	2.00	10.00	1.80	11.80
Sobre Manila	25	0.30	7.50	1.35	8.85
Corrector liquido	2	2.50	5.00	0.90	5.90
Lápiz	14	0.50	7.00	1.26	8.26
Pizarra acrílica	1	50.00	50.00	9.00	59.00
TOTAL			254.23	45.76	300.00

Nota: Elaboración propia.

7.1.5 Inversión en capital de trabajo (método déficit acumulado)

Para calcular la inversión de capital de trabajo se ha empleado el método de déficit acumulado, con el propósito de proyectar los ingresos y egresos mensualizados del proyecto en el primer año. Asimismo, el capital de trabajo podrá cubrir los costos necesarios para el inicio de operaciones y darle sostenibilidad a lo largo del horizonte del proyecto.

En nuestro estudio de mercado, mencionamos el margen al canal de ventas, donde definimos el porcentaje de ventas a los distribuidores, mayorista y ferias, asimismo el margen de ganancia que nuestros canales obtendrán.

Tabla 143

Participación de Manjar Andino según canal de Ventas.

PRESENTACIÓN DE 200 GRS.	%	PÚBLICO		MARGEN DE GANANCIA POR CANAL	MAYORISTA/ DISTRIBUIDOR
		P. PÚBLICO	SIN IGV		
Distribuidor	70%	7.00	5.93	15%	5.04
Mayorista	25%	7.00	5.93	15%	5.04
Ferias	5%	7.00	5.93	0%	5.93
Presentación de 400 grs.					
Distribuidor	70%	13.00	11.02	15%	9.36
Mayorista	25%	13.00	11.02	15%	9.36
Ferias	5%	13.00	11.02	0%	11.02

Nota: Elaboración propia.

Los flujos de ingresos y egresos mensuales de nuestro proyecto para el primer año del horizonte, nos muestra la necesidad de un capital de trabajo necesario para el proyecto, estos cálculos son realizados en el primer año de operación y detallados en el siguiente cuadro, considerar que los importes y cálculos están expresados en moneda nacional.

Tabla 144

Cálculo de Capital de Trabajo – Método de Déficit Acumulado Ene-Jun.

FLUJO 2019	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Porcentaje de ventas mensual*	3.00%	5.00%	6.00%	9.00%	10.00%	9.00%
TOTAL INGRESOS	15,665.11	26,108.52	31,330.22	46,995.33	52,217.03	46,995.33
Distribuidores (a 15 días)	10,965.58	18,275.96	21,931.15	32,896.73	36,551.92	32,896.73
Mayoristas (a 15 días)	3,916.28	6,527.13	7,832.56	11,748.83	13,054.26	11,748.83
Ferias (contado)	783.26	1,305.43	1,566.51	2,349.77	2,610.85	2,349.77
TOTAL EGRESOS	41,882.16	51,377.19	53,019.04	54,347.38	46,038.44	43,551.71
PRODUCCION	19,774.28	22,784.49	24,426.33	25,754.67	29,402.20	28,968.26
Materia Prima (30 días)		3,010.21	4,652.05	5,980.39	8,845.67	9,193.97
Mano de Obra directa	3,410.61	3,410.61	3,410.61	3,410.61	4,192.86	3,410.61
Costo indirecto de Fabricación	16,363.67	16,363.67	16,363.67	16,363.67	16,363.67	16,363.67
GASTOS ADMINIST.	7,118.91	7,015.13	7,015.13	7,015.13	8,059.88	7,015.13
Planilla fija	4,555.11	4,555.11	4,555.11	4,555.11	5,599.86	4,555.11
Servicios tercearizados	1,064.50	1,064.50	1,064.50	1,064.50	1,064.50	1,064.50
Servicios Generales	1,499.30	1,395.52	1,395.52	1,395.52	1,395.52	1,395.52
GASTOS DE VENTAS	14,988.96	21,577.58	21,577.58	21,577.58	8,576.36	7,568.32
Planilla fija	3,841.89	3,841.89	3,841.89	3,841.89	4,849.93	3,841.89
Planilla variable	553.16	553.16	553.16	553.16	553.16	553.16
Servicios tercearizados	1,475.83	1,475.83	1,475.83	1,475.83	1,475.83	1,475.83
Servicios Generales	1,283.08	15,176.69	15,176.69	15,176.69	1,167.44	1,167.44
Estrategias	7,835.00	530.00	530.00	530.00	530.00	530.00
Ingresos - egresos	26,217.05	25,268.68	21,688.81	-7,352.04	6,178.59	3,443.62
Saldo acumulado	-	-	-	-	-	-
	26,217.05	51,485.73	73,174.54	80,526.59	74,347.99	70,904.37

Nota: Elaboración propia.

Tabla 145

Cálculo de Capital de Trabajo – Método de Déficit Acumulado Jul - Dic.

FLUJO 2019	**Jul**	**Ago**	**Set**	**Oct**	**Nov**	**Dic**
Porcentaje de ventas mensual*	9.00%	8.00%	8.00%	10.00%	11.00%	12.00%
TOTAL INGRESOS	46,995.33	41,773.63	41,773.63	52,217.03	57,438.74	62,660.44
Distribuidores (a 15 días)	32,896.73	29,241.54	29,241.54	36,551.92	40,207.12	43,862.31
Mayoristas (a 15 días)	11,748.83	10,443.41	10,443.41	13,054.26	14,359.68	15,665.11
Ferias (contado)	2,349.77	2,088.68	2,088.68	2,610.85	2,871.94	3,133.02
TOTAL EGRESOS	49,575.32	42,551.21	42,019.99	42,522.03	46,442.01	51,434.88
PRODUCCION	30,516.79	27,967.76	27,436.54	27,938.58	29,805.77	32,376.35
Materia Prima (30 días)	9,037.20	8,193.47	7,662.26	8,164.30	9,249.23	10,896.76
Mano de Obra directa	5,115.92	3,410.61	3,410.61	3,410.61	4,192.86	5,115.92
Costo indirecto de Fabricación	16,363.67	16,363.67	16,363.67	16,363.67	16,363.67	16,363.67
GASTOS ADMINIST.	9,292.68	7,015.13	7,015.13	7,015.13	8,059.88	9,292.68
Planilla fija	6,832.67	4,555.11	4,555.11	4,555.11	5,599.86	6,832.67
Servicios tercearizados	1,064.50	1,064.50	1,064.50	1,064.50	1,064.50	1,064.50
Servicios Generales	1,395.52	1,395.52	1,395.52	1,395.52	1,395.52	1,395.52
GASTOS DE VENTAS	9,765.85	7,568.32	7,568.32	7,568.32	8,576.36	9,765.85
Planilla fija	6,039.42	3,841.89	3,841.89	3,841.89	4,849.93	6,039.42
Planilla variable	553.16	553.16	553.16	553.16	553.16	553.16
Servicios tercearizados	1,475.83	1,475.83	1,475.83	1,475.83	1,475.83	1,475.83
Servicios Generales	1,167.44	1,167.44	1,167.44	1,167.44	1,167.44	1,167.44
Estrategias	530.00	530.00	530.00	530.00	530.00	530.00
Ingresos - egresos	-2,579.99	-777.58	-246.36	9,695.00	10,996.73	11,225.56
Saldo acumulado	-	-	-	-	-	-
	73,484.36	74,261.94	74,508.30	64,813.30	53,816.57	42,591.00

Nota: Elaboración propia.

7.1.1 Liquidación del IGV.

A continuación, detallamos el reporte proyectado del pago mensual de impuestos a la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria - SUNAT

Tabla 146

Liquidación IGV 2019 Dic-18 a Jun 19.

LIQUIDACION DE IGV 2019	Dic-18	Ene-19	Feb-19	Mar-19	Abr-19	May-19	Jun-19
IGV VENTAS	-	2,389.59	3,982.66	4,779.19	7,168.78	7,965.31	7,168.78
venta de mercadería	-	2,389.59	3,982.66	4,779.19	7,168.78	7,965.31	7,168.78
IGV EGRESOS	29,544.25	2,008.48	2,159.93	2,547.96	3,373.83	3,630.36	3,890.85
Compra de Insumos	1,013.30	946.98	1,098.43	1,486.46	2,312.34	2,568.87	2,829.36
Compra de Activos	27,208.24						
Servicios tercerizados	1,322.71	1,061.49	1,061.49	1,061.49	1,061.49	1,061.49	1,061.49
DIFER. (Ingresos - egresos)	- 29,544.25	381.11	1,822.73	2,231.23	3,794.95	4,334.95	3,277.93
CREDITO FISCAL		29,544.25	29,163.13	27,340.41	25,109.18	21,314.23	16,979.29
IGV A PAGAR	-	-	-	-	-	-	-
RTA POR PAGAR	-	24.00	40.00	48.00	72.00	80.00	72.00

Nota: Elaboración propia.

Tabla 147

Liquidación IGV 2019 Jul a Dic.

LIQUIDACION DE IGV 2019	Jul-19	Ago-19	Set-19	Oct-19	Nov-19	Dic-19
IGV VENTAS	7,168.78	6,372.25	6,372.25	7,965.31	8,761.84	9,558.37
venta de mercadería	7,168.78	6,372.25	6,372.25	7,965.31	8,761.84	9,558.37
IGV EGRESOS	3,477.75	3,582.11	3,269.90	3,534.39	4,075.51	4,331.93
Compra de Insumos	2,416.25	2,520.62	2,208.40	2,472.90	3,014.02	3,270.44
Compra de Activos						
Servicios tercerizados	1,061.49	1,061.49	1,061.49	1,061.49	1,061.49	1,061.49
DIFER. (Ingresos - egresos)	3,691.03	2,790.14	3,102.35	4,430.92	4,686.33	5,226.44
CREDITO FISCAL	13,701.36	10,010.32	7,220.19	4,117.84		
IGV A PAGAR	-	-	-		4,686.33	5,226.44
RTA POR PAGAR	72.00	64.00	64.00	80.00	88.00	96.00

Nota: Elaboración propia.

Tabla 148

Liquidación IGV 2020.

LIQUIDACION DE IGV 2020	Ene-20	Feb-20	Mar-20	Abr-20	May-20	Jun-20	Jul-20	Ago-20	Set-20	Oct-20	Nov-20	Dic-20
IGV VENTAS	5,496.04	9,160.06	10,992.08	16,488.12	18,320.13	16,488.12	16,488.12	14,656.10	14,656.10	18,320.13	20,152.14	21,984.15
Venta de mercadería	5,496.04	9,160.06	10,992.08	16,488.12	18,320.13	16,488.12	16,488.12	14,656.10	14,656.10	18,320.13	20,152.14	21,984.15
IGV EGRESOS	2,334.33	4,683.40	5,158.31	7,021.52	7,761.04	6,951.39	6,946.88	6,462.20	6,278.87	7,729.27	8,450.88	9,913.63
Compra de Insumos	1,217.56	3,566.64	4,041.54	5,904.75	6,644.28	5,834.63	5,830.12	5,345.43	5,162.11	6,612.51	7,334.11	8,796.86
Servicios tercerizados	1,116.77	1,116.77	1,116.77	1,116.77	1,116.77	1,116.77	1,116.77	1,116.77	1,116.77	1,116.77	1,116.77	1,116.77
DIFER. (Ingresos - egresos)	3,161.71	4,476.66	5,833.77	9,466.60	10,559.09	9,536.73	9,541.23	8,193.91	8,377.23	10,590.86	11,701.27	12,070.52
CREDITO FISCAL				-	-	-	-	-	-	-	-	-
IGV A PAGAR	3,162.00	4,477.00	5,834.00	9,467.00	10,559.00	9,537.00	9,541.00	8,194.00	8,377.00	10,591.00	11,701.00	12,071.00
RTA POR PAGAR	55.00	92.00	110.00	165.00	183.00	165.00	165.00	147.00	147.00	183.00	202.00	220.00
CREDITO FISCAL			-800.00	-690.00	-525.00	-342.00	-177.00	-12.00				
RTA POR PAGAR	55.00	92.00	-	-	-	-	-	135.00	147.00	183.00	202.00	220.00

Nota: Elaboración propia.

Tabla 149

Liquidación IGV 2021.

LIQUIDACION DE IGV 2021	Ene-21	Feb-21	Mar-21	Abr-21	May-21	Jun-21	Jul-21	Ago-21	Set-21	Oct-21	Nov-21	Dic-21
IGV VENTAS	9,143.50	15,239.17	18,287.00	27,430.50	30,478.33	27,430.50	27,430.50	24,382.66	24,382.66	30,478.33	33,526.16	36,574.00
Venta de mercadería	9,143.50	15,239.17	18,287.00	27,430.50	30,478.33	27,430.50	27,430.50	24,382.66	24,382.66	30,478.33	33,526.16	36,574.00
IGV EGRESOS	4,431.43	8,844.10	12,084.08	15,207.09	16,487.54	16,885.43	14,861.72	13,455.58	14,999.40	17,042.50	18,425.97	18,210.58
Compra de Insumos	3,267.53	7,680.20	10,920.18	14,043.19	15,323.64	15,721.53	13,697.82	12,291.68	13,835.50	15,878.59	17,262.07	17,046.67
Servicios tercerizados	1,163.90	1,163.90	1,163.90	1,163.90	1,163.90	1,163.90	1,163.90	1,163.90	1,163.90	1,163.90	1,163.90	1,163.90
DIFER. (Ingresos - egresos)	4,712.07	6,395.07	6,202.92	12,223.41	13,990.79	10,545.07	12,568.78	10,927.09	9,383.26	13,435.83	15,100.19	18,363.42
CREDITO FISCAL	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IGV A PAGAR	4,712.00	6,395.00	6,203.00	12,223.00	13,991.00	10,545.00	12,569.00	10,927.00	9,383.00	13,436.00	15,100.00	18,363.00
RTA X PAGAR	91.00	152.00	183.00	274.00	305.00	274.00	274.00	244.00	244.00	305.00	335.00	366.00
CREDITO FISCAL												
RTA X PAGAR	91.00	152.00	183.00	274.00	305.00	274.00	274.00	244.00	244.00	305.00	335.00	366.00

*Nota***:** Se calcula la liquidación del IGV para los 3 años, en función a las ventas, compras y gastos presupuestados. Elaboración propia.

7.1.2 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, Inventario Inicial de Materiales y otros)

Tabla 150
Resumen de estructura de inversiones.
ESTRUCTURA DE INVERSIÓN

Inversiones	Total	
Activo Tangibles	S/. 109,133	41%
Activo Intangibles	S/. 15,504	6%
Capital de Trabajo	S/. 80,527	30%
Inventario Inicial	S/. 11,697	4%
Gasto Pre-operativo	S/. 50,847	19%
TOTAL	S/. 267,709	100%

Nota: Elaboración propia.

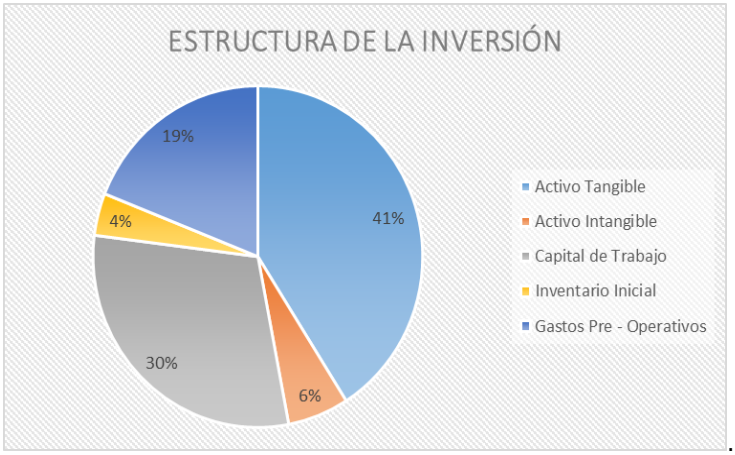


Figura 62.Gráfico de distribución de inversiones.

7.2 Financiamiento

7.2.1 Estructura de financiamiento.

A continuación, vemos el monto de la inversión que se debe financiar y el capital propio disponible de los accionistas:

Tabla 151
Financiamiento.
ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

Capital propio	62.65%
Deuda	37.35%

Nota: Elaboración propia.

Figura 63. Gráfico de estructura de financiamiento de accionistas.

Tabla 152

Estructura de financiamiento de aportes de socios.

APORTE DE CADA SOCIO		
Nombre Accionista	S/	%
Deysi Palomino	S/. 33,541.74	20%
Katlyn Pacheco	S/. 33,541.74	20%
Martín Reynoso	S/. 33,541.74	20%
Rosmery Silva	S/. 33,541.74	20%
Betty Zamora	S/. 33,541.74	20%
Total	S/. 167,708.69	100%

Nota: Elaboración propia.

7.2.2 Financiamiento del activo fijo.

Para el financiamiento de la compra de los activo fijos se trabajará directamente con el aporte de accionistas, como podemos observar el porcentaje es mayor a la deuda, lo que nos permite con ello la adquisición de los activos fijos de la empresa.

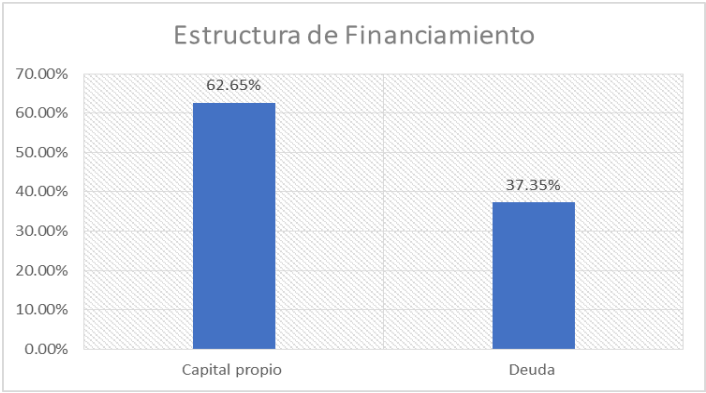


Figura 64.Gráfico de estructura de financiamiento.

7.2.3 Financiamiento del capital de trabajo

Para el capital de trabajo se ha recibido la propuesta de Mi Banco, la cual nos brinda una mayor facilidad de préstamo por ser emprendedores, a una tasa de 19.56% a un periodo de 36 meses, que equivalen a 03 años.

Asimismo, nos brinda la ventaja de un mes de periodo de gracia, los cual permitirá trabajar el préstamo y realizar los pagos oportunamente.

Tabla 153 .

Gráfico de estructura de financiamiento.

GASTOS FINANCIEROS

Año	CUOTA	INTERES
Año 1	S/. 43,748.35	S/. 15,823.59
año 2	S/. 43,823.43	S/. 10,461.19
año 3	S/. 43,914.07	S/. 3,988.24

Nota: Elaboración propia.

HOJA RESUMEN
CRONOGRAMA DE PAGOS
AGENCIA MIRAFLORES — FECHA : 04/09/2018 — USUARIO: VRJE
CREDITO: 10624213100000006 — CLIENTE: MANJAR ANDINO SAC
PAGARE LCA: 24213100000012

ANALISTA: PAZOS CHUMO LUIS ROBERTO
TIPO DE CUOTA: FECHA FIJA - CUOTA FIJA — CUOTA: 1,844.00 (*** ESTA NO INCLUYE INT. DIFERIDO ***)
PAZO: 36 — VIGENCIA: LUN, 4 NOV 2018
MONEDA: SOLES — GRACIA: 0
MONTO: 100,000.00 — CALEND. DIN.: NO
TIPO CALEND.: NORMAL

TASA EFECTIVA ANUAL: 19.56% 0.014998714
TASA COSTO EFECTIVA AI 20.71% 0.015808722
Seguro 0.000600000

100,000.00

FECHA	NO CUENTA	CUOTA	CAPITAL	INTERES	INT. DIFER.	SEG/GAS	SALDO CAP	ITF	TOTAL
01/01/2019	1	3,643.11	2,083.24	1,499.87	0.00	60.00	97,916.76	0.05	3,643.16
01/02/2019	2	3,643.55	2,116.17	1,468.63	0.00	58.75	95,800.59	0.05	3,643.60
01/03/2019	3	3,643.99	2,149.62	1,436.89	0.00	57.48	93,650.97	0.05	3,644.04
01/04/2019	4	3,644.44	2,183.61	1,404.64	0.00	56.19	91,467.36	0.05	3,644.49
01/05/2019	5	3,644.90	2,218.13	1,371.89	0.00	54.88	89,249.24	0.05	3,644.95
01/06/2019	6	3,645.37	2,253.19	1,338.62	0.00	53.55	86,996.04	0.05	3,645.42
01/07/2019	7	3,645.84	2,288.81	1,304.83	0.00	52.20	84,707.23	0.05	3,645.89
01/08/2019	8	3,646.32	2,325.00	1,270.50	0.00	50.82	82,382.23	0.05	3,646.37
01/09/2019	9	3,646.81	2,361.75	1,235.63	0.00	49.43	80,020.48	0.05	3,646.86
01/10/2019	10	3,647.30	2,399.09	1,200.20	0.00	48.01	77,621.40	0.05	3,647.35
01/11/2019	11	3,647.81	2,437.01	1,164.22	0.00	46.57	75,184.38	0.05	3,647.86
01/12/2019	12	3,648.32	2,475.54	1,127.67	0.00	45.11	72,708.84	0.05	3,648.37
1/01/2020	13	3,648.84	2,514.68	1,090.54	0.00	43.63	70,194.17	0.05	3,648.89
1/02/2020	14	3,649.37	2,554.43	1,052.82	0.00	42.12	67,639.74	0.05	3,649.42
1/03/2020	15	3,649.90	2,594.81	1,014.51	0.00	40.58	65,044.93	0.05	3,649.95
1/04/2020	16	3,650.45	2,635.83	975.59	0.00	39.03	62,409.09	0.05	3,650.50
1/05/2020	17	3,651.00	2,677.50	936.06	0.00	37.45	59,731.59	0.05	3,651.05
1/06/2020	18	3,651.56	2,719.83	895.90	0.00	35.84	57,011.77	0.05	3,651.61
1/07/2020	19	3,652.14	2,762.83	855.10	0.00	34.21	54,248.94	0.05	3,652.19
1/08/2020	20	3,652.72	2,806.50	813.66	0.00	32.55	51,442.44	0.05	3,652.77
1/09/2020	21	3,653.31	2,850.87	771.57	0.00	30.87	48,591.57	0.05	3,653.36
1/10/2020	22	3,653.90	2,895.94	728.81	0.00	29.15	45,695.63	0.05	3,653.95
1/11/2020	23	3,654.51	2,941.72	685.38	0.00	27.42	42,753.91	0.05	3,654.56
1/12/2020	24	3,655.13	2,988.22	641.25	0.00	25.65	39,765.68	0.05	3,655.18
1/01/2021	25	3,655.76	3,035.46	596.43	0.00	23.86	36,730.22	0.05	3,655.81
1/02/2021	26	3,656.40	3,083.45	550.91	0.00	22.04	33,646.77	0.05	3,656.45
1/03/2021	27	3,657.04	3,132.20	504.66	0.00	20.19	30,514.57	0.05	3,657.09
1/04/2021	28	3,657.70	3,181.71	457.68	0.00	18.31	27,332.86	0.05	3,657.75
1/05/2021	29	3,658.37	3,232.01	409.96	0.00	16.40	24,100.85	0.05	3,658.42
1/06/2021	30	3,659.05	3,283.11	361.48	0.00	14.46	20,817.74	0.05	3,659.10
1/07/2021	31	3,659.74	3,335.01	312.24	0.00	12.49	17,482.74	0.05	3,659.79
1/08/2021	32	3,660.44	3,387.73	262.22	0.00	10.49	14,095.01	0.05	3,660.49
1/09/2021	33	3,661.15	3,441.28	211.41	0.00	8.46	10,653.72	0.05	3,661.20
1/10/2021	34	3,661.87	3,495.69	159.79	0.00	6.39	7,158.04	0.05	3,661.92
1/11/2021	35	3,662.61	3,550.95	107.36	0.00	4.29	3,607.09	0.05	3,662.66
1/12/2021	36	3,663.35	3,607.09	54.10	0.00	2.16	0.00	0.05	3,663.40
TOTALES :			100,000.00	30,273.02	0.00	1,211.01	130,273.02	1.80	131,485.85

Figura 65. financiamiento de capital de trabajo.

El financiamiento será por S/. 100,000.00 y se pagará en 36 cuotas, teniendo en cuenta una TEA 19.56%.

7.3 Ingresos anuales

7.3.1 Ingresos por ventas

A continuación, detallamos los ingresos anuales por canal de ventas:

Tabla 154.
Programa de ventas anuales por presentación.

VENTAS	2019	2020	2021
Manjar de Quinua 200 GR	24,678	56,810	94,506
Manjar de Quinua 400 GR	19,501	44,825	74,577
DISTRIBUIDORES	44,179	101,635	169,083
Manjar de Quinua 200 GR	8,814	20,289	33,752
Manjar de Quinua 400 GR	6,965	16,009	26,635
MAYORISTAS	15,778	36,298	60,387
Manjar de Quinua 200 GR	1,763	4,058	6,750
Manjar de Quinua 400 GR	1,393	3,202	5,327
FERIAS	3,156	7,260	12,077
Total 200 GRS	35,254	81,157	135,009
Total 400 GRS	27,859	64,036	106,538
Total unidades	63,113	145,193	241,547

Nota: Elaboración propia.

Tabla 155
Margen de Ganancia por Canal.

CANAL DE VENTAS	%	2019	2020	2021
Distribuidor	70%	44,179	101,635	169,083
Mayorista	25%	15,778	36,298	60,387
Ferias	5%	3,156	7,260	12,077
Manjar de Quinua 200 GR		35,254	81,157	135,009
Manjar de Quinua 400 GR		27,859	64,036	106,538
Total		63,113	145,193	241,547

Nota: Elaboración propia.

Programa de Ventas Anuales (Soles)

En el siguiente cuadro se aprecia el total de ingresos por ventas anuales en Soles con IGV y sin IGV para los 03 tres años del proyecto:

Tabla 156

Programa de Ventas Anuales. (Soles).

VENTAS	2019	2020	2021
Manjar de Quinua 200 GR	124,434.67	286,456.70	476,536.00
Manjar de Quinua 400 GR	182,618.11	419,761.41	698,365.62
DISTRIBUIDORES	307,052.78	706,218.11	1,174,901.62
Manjar de Quinua 200 GR	44,440.95	102,305.96	170,191.43
Manjar de Quinua 400 GR	65,220.75	149,914.79	249,416.29
MAYORISTAS	109,661.71	252,220.75	419,607.72
Manjar de Quinua 200 GR	10,456.69	24,071.99	40,045.04
Manjar de Quinua 400 GR	15,346.06	35,274.07	58,686.19
FERIAS	25,802.75	59,346.06	98,731.23
Total 200 GRS S/.	179,332.32	412,834.65	686,772.48
Total 400 GRS S/.	263,184.92	604,950.26	1,006,468.10
TOTAL VENTAS SIN IGV S/.	442,517.24	1,017,784.92	1,693,240.57
IGV 18%	79,653.10	183,201.29	304,783.30
TOTAL VENTAS CON IGV S/.	522,170.34	1,200,986.20	1,998,023.88

Nota: Elaboración propia.

7.3.2 Recuperación de capital de trabajo.

En este cuadro vemos el importe que se requiere de capital de trabajo para cada año, así como la recuperación del capital al año 2021

Tabla 157

Recuperación de capital de trabajo.

CAPITAL DE TRABAJO	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
Ventas		S/. 522,170	S/. 1,200,986	S/. 1,998,024
Requerimiento de capital de trabajo	S/. 0	S/. 80,527	S/. 185,210	S/. 308,126
Ratio		15.42%	15.42%	15.42%
Variaciones		S/. 80,527	S/. 104,684	S/. 122,915
Inversión de capital de trabajo	-S/. 80,527	-S/. 104,684	-S/. 122,915	
Reconstrucción de capital de trabajo				S/. 308,126

Nota: Elaboración propia.

7.3.1 Valor Desecho Neto del activo fijo

En la liquidación del proyecto podemos concluir que tenemos un valor de rescate generado por los activos fijos, para lo cual hemos utilizado como guía las tasas según el tipo como son maquinaria, equipo, mueble o enseres y software definidos por la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria, este valor de deshecho ha sido generado luego de la depreciación a lo largo del horizonte del proyecto (3 años) y serán vendido a precio de mercado.

Tabla 158

Valor Despreciable Neto - Activo Fijo.

Activo	Costo	Tasa	Depreciación	al 3º año	V.libros	V. reventa	Valor de Venta	VM - VL	10%	Valor Deshecho
					PRODUCCION					
Maquinaria										
Marmita de acero inoxidable	13,000.00	20%	2,600.00	7,800.00	5,200.00	30%	3,900.00	-1,300.00	-130.00	4,030.00
Homogenizadora	6,800.00	20%	1,360.00	4,080.00	2,720.00	30%	2,040.00	-680.00	-68.00	2,108.00
Exhauster	9,800.00	20%	1,960.00	5,880.00	3,920.00	30%	2,940.00	-980.00	-98.00	3,038.00
Caldero tiro Tubular	16,000.00	20%	3,200.00	9,600.00	6,400.00	20%	3,200.00	-3,200.00	-320.00	3,520.00
Equipo										
Balanza de Recepción	2,009.90	20%	401.98	1,205.94	803.96	10%	200.99	-602.97	-60.30	261.29
Equipo de cómputo	1,400.00	25%	350.00	1,050.00	350.00	20%	280.00	-70.00	-7.00	287.00
Utensilios										
Mesa de acero inoxidable	3,336.00	10%	333.60	1,000.80	2,335.20	10%	333.60	-2,001.60	-200.16	533.76
Poza de Lavado	1,950.00	10%	195.00	585.00	1,365.00	0%	-	-1,365.00	-136.50	-
Poza de Desinfección	1,950.00	10%	195.00	585.00	1,365.00	0%	-	-1,365.00	-136.50	-
Paletas para almacenaje	4,000.00	10%	400.00	1,200.00	2,800.00	20%	800.00	-2,000.00	-200.00	1,000.00
Estantes para almacenamiento	4,000.00	10%	400.00	1,200.00	2,800.00	10%	400.00	-2,400.00	-240.00	640.00
					ADMINISTRATIVO					
Equipo de cómputo	4,500.00	25%	1,125.00	3,375.00	1,125.00	20%	900.00	-225.00	-22.50	922.50
Laptop	1,300.00	25%	325.00	975.00	325.00	20%	260.00	-65.00	-6.50	266.50
Aire acondicionado	1,265.00	20%	253.00	759.00	506.00	20%	253.00	-253.00	-25.30	278.30
Servidor Informático	4,500.00	25%	1,125.00	3,375.00	1,125.00	20%	900.00	-225.00	-22.50	922.50
Repisas	1,080.00	10%	108.00	324.00	756.00	10%	108.00	-648.00	-64.80	172.80
Estantes	1,240.00	10%	124.00	372.00	868.00	10%	124.00	-744.00	-74.40	198.40
					VENTAS					
Equipo de cómputo	1,500.00	25%	375.00	1,125.00	375.00	20%	300.00	-75.00	-7.50	307.50
Laptop	1,300.00	25%	325.00	975.00	325.00	20%	260.00	-65.00	-6.50	266.50
Módulos (Activaciones)	1,200.00	10%	120.00	360.00	840.00	20%	240.00	-600.00	-60.00	300.00
Estantes	1,240.00	10%	124.00	372.00	868.00	10%	124.00	-744.00	-74.40	198.40
Total	83,370.90		15,399.58	46,198.74	37,172.16		17,563.59	-19,608.57	-1,960.86	19,251.45

Nota: Elaboración propia.

7.4 Costos y gastos anuales

7.4.1 Egresos desembolsables

7.4.1.1 Presupuesto de materias primas e insumos.

A continuación, pasamos a detallar el requerimiento de materia prima necesario para la producción de nuestro Manjar Andino, por año, el cual esta expresado de la siguiente manera:

Tabla 159

Presupuesto de Materiales directos para la producción 1.

	Dic-18	Total 2019	Total 2020	Total 2021
TOTAL REQUERIMIENTO LECHE EVAPORADA ENTERA POLVO				
Requerimiento para producción	34.16	2,565.82	5,872.40	9,992.84
Inventario Inicial	0			7.25
Inventario final 5% mes sgte	4.07			
Kilos necesarios	38.24			
Kilos a comprar	50.00	2,700.00	6,175.00	10,700.00
Sacos a Comprar (25KG)	2.00	108.00	247.00	428.00
Precio sin igv x saco	253.11	253.11	253.11	253.11
Precio Compra	506.21	27,335.45	62,517.18	108,329.37
IGV	91.12	4,920.38	11,253.09	19,499.29
Total Compra	597.33	32,255.83	73,770.27	127,828.65
TOTAL REQUERIMIENTO HARINA DE QUINUA				
Kilos	59.28	4,452.46	10,190.35	17,340.51
Inventario Inicial	0			18.23
Inventario final 5% mes sgte	7.07			
Kilos necesarios	66.35			
Kilos a comprar	80.00	4,680.00	10,720.00	18,180.00
Sacos a Comprar (20KG)	4.00	234.00	536.00	909.00
Precio sin igv x saco	206.50	206.50	206.50	206.50
Precio Compra	826.00	48,321.00	110,684.00	187,708.50
IGV	148.68	8,697.78	19,923.12	33,787.53
Total Compra	974.68	57,018.78	130,607.12	221,496.03
TOTAL REQUERIMIENTO AZUCAR RUBIA				
Kilos	23.11	1,735.70	3,972.51	6,759.86
Inventario Inicial	0			35.41
Inventario final 5% mes sgte	2.76			
Kilos necesarios	25.87			
Kilos a comprar	50.00	1,850.00	4,150.00	7,100.00
Sacos a Comprar (50KG)	1.00	37.00	83.00	142.00
Precio sin igv x saco	93.10	93.10	93.10	93.10
Precio Compra	93.10	3,444.70	7,727.30	13,220.20
IGV	16.76	620.05	1,390.91	2,379.64
Total Compra	109.86	4,064.75	9,118.21	15,599.84

Nota: Elaboración propia.

Tabla 160

Presupuesto de Materiales directos para la producción 2.

	Dic-18	Total 2019	Total 2020	Total 2021
TOTAL REQUERIMIENTO GLUCOSA				
Litros	0.75	56.60	129.54	220.43
Inventario Inicial	0			4.35
Inventario final 5% mes sgte	0.09			
Litros necesarios	0.84			
Litros a comprar	10.00	60.00	130.00	232.00
Balde a Comprar (10Lt)	1.00	6.00	13.00	23.20
Precio sin igv x Balde	24.50	24.50	24.50	24.50
Precio Compra	24.50	147.00	318.50	568.40
IGV	4.41	26.46	57.33	102.31
Total Compra	28.91	173.46	375.83	670.71
TOTAL REQUERIMIENTO PECTINA				
Kilos	0.38	28.30	64.77	110.22
Inventario Inicial	0			0.18
Inventario final 5% mes sgte	0.04			
Kilos necesarios	0.42			
Kilos a comprar	10.00	30.00	60.00	114.00
Bolsas a Comprar (10KG)	1.00	3.00	6.00	11.40
Precio sin igv x Bolsa	400.96	400.96	400.96	400.96
Precio Compra	400.96	1,202.88	2,405.76	4,570.94
IGV	72.17	216.52	433.04	822.77
Total Compra	473.13	1,419.40	2,838.80	5,393.71
TOTAL REQUERIMIENTO VAINILLA				
Litros	0.30	22.64	51.82	88.17
Inventario Inicial	0			0.48
Inventario final 5% mes sgte	0.04			
Litros necesarios	0.34			
Litros a comprar	10.00	20.00	60.00	84.00
Balde a Comprar (10Lt)	1.00	2.00	6.00	8.40
Precio sin igv x Balde	406.00	406.00	406.00	406.00
Precio Compra	406.00	812.00	2,436.00	3,410.40
IGV	73.08	146.16	438.48	613.87
Total Compra	479.08	958.16	2,874.48	4,024.27
TOTAL REQUERIMIENTO SORBATO DE POTASIO				
Kilos	0.20	15.09	34.54	58.78
Inventario Inicial	0			0.02
Inventario final 5% mes sgte	0.02			
Kilos necesarios	0.22			
Kilos a comprar	1.00	16.00	38.00	60.70
Bolsas a Comprar (1KG)	1	16.00	38.00	60.70
Precio sin igv x Bolsa	12.68	12.68	12.68	12.68
Precio Compra	12.68	202.94	481.99	769.92
IGV	2.28	36.53	86.76	138.59
Total Compra	14.97	239.47	568.75	908.50

Nota: Elaboración propia.

Tabla 161

Presupuesto de Materia Prima Indirecta.

Etiquetas 200 gr	Dic-18	Total 2019	Total 2020	Total 2021
Unidades	487	38,259.93	82,323.00	142,211
Inventario Inicial	-			64
Inventario final 5% mes sgte	58			
Unidades necesarias	545			
Unidades a comprar	1,000	40,000.00	91,000.00	148,400
Millares a comprar	1	40.00	91.00	148
Precio sin igv x Millar	230.00	230.00	230.00	230.00
Precio Compra	230.00	9,200.00	20,930.00	34,132
IGV	41.40	1,656.00	3,767.40	6,144
Total Compra	271.40	10,856.00	24,697.40	40,276
Etiquetas 400 gr	Dic-18	Total 2019	Total 2020	Total 2021
Unidades	385	30,234.14	64,953.87	112,221.31
Inventario Inicial	-			45.94
Inventario final 5% mes sgte	46			
Unidades necesarias	431			
Unidades a comprar	1,000	32,000.00	71,000.00	117,300.00
Millares a comprar	1	32.00	71.00	117.30
Precio sin igv x Millar	230.00	230.00	230.00	230.00
Precio Compra	230.00	7,360.00	16,330.00	26,979.00
IGV	41.40	1,324.80	2,939.40	4,856.22
Total Compra	271.40	8,684.80	19,269.40	31,835.22
CAJAS 200 gr	Dic-18	Total 2019	Total 2020	Total 2021
Unidades	41	3,188.33	6,860.25	11,850.92
Inventario Inicial	-			38.64
Inventario final 5% mes sgte	5			
Unidades necesarias	45			
Unidades a comprar	1,000	3,000.00	7,000.00	12,400.00
Millares a comprar	1	3.00	7.00	12.40
Precio sin igv x Millar	550.00	550.00	550.00	550.00
Precio Compra	550.00	1,650.00	3,850.00	6,820.00
IGV	99.00	297.00	693.00	1,227.60
Total Compra	649.00	1,947.00	4,543.00	8,047.60
CAJAS 400 gr	Dic-18	Total 2019	Total 2020	Total 2021
Unidades	32	2,519.51	5,412.82	9,351.78
Inventario Inicial	-			62.16
Inventario final 5% mes sgte	4			
Unidades necesarias	36			
Unidades a comprar	1,000	2,000.00	6,000.00	9,500.00
Millares a comprar	1	2.00	6.00	9.50
Precio sin igv x Millar	650.00	650.00	650.00	650.00
Precio Compra	650.00	1,300.00	3,900.00	6,175.00
IGV	117.00	234.00	702.00	1,111.50
Total Compra	767.00	1,534.00	4,602.00	7,286.50

Nota: Elaboración propia.

7.4.1.2 Presupuesto de Mano de Obra Directa.

La mano de obra directa está considerada por el personal propiamente que trabaja en la elaboración del manjar, es decir, los operarios de producción, asimismo detallamos la cantidad de personas que se requiere por año, también detallamos lo que corresponde a la CTS, Gratificaciones y vacaciones del personal:

Tabla 162
Presupuesto de Mano de Obra Directa.

	2019	**2020**	**2021**
Operarios año 1	3		
Operarios año 2		4	
Operarios año 3			4
SUELDO	S/. 40,927.32	S/. 57,185.76	S/. 57,185.76
CTS (50% AL AÑO) MAY-NOV	S/. 1,564.50	S/. 2,186.00	S/. 2,186.00
GRATIFICACION (50%-50%) JUL - DIC	S/. 3,410.61	S/. 4,765.48	S/. 4,765.48
VACACIONES (15 DÍAS AL AÑO)	S/. 1,564.50	S/. 2,186.00	S/. 2,186.00
Total	S/. 47,466.93	S/. 66,323.24	S/. 66,323.24

Nota: Elaboración propia.

7.4.1.3 Presupuesto de costos indirectos.

Los recursos que son necesarios para desarrollar nuestras actividades de producción y que no pueden ser asignados directamente a nuestros volúmenes de producción, pero que si mantienen participación indirecta en nuestro proceso de Manjar Andino son evidenciados de la siguiente manera*:*

Tabla 163
Presupuesto de costos indirectos presentación 200 gr.

COSTO UNIT. 200 GR		2018	2019	2020	2021
Jefe de producción y calidad			S/.14,499.49	S/.19,050.49	S/.19,050.49
Auxiliar de almacén			S/. 9,493.39	S/. 9,493.39	S/. 9,493.39
Servicio de mantenimiento. equipos prod		S/. -	S/. 1,200.00	S/. 1,440.00	S/. 1,680.00
Servicio de mantenimiento computo		S/. -	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00
Servicio de residuos solidos		S/. 240.00	S/. 2,880.00	S/. 2,880.00	S/. 2,880.00
Servicio de asesoría ingeniera alimentaria		S/. 600.00	S/. -	S/. -	S/. -
Servicio seguridad		S/. 210.00	S/. 5,040.00	S/. 5,040.00	S/. 5,040.00
Limpieza planta		S/. 240.00	S/. 2,880.00	S/. 2,880.00	S/. 2,880.00
Servicio de agua		S/. 318.10	S/. 3,817.22	S/. 3,817.22	S/. 3,817.22
Servicio de luz		S/. 359.17	S/. 4,310.05	S/. 4,310.05	S/. 4,310.05
Gas propano		S/. 203.39	S/. 2,440.68	S/. 2,440.68	S/. 2,440.68
Alquiler de oficina y planta		S/. 2,940.00	S/. 17,640.00	S/. 17,640.00	S/. 17,640.00
Útiles de limpieza		S/. 336.00	S/. 4,032.00	S/. 4,032.00	S/. 4,032.00
Útiles de oficina		S/. 18.00	S/. 78.00	S/. 78.00	S/. 78.00
Licencias y autorizaciones		S/. 4,141.67	S/. -	S/. -	S/. -
Registros sanitarios		S/. 444.00	S/. -	S/. -	S/. -
Activos menores		S/. 3,837.00	S/. -	S/. -	S/. -
Depreciación			S/. 6,837.35	S/. 6,837.35	S/. 6,837.35
Envase	0.80000		S/. 28,203.20	S/. 64,925.60	S/. 108,007.20
Etiqueta	0.23000		S/. 8,108.42	S/. 18,666.11	S/. 31,052.07
Cajas	0.04583		S/. 1,615.81	S/. 3,719.70	S/. 6,187.91
TOTAL CIF		S/. 13,887.34	S/. 113,195.60	S/. 167,370.58	S/. 225,546.36

Nota: Elaboración propia.

Tabla 164

Presupuesto de costos indirectos presentación 400 gr.

COSTO UNIT. 400 GR		2018	2019	2020	2021
Jefe de producción y calidad			S/. 9,666.32	S/.12,700.32	S/.12,700.32
Auxiliar de almacén			S/. 6,328.92	S/. 6,328.92	S/. 6,328.92
Servicio de mantenimiento. equipos prod		S/. -	S/. 800.00	S/. 960.00	S/. 1,120.00
Servicio de mantenimiento computo		S/. -	S/. 80.00	S/. 80.00	S/. 80.00
Servicio de residuos solidos		S/. 160.00	S/. 1,920.00	S/. 1,920.00	S/. 1,920.00
Servicio de asesoría ingeniera alimentaria		S/. 400.00	S/. -	S/. -	S/. -
Servicio seguridad		S/. 140.00	S/. 3,360.00	S/. 3,360.00	S/. 3,360.00
Limpieza planta		S/. 160.00	S/. 1,920.00	S/. 1,920.00	S/. 1,920.00
Servicio de agua		S/. 212.07	S/. 2,544.81	S/. 2,544.81	S/. 2,544.81
Servicio de luz		S/. 239.45	S/. 2,873.37	S/. 2,873.37	S/. 2,873.37
Gas propano		S/. 135.59	S/. 1,627.12	S/. 1,627.12	S/. 1,627.12
Alquiler de oficina y planta		S/.1,960.00	S/.11,760.00	S/.11,760.00	S/.11,760.00
Útiles de limpieza		S/. 224.00	S/. 2,688.00	S/. 2,688.00	S/. 2,688.00
Útiles de oficina		S/. 12.00	S/. 52.00	S/. 52.00	S/. 52.00
Licencias y autorizaciones		S/. 2,761.12	S/. -	S/. -	S/. -
Registros sanitarios		S/. 296.00	S/. -	S/. -	S/. -
Activos menores		S/. 2,558.00	S/. -	S/. -	S/. -
Depreciación			S/. 4,558.23	S/. 4,558.23	S/. 4,558.23
Envase	0.00000		S/.25,073.10	S/.57,632.40	S/.95,884.20
Etiqueta	0.23000		S/. 6,407.57	S/.14,728.28	S/.24,503.74
Cajas	0.05417		S/. 1,509.03	S/. 3,468.62	S/. 5,770.81
TOTAL CIF		S/.9,258.22	S/. 83,168.48	S/. 129,202.08	S/. 179,691.53

Nota: Elaboración propia.

7.4.1.4 Presupuesto de gastos de administración.

Los gastos de administración están representados en el siguiente cuadro.

Tabla 165

Presupuesto de gastos de administración – Personal.

PROYECCION DE GASTOS PLANILLAS	PERSONAL				SUELDO ANUAL			CTS (50% AL AÑO) MAY-NOV		
AREA	PERSONAL	Año 1	Año 2	Año 3	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Administrativa	Gerente General	1	1	1	27,376.44	33,916.44	40,456.44	1,046.50	1,296.50	1,546.50
	Administrador	0	0	1			24,760.44			946.50
	Asistente Administrativo y de Compras	1	1	1	13,642.44	13,642.44	13,642.44	521.50	521.50	521.50
	Asistente Contable	0	0	1	S/. -	S/. -	13,642.44	S/. -	S/. -	521.50
GASTO ADMINISTRATIVO					S/. 41,018.88	S/. 47,558.88	S/. 92,501.76	S/. 1,568.00	S/. 1,818.00	S/. 3,536.00

Nota: Elaboración propia.

Tabla 166

Presupuesto de gastos de administración – Personal. gratificación.

PROYECCION DE GASTOS PLANILLAS		**PERSONAL**			**GRATIFICACION (50%-50%) JUL - DIC**			**VACACIONES (15 DÍAS AL AÑO)**		
AREA	PERSONAL	Año 1	Año 2	Año 3	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Administrativa	Gerente General	1	1	1	2,281.37	2,826.37	3,371.37	1,046.50	1,296.50	1,546.50
	Administrador	0	0	1			2,063.37			946.50
	Asistente Administrativo y de Compras	1	1	1	1,136.87	1,136.87	1,136.87	521.50	521.50	521.50
	Asistente Contable	0	0	1			1,136.87			521.50

Nota: Elaboración propia.

Tabla 167

Presupuesto de gastos de administración Servicio tercerizado.

PROYECCION DE GASTOS PARA LOS SERVICIOS TERCERIZADOS	ADMINISTRACION			
DETALLE	AÑO 0	2019	2020	2021
Servicio Contable y Tributario	S/. 1,400.00	S/. 4,800.00	S/. 6,000.00	S/. 7,200.00
Servicio de Asesoría Legal	S/. 500.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00
Servicio de Mantenimiento Equipos Prod				
Servicio de Mantenimiento Computo	S/. -	S/. 400.00	S/. 400.00	S/. 400.00
Servicio de Residuos Solidos				
Servicio de asesoría Ingeniera Alimentaria				
Limpieza Oficinas Adm / Ventas	S/. 175.00	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00
Servicio Distribución				
Servicio Seguridad	S/. 75.00	S/. 1,800.00	S/. 1,800.00	S/. 1,800.00
Promotoras de Venta (Degustaciones)				
Personal Producción / Almacén (3)				
Limpieza planta				
Servicio Contable y Tributario	S/. 252.00	S/. 864.00	S/. 1,080.00	S/. 1,296.00
Servicio de Asesoría Legal	S/. 90.00	S/. 360.00	S/. 360.00	S/. 360.00
Servicio de Mantenimiento Equipos Prod	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Servicio de Mantenimiento Computo	S/. -	S/. 72.00	S/. 72.00	S/. 72.00
Servicio de Residuos Solidos	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Servicio de asesoría Ingeniera Alimentaria	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Limpieza Oficinas Adm / Ventas	S/. 31.50	S/. 378.00	S/. 378.00	S/. 378.00
TOTAL GASTOS SERVICIO TER INC. IGV	S/. 2,523.50	S/. 12,774.00	S/. 14,190.00	S/. 15,606.00

Nota: Elaboración propia.

Tabla 168

Presupuesto de gastos de administración servicios generales.

	ADMINISTRACION			
SERVICIOS GENERALES	AÑO 0	2019	2020	2021
Servicio de agua	S/. 66.27	S/. 795.25	S/. 795.25	S/. 795.25
Servicio de luz	S/.171.03	S/.2,052.41	S/2,052.41	S/.2,052.41
Teléfono + internet	S/.167.80	S/.2,013.56	S/.2,013.56	S/.2,013.56
Móviles	S/.184.75	S/.2,216.95	S/.2,216.95	S/.2,216.95
Gas propano	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Alquiler de oficina y planta	S/.1,050.00	S/. 6,300.00	S/. 6,300.00	S/. 6,300.00
Utiles de limpieza	S/. 160.00	S/. 1,920.00	S/. 1,920.00	S/. 1,920.00
Utiles de oficina	S/. 210.00	S/. 910.00	S/. 910.00	S/. 910.00
Total de gastos por servicio tercerizado	S/. 2,009.85	S/. 16,208.17	S/. 16,208.17	S/. 6,208.17
Total de igv por servicios generales	S/. 172.77	S/. 1,783.47	S/. 1,783.47	S/. 1,783.47
Total de servicios generales	S/. 2,182.62	S/. 17,991.64	S/. 17,991.64	S/. 7,991.64

Nota: Elaboración propia.

7.4.1.5 Presupuesto de gastos de ventas

Tabla 169

Presupuesto de gastos de Ventas.

PROYECCION DE GASTOS PLANILLAS	PERSONAL			SUELDO ANUAL			CTS (50% AL AÑO) MAY-NOV		
AREA	PERSONAL	Año 1	Año 2	Año 3	2019	2020	2021	2019	2020	2021
ventas	Jefe de Venta	1	1	1	23,043.98	31,930.30	43,216.82	880.89	1,220.58	1,652.02
	Ejecutivos de Venta	1	1	2	16,054.21	21,151.37	52,281.26	613.69	808.54	1,998.52
	Aux. de Despacho	1	1	1	13,642.44	13,642.44	14,296.44	521.50	521.50	546.50
	Vendedora (ferias)	1	2	2	13,642.44	27,284.88	27,284.88	521.50	1,043.00	1,043.00
	Auxiliar de Ventas	1	1	1	13,642.44	13,642.44	13,642.44	521.50	521.50	521.50
		GASTO DE VENTA			S/. 80,025.51	S/. 107,651.42	S/. 150,721.84	S/. 3,059.08	S/. 4,115.12	S/. 5,761.54

Nota: Elaboración propia.

Tabla 170

Presupuesto de gastos de Ventas gratificación.

PROYECCION DE GASTOS PLANILLAS	PERSONAL			GRATIFICACION (50%-50%) JUL - DIC			VACACIONES (15 DÍAS AL AÑO)		
AREA	PERSONAL	Año 1	Año 2	Año 3	2019	2020	2021	2019	2020	2021
ventas	Jefe de Venta	1	1	1	1,920.33	2,660.86	3,601.40	880.89	1,220.58	1,652.02
	Ejecutivos de Venta	1	1	2	1,337.85	1,762.61	4,356.77	613.69	808.54	1,998.52
	Auxiliar de Despacho	1	1	1	1,136.87	1,136.87	1,191.37	521.50	521.50	546.50
	Vendedora (ferias)	1	2	2	1,136.87	2,273.74	2,273.74	521.50	1,043.00	1,043.00
	Auxiliar de Ventas	1	1	1	1,136.87	1,136.87	1,136.87	521.50	521.50	521.50
		GASTO DE VENTA			S/. 6,668.79	S/. 8,970.95	S/. 12,560.15	S/. 3,059.08	S/. 4,115.12	S/. 5,761.54

Nota: Elaboración propia.

Tabla 171

Presupuesto de gastos de Ventas tercerizado.

PROYECCION DE GASTOS PARA LOS SERVICIOS TERCERIZADOS	VENTAS		
DETALLE	2019	2020	2021
Servicio de Mantenimiento Computo	S/. 400.00	S/. 400.00	S/. 400.00
Limpieza Oficinas Adm / Ventas	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00	S/. 2,100.00
Servicio Distribución	S/. 3,360.00	S/. 3,840.00	S/. 3,840.00
Servicio Seguridad	S/. 1,800.00	S/. 1,800.00	S/. 1,800.00
Promotoras de Venta (Degustaciones)	S/. 9,600.00	S/. 4,800.00	S/. 4,800.00
Servicio de Mantenimiento Computo	S/. 72.00	S/. 72.00	S/. 72.00
Limpieza Oficinas Adm / Ventas	S/. 378.00	S/. 378.00	S/. 378.00
TOTAL DE GASTOS POR SERVICIO TERCERIZADO INC. IGV	S/. 17,710.00	S/. 13,390.00	S/. 13,390.00

Nota: Elaboración propia.

Tabla 172

Presupuesto de gastos de ventas – servicios generales.

	VENTAS		
SERVICIOS GENERALES	2019	2020	2021
SERVICIO DE AGUA	S/. 795.25	S/. 795.25	S/. 795.25
SERVICIO DE LUZ	S/. 1,026.20	S/. 1,026.20	S/. 1,026.20
TELEFONO + INTERNET	S/. 1,342.37	S/. 1,342.37	S/. 1,342.37
MÓVILES	S/. 3,325.42	S/. 3,325.42	S/. 3,325.42
GAS PROPANO	S/. -	S/. -	S/. -
ALQUILER DE OFICINA Y PLANTA	S/. 6,300.00	S/. 6,300.00	S/. 6,300.00
UTILES DE LIMPIEZA	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00
UTILES DE OFICINA	S/. 260.00	S/. 260.00	S/. 260.00
TOTAL DE GASTOS POR SERVICIO TERCERIZADO	S/. 14,009.25	S/. 14,009.25	S/. 14,009.25
TOTAL DE IGV POR SERVICIOS GENERALES	S/. 1,387.67	S/. 1,387.67	S/. 1,387.67
TOTAL DE SERVICIOS GENERALES	S/. 15,396.92	S/. 15,396.92	S/. 15,396.92

Nota: Elaboración propia.

7.4.1 Egresos no desembolsables

7.4.1.1 Depreciación

El siguiente cuadro muestra la depreciación anual de los activos fijos tangibles en el tiempo de duración del proyecto:

Tabla 173

Presupuesto de gastos de ventas – servicios generales.

	ACTIVO		COSTO	TASA	DEPRECIACIÓN	AL 3º AÑO	V.LIBROS
PRODUCCIÓN	Maquinaria	Marmita de acero inoxidable	13,000.00	20%	2,600.00	7,800.00	5,200.00
		Homogenizadora	6,800.00	20%	1,360.00	4,080.00	2,720.00
		Exhauster	9,800.00	20%	1,960.00	5,880.00	3,920.00
		Caldero tiro Tubular	16,000.00	20%	3,200.00	9,600.00	6,400.00
	Equipo	Balanza de Recepción	2,009.90	20%	401.98	1,205.94	803.96
		Equipo de cómputo	1,400.00	25%	350.00	1,050.00	350.00
	Utensilios	Mesa de acero inoxidable	3,336.00	10%	333.60	1,000.80	2,335.20
		Poza de Lavado	1,950.00	10%	195.00	585.00	1,365.00
		Poza de Desinfección	1,950.00	10%	195.00	585.00	1,365.00
		Paletas para almacenaje	4,000.00	10%	400.00	1,200.00	2,800.00
		Estantes para almacenamiento	4,000.00	10%	400.00	1,200.00	2,800.00
ADMINISTRACION		Equipo de cómputo	4,500.00	25%	1,125.00	3,375.00	1,125.00
		Laptop	1,300.00	25%	325.00	975.00	325.00
		Aire acondicionado	1,265.00	20%	253.00	759.00	506.00
		Servidor Informático	4,500.00	25%	1,125.00	3,375.00	1,125.00
		Repisas	1,080.00	10%	108.00	324.00	756.00
		Estantes	1,240.00	10%	124.00	372.00	868.00
VENTAS		Equipo de cómputo	1,500.00	25%	375.00	1,125.00	375.00
		Laptop	1,300.00	25%	325.00	975.00	325.00
		Módulos (Activaciones)	1,200.00	10%	120.00	360.00	840.00
		Estantes	1,240.00	10%	124.00	372.00	868.00
		Total	83,370.90		15,399.58	46,198.74	37,172.16

Nota: Depreciar los activos cuyo costo es mayor a ¼ de una Unidad Impositiva Tributaria (S/ 4,150.00) Elaboración propia

7.4.1.2 Amortización de intangibles

Los activos intangibles corresponden a los gastos incurridos principalmente en la constitución de la empresa y la adquisición de software y licencias, hemos realizado el 20% de amortización de nuestros activos intangibles:

Tabla 174 .
Amortización de intangibles.

ACTIVIDAD		**TOTAL**	**G. ADMINIST.**		**G. VENTAS**	
5.1.1. FORMA SOCIETARIA			% DIST	TOTAL	% DIST	TOTAL
Búsqueda y reserva de nombre en Registros Públicos.		S/. 1,421.00	100%	S/. 1,421.00		
Redacción del estatuto y la minuta de constitución de empresa						
Firma de la Escritura Pública frente al notario.						
Inscripción de la empresa en Registros Públicos.		S/. 56.00	100%	S/. 47.46		
Gestión de la Copia Literal.		S/. 56.00	100%	S/. 47.46		
Gestión del RUC en SUNAT		S/. 56.00	100%	S/. 47.46		
Apertura Libros contables: Libros y Registros obligatorios de acuerdo a las normas de la Ley del Impuesto a la Renta. Según ingresos anuales (Más de 500 UIT hasta 1,700 UIT) estamos obligados a legalizar hojas sueltas de:		S/. 56.00	100%	S/. 47.46		
TOTAL		S/. 1,701.00		S/. 1,658.29		
5.1.2. REGISTRO DE MARCAS Y PATENTES	TOTAL	G. PRODUCCION		G. ADMINIST.		G. VENTAS
		% DIST	TOTAL	% DIST	TOTAL	% DIST	TOTAL
Búsqueda de antecedentes fonéticos y figurativos	S/. 30.99			70%	S/. 21.69	30%	S/. 9.30
	S/. 38.46			70%	S/. 26.92	30%	S/. 11.54
Solicitud de Registro de Marca	S/. 576.85			70%	S/. 403.80	30%	S/. 173.06
TOTAL	S/. 646.30		S/. -		S/. 452.41		S/. 193.89
5.1.3. LICENCIAS Y AUTORIZACIONES							
Constancia de Poderes	S/. 25.00	70%	S/. 17.50	30%	S/. 7.50		
Planos de local	S/. 3,500.00	70%	S/. 2,450	30%	S/.1,050		
Solicitud de Licencia	S/. 121.70	70%	S/. 85.19	30%	S/. 36.51		
Inspección Defensa Civil	S/.223.00	70%	S/.156.10	30%	S/. 66.90		
Validación Técnica Oficial del Plan HACCP	S/. 3,068.00	70%	S/. 1,820	30%	S/. 780		
Registro Sanitario de Alimentos y Bebidas de Consumo Humano	S/. 2,140.00	70%	S/. 1,498.00	30%	S/. 642		
Diseño de Página web	S/1,770.00	30%	S/.450.0	50%	S/. 750	20%	S/.300
Costo del dominio	S/. 507.40	30%	S/.129.0	50%	S/. 215	20%	S/.86
Windows office (9 pcs)	S/. 531.00	33%	S/.148.5	34%	S/. 153	33%	S/.148.5
Antivirus (9pcs)	S/. 531.00	33%	S/.148.5	34%	S/. 153	33%	S/.148.5
TOTAL	S/.12,417.10		S/.6,902.79		S/. 3,853.91		S/. 683.00
5.1.6. OTROS ASPECTOS LEGALES							
Análisis de laboratorio	S/. 350.00	100%	S/. 350.00				
Solicitud Registro Sanitario	S/. 390.00	100%	S/. 390.00				
TOTAL	S/. 740.00		S/. 740.00		S/. -		S/. -
TOTAL DE ESTUDIO LEGAL Y ORGANIZACIONAL	S/. 15,504.40		S/. 7,642.79		S/. 5,964.61		S/. 876.89

Nota: Elaboración propia.

Tabla 175
Amortización de intangibles – Resumen.

ACTIVOS INTANGIBLES

EQUIPO	VALOR COMPRA S/.	IGV S/.	PRECIO COMPRA S/.
CUADRO DE RESUMEN DE ACTIVOS INTANGIBLES			
FORMA SOCIETARIA	1,658.29	42.71	1,701.00
REGISTRO DE MARCAS Y PATENTES	646.30	-	646.30
LICENCIAS Y AUTORIZACIONES	11,439.70	977.40	12,417.10
OTROS ASPECTOS LEGALES	740.00	-	740.00
TOTAL ACTIVO FIJO INTANGIBLE	14,484.29	1,020.11	15,504.40
CUADRO DE RESUMEN DE AMORTIZACION POR AREA			
G. PRODUCCIÓN	7,642.79	485.28	8,128.07
G. ADMINISTRATIVO	5,964.61	411.89	6,376.50
GASTO DE VENTA	876.89	122.94	999.83
TOTAL ACTIVO FIJO INTANGIBLE	14,484.29	1,020.11	15,504.40

Nota: Elaboración propia.

7.4.2 Costo de producción unitario y costo total unitario

En el siguiente cuadro se observan los costos de producción unitaria y los costos totales unitarios.

En el primer caso se ha desarrollado el Costeo por el método Absorbente para identificar la Materia Prima, MOD y CIF respectivos. Como uno de los supuestos es producir y vender en su totalidad de manera anual, no habrá inventarios iniciales ni finales, por lo cual, según la teoría respectiva, el costo de producción y el costo total será el obtenido después de realizado el costeo absorbente.

En consecuencia, el costo total de producción se dividirá entre las unidades producidas en cada año. Para este costo sólo se han tomado para el cálculo el material directo, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación.

Tabla 176

Costo de producción – Costeo Absorbente.

	MATERIA PRIMA DIRECTA		2018	2019	2020	2021
	AGUA	0.00169		S/. 59.58	S/. 137.16	S/. 228.17
	LECHE EVAPORADA ENTERA	0.27538		S/. 9,708.22	S/. 22,348.96	S/. 37,178.69
	HARINA DE QUINUA	0.48734		S/. 17,180.68	S/. 39,551.05	S/. 65,795.29
	AZÚCAR RUBIA	0.03426		S/. 1,207.83	S/. 2,780.50	S/. 4,625.52
	GLUCOSA	0.00147		S/. 51.82	S/. 119.30	S/. 198.46
	PECTINA	0.01203		S/. 424.06	S/. 976.22	S/. 1,624.00
	VAINILLA	0.00974		S/. 343.51	S/. 790.79	S/. 1,315.53
	SORBATO DE POTASIO	0.00203		S/. 71.55	S/. 164.70	S/. 273.99
	TOTAL MPD		S/. -	S/. 29,047.26	S/. 66,868.69	S/. 111,239.64
MOD	OPERARIOS			S/. 28,480.16	S/. 39,793.94	S/. 39,793.94
	PERSONAL PRODUCCION		S/. 1,674.00	S/. -	S/. -	S/. -
	Costo Unit. 200 gr		2018	2019	2020	2021
CIF	JEFE DE PRODUCCIÓN Y CALIDAD			S/. 14,499.49	S/. 19,050.49	S/. 19,050.49
	AUXILIAR DE ALMACEN			S/. 9,493.39	S/. 9,493.39	S/. 9,493.39
	SERVICIO DE MANTENIMIENTO EQUIPOS PROD		S/. -	S/. 1,200.00	S/. 1,440.00	S/. 1,680.00
	SERVICIO DE MANTENIMIENTO COMPUTO		S/. -	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00
	SERVICIO DE RESIDUOS SOLIDOS		S/. 240.00	S/. 2,880.00	S/. 2,880.00	S/. 2,880.00
	SERVICIO DE ASESORIA INGENIERA ALIMENTARIA		S/. 600.00	S/. -	S/. -	S/. -
	SERVICIO SEGURIDAD		S/. 210.00	S/. 5,040.00	S/. 5,040.00	S/. 5,040.00
	LIMPIEZA PLANTA		S/. 240.00	S/. 2,880.00	S/. 2,880.00	S/. 2,880.00
	SERVICIO DE AGUA		S/. 318.10	S/. 3,817.22	S/. 3,817.22	S/. 3,817.22
	SERVICIO DE LUZ		S/. 359.17	S/. 4,310.05	S/. 4,310.05	S/. 4,310.05
	GAS PROPANO		S/. 203.39	S/. 2,440.68	S/. 2,440.68	S/. 2,440.68
	ALQUILER DE OFICINA Y PLANTA		S/. 2,940.00	S/. 17,640.00	S/. 17,640.00	S/. 17,640.00
	UTILES DE LIMPIEZA		S/. 336.00	S/. 4,032.00	S/. 4,032.00	S/. 4,032.00
	UTILES DE OFICINA		S/. 18.00	S/. 78.00	S/. 78.00	S/. 78.00
	LICENCIAS Y AUTORIZACIONES		S/. 4,141.67	S/. -	S/. -	S/. -
	REGISTROS SANITARIOS		S/. 444.00	S/. -	S/. -	S/. -
	ACTIVOS MENORES		S/. 3,837.00	S/. -	S/. -	S/. -
	DEPRECIACIÓN			S/. 6,837.35	S/. 6,837.35	S/. 6,837.35
	ENVASE	0.80000		S/. 28,203.20	S/. 64,925.60	S/. 108,007.20
	ETIQUETA	0.23000		S/. 8,108.42	S/. 18,666.11	S/. 31,052.07
	CAJAS	0.04583		S/. 1,615.81	S/. 3,719.70	S/. 6,187.91
		TOTAL CIF	S/. 13,887.34	S/. 113,195.60	S/. 167,370.58	S/. 225,546.36

Nota: Elaboración propia.

Tabla 177

Costo de Producción y Total Unitario– Costeo Absorbente.

DATOS	2019	2020.00	2021
Costo de Producción	318,812.04	535,347.22	758,460.69
Unidades Vendidas	63,113.00	145,193.00	241,547.00
Costo de Producción	5.05	3.69	3.14

Nota: Elaboración propia.

7.4.3 Costos fijos y variables unitarios.

En los siguientes cuadros, se identifican todos los costos y gastos fijos y variables de los vistos anteriormente. Según la teoría aplicada, la sumatoria de los costos fijos y costos variables deberá sumar el total del costo de producción, es decir, Materia Prima Directa, MOD y CIF.

Tabla 178

Resumen de distribución de costos y gastos 2019.

CONCEPTO	2019			
	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	GASTO FIJO	GASTO VARIABLE
Consumo de Materia Prima Directa		S/. 74,981.03		
Operarios (MOD)		S/. 47,466.93		
Consumo de Materia Prima Indirecta		S/. 70,917.13		
Planilla Produccion (MOI)	S/. 39,988.12			
Servicio de Agua		S/. 6,362.03	S/. 1,590.51	
Servicio de Luz		S/. 7,183.42	S/. 3,078.61	
Gas Propano		S/. 4,067.80		
Depreciacion de IME	S/. 11,395.58		S/. 4,004.00	
Servicio de Mantenimiento Equipos Prod	S/. 2,000.00			
Servicio de Mantenimiento Computo	S/. 200.00		S/. 800.00	
Servicio de Residuos Solidos	S/. 4,800.00			
Servicio Seguridad	S/. 8,400.00		S/. 1,800.00	
Limpieza planta	S/. 4,800.00			
Telefono e Internet			S/. 3,355.93	
Móviles			S/. 5,542.37	
Alquiler de Oficina y Planta	S/. 29,400.00		S/. 12,600.00	
Útiles de Limpieza	S/. 6,720.00		S/. 2,880.00	
Útilles de Oficina	S/. 130.00		S/. 1,170.00	
Planilla Administración			S/. 47,573.12	
Servicio Contable y Tributario			S/. 4,800.00	
Servicio de Asesoría Legal			S/. 2,000.00	
Limpieza Oficinas Adm / Ventas			S/. 4,200.00	
Planilla Ventas			S/. 86,174.56	
Promotoras de Venta (Degustaciones)			S/. 9,600.00	
Servicio Distribución			S/. 3,360.00	
Comisiones Ventas				S/. 6,637.90
TOTALES	S/. 107,833.70	S/. 210,978.34	S/. 194,529.11	S/. 6,637.90

Nota: Elaboración propia.

Tabla 179

Costo Variable y Fijo Unitario 2019.

CONCEPTO	2019
Ventas pote 200gr (Q)	35,254
Ventas pote 400gr (Q)	27,859
Venta total	63,113
Costo Variable Total S/.	S/. 210,978.34
Costo variable Unitaro promedio S/.	S/3.34
Costo variable Total 200gr. S/	S/117,849.42
Costo variable Total 400gr. S/	S/93,128.92
Ventas pote 200gr (Q)	35,254
Ventas pote 400gr (Q)	27,859
Venta total	63,113
Costo fijo total S/.	S/. 107,833.70
Costo fijo Unitaro promedio S/.	S/1.71
Costo fijo Total 200gr. S/	S/60,234.33
Costo fijo Total 400gr. S/	S/47,599.37

Nota: Elaboración propia.

Tabla 180 .

Resumen de distribución de costos y gastos 2020.

CONCEPTO	2020			
	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	GASTO FIJO	GASTO VARIABLE
Consumo de Materia Prima Directa		S/. 172,451.32		
Operarios (MOD)		S/. 66,323.24		
Consumo de Materia Prima Indirecta		S/. 163,140.70		
Planilla Producción (MOI)	S/. 47,573.12			
Servicio de Agua		S/. 6,362.03	S/. 1,590.51	
Servicio de Luz		S/. 7,183.42	S/. 3,078.61	
Gas Propano		S/. 4,067.80		
Depreciación de IME	S/. 11,395.58		S/. 4,004.00	
Servicio de Mantenimiento Equipos Prod	S/. 2,400.00			
Servicio de Mantenimiento Computo	S/. 200.00		S/. 400.00	
Servicio de Residuos Solidos	S/. 4,800.00			
Servicio Seguridad	S/. 8,400.00		S/. 1,800.00	
Limpieza planta	S/. 4,800.00			
Teléfono e Internet			S/. 3,355.93	
Móviles			S/. 5,542.37	
Alquiler de Oficina y Planta	S/. 29,400.00		S/. 12,600.00	
Útiles de Limpieza	S/. 6,720.00		S/. 2,880.00	
Útiles de Oficina	S/. 130.00		S/. 1,170.00	
Planilla Administración			S/. 55,158.12	
Servicio Contable y Tributario			S/. 6,000.00	
Servicio de Asesoría Legal			S/. 2,000.00	
Limpieza Oficinas Adm / Ventas			S/. 4,200.00	
Planilla Ventas			S/. 109,585.83	
Promotoras de Venta (Degustaciones)			S/. 4,800.00	
Servicio Distribución			S/. 3,840.00	
Comisiones Ventas				S/. 15,266.77
TOTALES	S/. 115,818.70	S/. 419,528.52	S/. 222,005.38	S/. 15,266.77

Nota: Elaboración propia.

Tabla 181 .

Costo Variable y Fijo Unitario 2020.

CONCEPTO		2020
Ventas pote 200gr (Q)		81,157
Ventas pote 400gr (Q)		64,036
Venta total		145,193
Costo Variable Total S/.		S/. 419,528.52
Costo variable Unitaro S/.		S/2.89
Costo variable Total 200gr.	S/	S/234,499.43
Costo variable Total 400gr.	S/	S/185,029.09
Ventas pote 200gr (Q)		81,157
Ventas pote 400gr (Q)		64,036
Venta total		145,193
Costo fijo total S/.		S/. 115,818.70
Costo fijo Unitario S/.		S/0.80
Costo fijo Total 200gr.	S/	S/64,737.96
Costo fijo Total 400gr.	S/	S/51,080.74

Nota: Elaboración propia.

Tabla 182

Resumen de distribución de costos y gastos 2021.

CONCEPTO	2021			
	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	GASTO FIJO	GASTO VARIABLE
Consumo de Materia Prima Directa		S/. 286,899.56		
Operarios (MOD)		S/. 66,323.24		
Consumo de Materia Prima Indirecta		S/. 271,405.93		
Planilla Producción (MOI)	S/. 47,573.12			
Servicio de Agua		S/. 6,362.03	S/. 1,590.51	
Servicio de Luz		S/. 7,183.42	S/. 3,078.61	
Gas Propano		S/. 4,067.80		
Depreciación de IME	S/. 11,395.58		S/. 4,004.00	
Servicio de Mantenimiento Equipos Prod	S/. 2,800.00			
Servicio de Mantenimiento Computo	S/. 600.00		S/. 800.00	
Servicio de Residuos Solidos	S/. 4,800.00			
Servicio Seguridad	S/. 8,400.00		S/. 1,800.00	
Limpieza planta	S/. 4,800.00			
Teléfono e Internet			S/. 3,355.93	
Móviles			S/. 5,542.37	
Alquiler de Oficina y Planta	S/. 29,400.00		S/. 12,600.00	
Útiles de Limpieza	S/. 6,720.00		S/. 2,880.00	
Útiles de Oficina	S/. 130.00		S/. 1,170.00	
Planilla Administración			S/. 107,282.24	
Servicio Contable y Tributario			S/. 7,200.00	
Servicio de Asesoría Legal			S/. 2,000.00	
Limpieza Oficinas Adm / Ventas			S/. 4,200.00	
Planilla Ventas			S/. 149,406.38	
Promotoras de Venta (Degustaciones)			S/. 4,800.00	
Servicio Distribución	S/. 3,840.00			
Comisiones Ventas				S/. 25,398.68
TOTALES	S/. 120,458.70	S/. 642,241.99	S/. 311,710.04	S/. 25,398.68

Nota: Elaboración propia.

Tabla 183

Costo Variable y Fijo Unitario 2021.

CONCEPTO		2021
Ventas pote 200gr (Q)		135,009
Ventas pote 400gr (Q)		106,538
Venta total		241,547
Costo Variable Total S/.		S/. 642,241.99
Costo variable Unitaro S/.		S/2.66
Costo variable Total 200gr.	S/	S/358,971.33
Costo variable Total 400gr.	S/	S/283,270.65
Ventas pote 200gr (Q)		135,009
Ventas pote 400gr (Q)		106,538
Venta total		241,547
Costo fijo total S/.		S/. 120,458.70
Costo fijo Unitario S/.		S/0.50
Costo fijo Total 200gr.	S/	S/67,328.55
Costo fijo Total 400gr.	S/	S/53,130.15

Nota: Elaboración propia.

Capítulo VIII: Estados financieros proyectados

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

Las premisas tanto para el Estado de Resultados (o Estados de Ganancias y Pérdidas) como para el Flujo de Caja serán las mismas, A continuación, detallamos lo siguiente:

- El Horizonte de evaluación es de 3 años
- Manjar Andino S.A.C. iniciará operaciones en diciembre de 2018.
- Todos los montos se encuentran en moneda soles.
- El Impuesto a la Renta será en el Régimen Mype Tributario, el cual es 10% hasta los 15 UIT y posterior a ello viene a tener una segunda escala del 29.50%.

Tabla 184
Renta neta anual.

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

Nota: Elaboración propia.

- Nuestra política de compra es a crédito a 30 días.
- La estructura financiera es de 62.65% capital propio y 37.35% deuda.
- Se realizó el préstamo para cubrir el Activo Fijo
- Los precios en el Estado de Ganancias y Pérdidas están sin IGV.
- El precio es por unidad de producto en dos presentaciones de 200 y 400 gramos respectivamente y se mantiene constante durante la duración del proyecto.

8.2 Estado de Ganancias y Pérdidas sin gastos financieros

Tabla 185.
Estado de ganancias y pérdidas sin gastos financieros.

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS (S/.)	2018	2019	2020	2021
Ventas	S/. -	S/. 442,517.24	S/. 1,017,784.92	S/. 1,693,240.57
Potes 200 gr	S/. -	S/. 179,332.32	S/. 412,834.65	S/. 686,772.48
Potes 400 gr	S/. -	S/. 263,184.92	S/. 604,950.26	S/. 1,006,468.10
Costo de Ventas	S/. - 27,181.56	S/. - 275,383.11	S/. - 473,063.98	S/. - 696,179.45
(-) Materia Prima	S/. -	S/. 74,981.03	S/. 172,451.32	S/. 286,899.56
(-) Mano de Obra Directa	S/. 4,036.00	S/. 4,038.00	S/. 4,040.00	S/. 4,042.00
(-) CIF	S/.23,145.56	S/.196,364.08	S/. 296,572.66	S/. 405,237.89
Utilidad Bruta	S/. - 27,181.56	S/. 167,134.12	S/. 544,720.94	S/. 997,061.13
GASTO ADMINISTRATIVO	S/. - 11,984.46	S/. - 78,241.29	S/. -83,666.29	S/. - 136,990.41
CONSTITUCIÓN DE EMPRESA	S/. 1,658.29	S/. -	S/. -	S/. -
REGISTRO DE MARCAS Y PATENTES	S/. 452.41	S/. -	S/. -	S/. -
LICENCIAS Y PATENTES	S/. 3,853.91	S/. -	S/. -	S/. -
GASTOS POR SERVICIO TERCERIZADO	S/. 2,150.00	S/. 14,460.00	S/. 12,300.00	S/. 13,500.00
SERVICIOS GENERALES	S/. 2,009.85	S/. 16,208.17	S/. 16,208.17	S/. 16,208.17
SUELDO	S/. -	S/. 41,018.88	S/. 47,558.88	S/. 92,501.76
CTS	S/. -	S/. 1,568.00	S/. 1,818.00	S/. 3,536.00
GRATIFICACIÓN	S/. -	S/. 3,418.24	S/. 3,963.24	S/. 7,708.48
VACACIONES	S/. -	S/. 1,568.00	S/. 1,818.00	S/. 3,536.00
ACTIVOS FIJOS MENORES	S/. 1,860.00	S/. -	S/. -	S/. -
GASTO DE VENTA	S/. - 3,837.66	S/. - 124,081.72	S/. - 151,801.86	S/. - 201,754.32
REGISTRO DE MARCAS Y PATENTES	S/. 193.89	S/. -	S/. -	S/. -
LICENCIAS Y PATENTES	S/. 683.00	S/. -	S/. -	S/. -
GASTOS SERVICIO TERCERIZADO	S/. 370.00	S/. 17,260.00	S/. 12,940.00	S/. 12,940.00
SERVICIOS GENERALES	S/. 1,730.77	S/. 14,009.25	S/. 14,009.25	S/. 14,009.25
SUELDO	S/. -	S/. 80,025.51	S/. 107,651.42	S/. 150,721.84
CTS	S/. -	S/. 3,059.08	S/. 4,115.12	S/. 5,761.54
GRATIFICACIÓN	S/. -	S/. 6,668.79	S/. 8,970.95	S/. 12,560.15
VACACIONES	S/. -	S/. 3,059.08	S/. 4,115.12	S/. 5,761.54
ACTIVOS FIJOS MENORES	S/. 860.00	S/. -	S/. -	S/. -
DEPRECIACIÓN	S/. -	S/. - 15,399.58	S/. -15,399.58	S/. -15,399.58
AMORTIZACIÓN	S/. -	S/. -2,896.86	S/. -2,896.86	S/. -2,896.86
Utilidad Operativa	S/. - 43,003.68	S/. - 53,485.32	S/. 290,956.35	S/. 640,019.96

Nota: Después de realizar las proyecciones de ventas y gastos, se calculará la utilidad operativa del proyecto, donde no se toma los gastos financieros. Elaboración propia.

8.3 Estado de Ganancias y Pérdidas con gastos financieros y escudo fiscal.

Tabla 186

Estado de ganancias y pérdidas con escudo fiscal.

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS (S/.)	2018	2019	2020	2021
Ventas	S/. -	S/442,517.24	S/1,017,784.92	S/1,693,240.57
Potes 200 gr	S/. -	S/. 179,332.32	S/.412,834.65	S/. 686,772.48
Potes 400 gr	S/. -	S/. 263,184.92	S/.604,950.26	S/.1,006,468.10
Costo de Ventas	S/. -27,181.56	S/. -275,383.11	S/. -473,063.98	S/. -696,179.45
(-) Materia Prima	S/. -	S/. 74,981.03	S/.172,451.32	S/. 286,899.56
(-) Mano de Obra Directa	S/. 4,036.00	S/. 4,038.00	S/. 4,040.00	S/. 4,042.00
(-) CIF	S/. 23,145.56	S/. 196,364.08	S/.296,572.66	S/. 405,237.89
Utilidad Bruta	S/. -27,181.56	S/. 167,134.12	S/.544,720.94	S/. 997,061.13
GASTO ADMINISTRATIVO	S/. -11,984.46	S/. -78,241.29	S/. -83,666.29	S/. -136,990.41
Constitución de empresa	S/. 1,658.29	S/. -	S/. -	S/. -
Registro de marcas y patentes	S/. 452.41	S/. -	S/. -	S/. -
Licencias y patentes	S/. 3,853.91	S/. -	S/. -	S/. -
Gastos por servicio tercerizado	S/. 2,150.00	S/. 14,460.00	S/. 12,300.00	S/. 13,500.00
Servicios generales	S/. 2,009.85	S/. 16,208.17	S/. 16,208.17	S/. 16,208.17
Sueldo	S/. -	S/. 41,018.88	S/. 47,558.88	S/. 92,501.76
CTS	S/. -	S/. 1,568.00	S/. 1,818.00	S/. 3,536.00
Gratificación	S/. -	S/. 3,418.24	S/. 3,963.24	S/. 7,708.48
Vacaciones	S/. -	S/. 1,568.00	S/. 1,818.00	S/. 3,536.00
Activos fijos menores	S/. 1,860.00	S/. -	S/. -	S/. -
GASTO DE VENTA	S/. -3,837.66	S/. -124,081.72	S/. -151,801.86	S/. -201,754.32
Registro de marcas y patentes	S/. 193.89	S/. -	S/. -	S/. -
Licencias y patentes	S/. 683.00	S/. -	S/. -	S/. -
Gastos por servicio tercerizado	S/. 370.00	S/. 17,260.00	S/. 12,940.00	S/. 12,940.00
Servicios generales	S/. 1,730.77	S/. 14,009.25	S/. 14,009.25	S/. 14,009.25
Sueldo	S/. -	S/. 80,025.51	S/.107,651.42	S/. 150,721.84
CTS	S/. -	S/. 3,059.08	S/. 4,115.12	S/. 5,761.54
Gratificación	S/. -	S/. 6,668.79	S/. 8,970.95	S/. 12,560.15
Vacaciones	S/. -	S/. 3,059.08	S/. 4,115.12	S/. 5,761.54
Activos fijos menores	S/. 860.00	S/. -	S/. -	S/. -
DEPRECIACIÓN	S/. -	S/. -15,399.58	S/. -15,399.58	S/. -15,399.58
AMORTIZACIÓN	S/. -	S/. -2,896.86	S/. -2,896.86	S/. -2,896.86
Utilidad Operativa	S/. -43,003.68	S/. -53,485.32	S/.290,956.35	S/. 640,019.96
Otros Ingresos				S/. 17,563.59
Otros Gastos				S/. -19,251.45
Gastos Financieros		S/. -15,823.59	S/. -10,461.19	S/. -3,988.24
Utilidad antes de Impuestos	S/. -43,003.68	S/. -69,308.92	S/.280,495.16	S/. 634,343.87
Arrastre de pérdida (Sistema A)		S/. -43,003.68	S/-112,312.59	S/. -
Utilidad antes de Impuestos	S/. -43,003.68	S/-112,312.59	S/. 68,182.57	S/. 634,343.87
Impuesto a la Renta (10%) Hasta 15 UIT			S/. -6,675.00	S/. -6,675.00
Impuesto a la Renta (29.5%) Desde las 15 UIT			S/. -29,922.61	S/. -167,440.19
Utilidad Neta	S/. -43,003.68	S/. -112,312.59	S/. 131,584.96	S/. 460,228.68

Nota: Después de realizar las proyecciones de ventas y gastos, se calculará la utilidad neta del proyecto, donde se tomará en cuenta los gastos financieros como escudo fiscal. Elaboración propia.

Tabla 187

Estado de ganancias y pérdidas en soles.

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS (S/.)

	2018	2019	2020	2021
Ventas	S/. -	S/.442,517.24	S/1,017,784.92	S/1,693,240.57
Potes 200 gr	S/. -	S/.179,332.32	S/. 412,834.65	S/. 686,772.48
Potes 400 gr	S/. -	S/.263,184.92	S/. 604,950.26	S/1,006,468.1
Costo de Ventas	S/.-25,935.56	S/.-318,812.04	S/.-535,347.22	S/.-758,460.69
(-) Materia Prima	S/. -	S/. 74,981.03	S/. 172,451.32	S/. 286,899.56
(-) Mano de Obra Directa	S/. 2,790.00	S/. 47,466.93	S/. 66,323.24	S/. 66,323.24
(-) CIF	S/. 23,145.56	S/. 196,364.08	S/. 296,572.66	S/. 405,237.89
Utilidad Bruta	S/.-25,935.56	S/. 123,705.19	S/. 482,437.70	S/. 934,779.89
GASTO ADMINISTRATIVO	S/.-11,984.46	S/. -74,881.29	S/. -83,666.29	S/.-136,990.41
Constitución de empresa	S/. 1,658.29	S/. -	S/. -	S/. -
Registro de marcas y patentes	S/. 452.41	S/. -	S/. -	S/. -
Licencias y patentes	S/. 3,853.91	S/. -	S/. -	S/. -
Gastos por servicio tercerizado	S/. 2,150.00	S/. 11,100.00	S/. 12,300.00	S/. 13,500.00
Servicios generales	S/. 2,009.85	S/. 16,208.17	S/. 16,208.17	S/. 16,208.17
Sueldo	S/. -	S/. 41,018.88	S/. 47,558.88	S/. 92,501.76
CTS	S/. -	S/. 1,568.00	S/. 1,818.00	S/. 3,536.00
Gratificación	S/. -	S/. 3,418.24	S/. 3,963.24	S/. 7,708.48
Vacaciones	S/. -	S/. 1,568.00	S/. 1,818.00	S/. 3,536.00
Activos fijos menores	S/. 1,860.00	S/. -	S/. -	S/. -
GASTO DE VENTA	S/. -3,837.66	S/.-124,081.72	S/.-151,801.86	S/.-201,754.32
Registro de marcas y patentes	S/. 193.89	S/. -	S/. -	S/. -
Licencias y patentes	S/. 683.00	S/. -	S/. -	S/. -
Gastos por servicio tercerizado	S/. 370.00	S/. 17,260.00	S/. 12,940.00	S/. 12,940.00
Servicios generales	S/. 1,730.77	S/. 14,009.25	S/. 14,009.25	S/. 14,009.25
Sueldo	S/. -	S/. 80,025.51	S/. 107,651.42	S/. 150,721.84
CTS	S/. -	S/. 3,059.08	S/. 4,115.12	S/. 5,761.54
Gratificación	S/. -	S/. 6,668.79	S/. 8,970.95	S/. 12,560.15
Vacaciones	S/. -	S/. 3,059.08	S/. 4,115.12	S/. 5,761.54
Activos fijos menores	S/. 860.00	S/. -	S/. -	S/. -
DEPRECIACIÓN	S/. -	S/. -15,399.58	S/. -15,399.58	S/. -15,399.58
AMORTIZACIÓN	S/. -	S/. -2,896.86	S/. -2,896.86	S/. -2,896.86
Utilidad Operativa	S/. -41,757.68	S/. -93,554.25	S/. 228,673.11	S/. 577,738.72
Otros Ingresos				S/. 17,563.59
Otros Gastos				S/. -19,251.45
Gastos Financieros		S/. -15,823.59	S/. -10,461.19	S/. -3,988.24
Utilidad antes de Impuestos	S/. -41,757.68	S/. -109,377.85	S/. 218,211.92	S/. 572,062.63
Arrastre de pérdida (Sistema A)		S/. -41,757.68	S/. -151,135.52	S/. -
Utilidad antes de Impuestos	S/.-41,757.68	S/.-151,135.52	S/. 67,076.40	S/. 572,062.63
Impuesto a la Renta (10%) Hasta 15 UIT			S/. -6,675.00	S/. -6,675.00
Impuesto a la Renta (29.5%) Desde las 15 UIT			S/. -96.29	S/. -149,067.23
Utilidad Neta	S/.-41,757.68	S/.-151,135.52	S/. 60,305.11	S/. 416,320.40

Nota: Elaboración propia.

8.4 Flujo de Caja Operativo

Tabla 188
Flujo de caja operativo.

FLUJO DE CAJA ANUAL	2018	2019	2020	2021
Ingresos	S/. -	S/. 522,170.34	S/. 1,200,986.20	S/. 1,998,023.88
Pote 200 grs		S/. 211,612.14	S/. 487,144.89	S/. 810,391.52
Pote 400 grs		S/. 310,558.20	S/. 713,841.31	S/. 1,187,632.36
Egresos	S/. -34,035.38	S/. -567,646.21	S/. -981,346.99	S/. -1,617,042.47
(-) Materia Prima	S/. -2,677.96	S/. -96,129.85	S/. -220,153.47	S/. -717,184.80
(-) Mano de Obra Directa	S/. -2,790.00	S/. -47,466.93	S/. -66,323.24	S/. -66,323.24
(-) CIF	S/. -13,694.97	S/. -201,535.96	S/. -342,189.56	S/. -342,661.56
(-) Gastos Administrativos	S/. -13,872.62	S/. -78,338.76	S/. -87,339.76	S/. -140,879.88
(-) Gasto de Ventas	S/. -999.83	S/. -138,784.38	S/. -167,764.53	S/. -219,536.98
(-) Pago de IGV		S/. -4,686.33	S/. -96,666.44	S/. -127,555.00
(-) Pago de IR		S/. -704.00	S/. -910.00	S/. -2,901.00
FLUJO DE CAJA OPERATIVO	S/. -34,035.38	S/. -45,475.87	S/. 219,639.21	S/. 380,981.41

Nota: Después de realizar las proyecciones de ingresos y egresos (Materia prima, MOD, CIF, gastos administrativos, gastos de ventas, impuestos) se proyectará el flujo de caja operativo. Elaboración propia.

8.5 Flujo de Capital

Tabla 189
Flujo de capital.

FLUJO DE CAPITAL	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**
Inversión en Activo Fijo Tangible	S/. -109,133.36			
Inversión en Activo Intangible	S/. -15,504.40			
Inversión en Capital de Trabajo	S/. -80,526.59	S/. -104,683.70	S/. -122,915.30	
Inventario Inicial	S/. -11,696.96			
Gasto Pre-operativo	S/. -50,847.38			
Valor de rescate del activo fijo tangible				S/. 19,251.45
Recuperación de Garantías				S/. 3,500.00
Recuperación del capital de trabajo				S/.308,125.59

Nota: Después de determinar el flujo de caja operativo, se tomará en cuenta los gastos realizado para el inicio de las actividades, es decir el capital. Elaboración propia.

8.6 Flujo de Caja Económico

Tabla 190

Flujo de caja económico.

FLUJO DE CAJA ANUAL	2018	2019	2020	2021
Ingresos	**S/. -**	**S/. 522,170.34**	**S/1,200,986.20**	**S/. 1,998,023.88**
Pote 200 grs		S/. 211,612.14	S/. 487,144.89	S/. 810,391.52
Pote 400 grs		S/. 310,558.20	S/. 713,841.31	S/. 1,187,632.36
Egresos	S/. -34,035.38	S/. -567,646.21	S/. -981,346.99	S/.-1,617,042.47
(-) Materia Prima	S/. -2,677.96	S/. -96,129.85	S/. -220,153.47	S/. -717,184.80
(-) Mano de Obra Directa	S/. -2,790.00	S/. -47,466.93	S/. -66,323.24	S/. -66,323.24
(-) CIF	S/. -13,694.97	S/.-201,535.96	S/.-342,189.56	S/. -342,661.56
(-) Gastos Administrativos	S/. -13,872.62	S/. -78,338.76	S/. -87,339.76	S/. -140,879.88
(-) Gasto de Ventas	S/. -999.83	S/.-138,784.38	S/.-167,764.53	S/. -219,536.98
(-) Pago de IGV		S/. -4,686.33	S/. -96,666.44	S/. -127,555.00
(-) Pago de IR		S/. -704.00	S/. -910.00	S/. -2,901.00
FLUJO DE CAJA OPERATIVO	S/. -34,035.38	S/. -45,475.87	S/. 219,639.21	S/. 380,981.41
Inversión en Activo Fijo Tangible	S/. -109,133.36			
Inversión en Activo Intangible	S/. -15,504.40			
Inversión en Capital de Trabajo	S/. -80,526.59	S/.-104,683.70	S/.-122,915.30	
Inventario Inicial	S/. -11,696.96			
Gasto Pre-operativo	S/. -50,847.38			
Valor de rescate del activo fijo tangible				S/. 19,251.45
Recuperación de Garantías				S/. 3,500.00
Recuperación del capital de trabajo				S/. 308,125.59
FLUJO DE CAJA ECONÓNICO	S/-301,744.07	S/.-150,159.57	S/. 96,723.91	S/. 711,858.45

Nota: Después de determinar el flujo de caja operativo, se tomará en cuenta el rescate de activos y recuperación de capital para determinar flujo de caja económico. Elaboración propia.

8.7 Flujo del Servicio de la deuda

Nuestro préstamo da como resultado 131,485.85 soles, incluyendo los intereses, que dio un total de 30,273.02 soles.

Tabla 191

Gasto financiero.

GASTOS FINANCIEROS		
Año	CUOTA	INTERES
Año 1	S/. 43,748.35	S/. 15,823.59
año 2	S/. 43,823.43	S/. 10,461.19
año 3	S/. 43,914.07	S/. 3,988.24

Nota: Elaboración propia.

8.8 Flujo de Caja Financiero

Tabla 192
Flujo de caja financiero.

FLUJO DE CAJA ANUAL	2018	2019	2020	2021
INGRESOS	S/. -	S/. 522,170.34	S/.1,200,986.20	S/. 1,998,023.88
Pote 200 grs		S/. 211,612.14	S/. 487,144.89	S/. 810,391.52
Pote 400 grs		S/. 310,558.20	S/. 713,841.31	S/. 1,187,632.36
EGRESOS	S/. -34,035.38	S/. -567,646.21	S/. -981,346.99	S/.-1,617,042.47
(-) Materia Prima	S/. -2,677.96	S/. -96,129.85	S/. -220,153.47	S/. -717,184.80
(-) Mano de Obra Directa	S/. -2,790.00	S/. -47,466.93	S/. -66,323.24	S/. -66,323.24
(-) CIF	S/. -13,694.97	S/. -201,535.96	S/. -342,189.56	S/. -342,661.56
(-) Gastos Administrativos	S/. -13,872.62	S/. -78,338.76	S/. -87,339.76	S/. -140,879.88
(-) Gasto de Ventas	S/. -999.83	S/. -138,784.38	S/. -167,764.53	S/. -219,536.98
(-) Pago de IGV		S/. -4,686.33	S/. -96,666.44	S/. -127,555.00
(-) Pago de IR		S/. -704.00	S/. -910.00	S/. -2,901.00
FLUJO DE CAJA OPERATIVO	S/. -34,035.38	S/. -45,475.87	S/. 219,639.21	S/. 380,981.41
Inversión en Activo Fijo Tangible	S/. -109,133.36			
Inversión en Activo Intangible	S/. -15,504.40			
Inversión en Capital de Trabajo	S/. -80,526.59	S/. -104,683.70	S/. -122,915.30	
Inventario Inicial	S/. -11,696.96			
Gasto Pre-operativo	S/. -50,847.38			
Valor de rescate del activo fijo tangible				S/. 19,251.45
Recuperación de Garantías				S/. 3,500.00
Recuperación del capital de trabajo				S/. 308,125.59
FLUJO DE CAJA ECONÓNICO	S/. -301,744.07	S/. -150,159.57	S/. 96,723.91	S/. 711,858.45
Préstamo	S/. 100,000.00			
Cuota		S/. -43,748.35	S/. -43,823.43	S/. -43,914.07
Escudo Fiscal (29.5%)		S/. 4,667.96	S/. 3,086.05	S/. 1,176.53
FLUJO DE CAJA FINANCIERA	S/.-201,744.07	S/.-189,239.97	S/. 55,986.53	S/. 669,120.91

Nota: Después de determinar el flujo de caja económico, se tomará en cuenta los gastos financieros y escudo fiscal, para determinar flujo de caja financiera. Elaboración propia.

Capítulo IX: Evaluación económico-financiera

9.1 Cálculo de la tasa de descuento

9.1.1 Costo de oportunidad

El costo de oportunidad el proyecto estará definido por una serie de cálculos en el cual se obtendrá una tasa de descuento definida donde se valora la relación entre el beneficio obtenido (rendimiento) y el riesgo de un proyecto. Es aquí donde el inversionista medirá el rendimiento que quisiera obtener en el proyecto en comparación con el riesgo que está dispuesto a tomar para continuar con el proyecto. Es correcto definir que a mayor rendimiento se tendrá un mayor riesgo en la inversión.

Por esta razón, a continuación, se especificará los pasos para la obtención de esta tasa de descuento para el proyecto, el cual se valida con el uso del siguiente modelo CAPM.

9.1.1.1 CAPM

Es un modelo de valoración de activos por el cual se genera una tasa de retorno de un activo específico entrelazando los conceptos de rendimiento y riesgo para un proyecto determinado. Esta tasa de descuento ayudará a saber el porcentaje que estaría dispuesto a entregar un inversionista para invertir en un proyecto determinado, ya que en la formula establecida mundialmente se establece una serie de incógnitas:

Rm: Rendimiento de Mercado

RF: Rendimiento de un Activo Libre de Riesgo

B: El Beta de la industria (cantidad de riesgo con respecto al portafolio del mercado)

Entonces, al seguir la formula principal se aplicará las incógnitas según la información que se cuenta para el negocio

9.1.1.2 COK.

Este cálculo se llevará a cabo en una serie de pasos para obtenerla.

- Cálculo de Beta Apalancada de la industria

Para calcular la Beta Apalancada se tendrá una fórmula en el cual se deberá obtener la Beta Desapalancada de la industria

$$\beta = \beta_U \left[1 + (1 - T)\left(\frac{D}{E}\right)\right]$$

Dónde:

Bu: Beta Desapalancada

T: Tasa Impositiva

D: Deuda

E: Capital Propio

Para el caso del proyecto será un Beta de 0.56 el cual corresponde a Food Processing.

Tabla 193.
Beta.

Engineering/Construction	**49**	**1.13**	**1.27**
Entertainment	90	0.96	1.15
Environmental & Waste Services	87	0.70	0.88
Farming/Agriculture	34	0.56	0.74
Financial Svcs. (Non-bank & Insurance)	264	0.07	0.61
Food Processing	87	0.56	0.68
Food Wholesalers	15	1.41	1.79
Furn/Home Furnishings	31	0.67	0.79
Green & Renewable Energy	22	0.72	1.20
Healthcare Products	251	0.89	0.94
Healthcare Support Services	115	0.82	0.90
Heathcare Information and Technology	112	0.88	0.98
Homebuilding	32	0.89	1.11

Nota: Elaboración propia.

- Cálculo de la tasa de descuento nominal (EEUU):

Para calcular esta tasa en específico se utilizan valores que afectan directamente al mercado estadounidense, estos son los valores de los bonos del tesoro norteamericano, el rendimiento del mercado y a su vez el riesgo sistemático el cual ha sido apalancado en el punto anterior.

La fórmula para obtener la tasa de descuento nominal de Estados Unidos es la de CAPM

$$Ke = Rf + B^*(Rm - Rf)$$

Dónde:

Ke: Costo de oportunidad

B: Beta Apalancada

Rf: Tasa libre de riesgo

Rm: Rendimiento del mercado estadounidense

Tabla 194
Calculo Costo de Oportunidad.

COSTO OPORTUNIDAD	TOTAL	CÁLCULO
Costo De Oportunidad (Cok)	13,47%	
Tasa Con Inflación Perú	13.47%	(1+10,19%) * (1+2,98%) -1
Tasa Con Riesgo Perú	10.19%	(1+6,94%) * (1+3,04%) – 1
Tasa Sin Inflación Usa	6.94%	9,52% -2,42% / (1 + 2,42%)
CAMP	9.52%	7,17%+0,56*(11,41%-7,17%)
Datos		
T-Bill (10 años)	7,17%	
Riesgo País (Perú)	3,04%	
Rendimiento mercado (USA)	11,41%	
Beta apalancada	0,56	
Tasa de inflación (USA)	2,42%	

Nota: Damodaran 01-Ene-18 Elaboración propia.

Considerando todos estos parámetros se determina que el COK por los accionistas es de 13.47%.

9.1.1.3 COK Propio

Para el cálculo del COK propio se debe tomar el costo de oportunidad de cada accionista que estará dado por una alternativa de inversión tomada en cuenta por ellos y así considerar el rendimiento que se quiere conseguir en compañía del riesgo asociado de tomar el proyecto.

Tabla 195
Costo oportunidad del accionista.

COSTO OPORTUNIDAD POR ACCIONISTA		
ACCIONISTAS	ALTERNATIVA DE INVERSIÓN	RENTABILIDAD
Deysi Palomino	Ahorro a Plazo fijo - Cencosud	6.09%
Katlyn Pacheco	Cuenta Full Ahorro Soles - GNB	6.29%
Martín Reynoso	Ahorro a Plazo Fijo +360 días - Caja Piura	6.49%
Rosmery Silva	Ahorro a Plazo fijo +360 días - Caja Lima	6.54%
Betty Zamora	Cuenta de Ahorro programado - Caja Huancayo	5.30%
	PROMEDIO DE RENTABILIDAD	6%
	FACTOR RIESGO	4.37
	COK (PROPIO)	27%

Nota: Elaboración propia.

9.1.2 Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC).

Este costo promedio ponderado de capital se utiliza para descontar flujos apalancados y se incluye en la fórmula la relación que existe entre el patrimonio y la deuda existente en el proyecto.

Para el cálculo del Costo Promedio de Capital, se utiliza la siguiente formula:

$$WACC(cpp) = K_e \frac{CAA}{CAA + D} + K_d(1 - T)\frac{D}{CAA + D}$$

Donde:

Ke = Costo de oportunidad apalancado real del proyecto ajustado

CAA = Capital aportado por los accionistas

D = Deuda financiera contraída

Kd = Costo de la deuda financiera

T = Tasa de impuesto a la renta

Dada la ecuación presentada anteriormente, se procede a calcular el Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) teniendo en consideración los siguientes datos:

Tabla 196
Estructura de capital.
ESTRUCTURA DE CAPITAL DE LA EMPRESA

Deuda	37.35%
Deuda	S/. 100,000.00
Patrimonio	62.65%
Patrimonio	S/. 167,708.69
Tasa impositiva	29.50%
Tasa de interés de la deuda (M.N.)*	20.71%

Nota: Elaboración propia.

WACC = (20.71%*37.35%*(1-29.50%))+(26.85%*62.65%)

WACC = 23,89%

9.2 Evaluación económica financiera

9.2.1 Indicadores de Rentabilidad.

9.2.1.1 VANE y VANF.

- VANE

Se refiere al Van Neto de la inversión y del flujo económico del proyecto, descontados con la tasa del costo de oportunidad económica es decir sin palanqueo financiero (D/C= 0). Mide la rentabilidad del proyecto sin ningún tipo de deuda, exclusivamente en base a sus flujos de operación.

Para el cálculo del Valor Actual Neto Económico (VANE), se utiliza la siguiente fórmula:

$$VANE = -I_O + \frac{FCE_1}{(1+wacc)^n} + \frac{FCE_2}{(1+wacc)^n} + \frac{FCE_3}{(1+wacc)^n}$$

Donde:

VANE = Valor Actual Neto Económico

Io = Inversión Total Inicial

FCE = Flujo de Caja Económico anual

N = {1, 2, 3}

WACC = Costo Promedio Ponderado de Capital

$$VANE = -301{,}744 - \frac{150{,}159}{(1+23.89\%)^1} + \frac{96{,}723}{(1+23.49\%)^2} + \frac{711{,}858}{(1+23.89\%)^3}$$

$$VANE = S/\ 11{,}621$$

- **VANF**

El Valor Actual Neto Financiero, entendido como el procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja financieros o del inversionista.

Para el cálculo del Valor Actual Neto Financiero (VANF), se utiliza la siguiente fórmula:

$$VANF = -I_O + \frac{FCF_1}{(1+Cok)^n} + \frac{FCF_2}{(1+Cok)^n} + \frac{FCF_3}{(1+Cok)^n}$$

Donde:

VANF = Valor Actual Neto Financiero

In = Inversión del accionista en el proyecto

FCF = Flujo de Caja Financiero anual

n = {1, 2, 3}

COK = Costo de Oportunidad no apalancado del accionista

$$VANF = -201{,}744 - \frac{189{,}239}{(1+26.85\%)^1} + \frac{55{,}986}{(1+26.85\%)^2} + \frac{669{,}120}{(1+26.85\%)^3}$$

$$VANF = S/\ 11{,}669.79$$

9.2.1.2 TIRE y TIRF, TIR modificado.

- Tasa Interna de Retorno Económica

La Tasa Interna de Retorno o Tasa Interna de Rentabilidad Económica (TIRE) de una inversión, está definida como la tasa de rendimiento anual que genera este proyecto. Es la tasa que iguala los flujos futuros descontados, con la inversión, generando así que el valor actual neto o valor presente neto económico (VANE o VPNE) sea igual a cero.

$$TIRE = -301{,}744 - \frac{150{,}159}{(1+TIRE)^1} + \frac{96{,}723}{(1+TIRE)^2} + \frac{711{,}858}{(1+TIRE)^3} = 0$$

$$TIRE = 26\%$$

La elección de Rechazar o elegir el proyecto está dado por la comparación entre el resultado del TIRE y el resultado del WACC. Se deberá elegir el proyecto siempre y cuando el TIRE de 26%, en nuestro caso, sea mayor al costo promedio de capital o WACC de 23.89%.

Tabla 197
Descripción del TIRE/WACC.

DESCRIPCIÓN	**VALOR**
TIRE	26%
WACC	23.89%

Nota: Elaboración propia.

- Tasa Interna de Retorno Financiera

Representa la rentabilidad promedio del aporte de capital propio invertido, siendo la otra parte de la inversión financiada por fuentes externas al inversionista: para hallarlo se utiliza el flujo de caja financiero.

$$TIRF = -201{,}744 - \frac{189{,}239}{(1+TIRF)^1} + \frac{55{,}986}{(1+TIRF)^2} + \frac{669{,}120}{(1+TIRF)^3} = 0$$

TIRF = 29%

La elección de Rechazar o elegir el proyecto está dado por la comparación entre el resultado del TIRF y el resultado del COK propio. Se deberá elegir el proyecto siempre y cuando el TIRE de 29%, en nuestro caso, sea mayor al costo promedio de capital o COK de 26.85%.

Tabla 198
Descripción del TIRF/COK.

DESCRIPCIÓN	**VALOR**
TIRF	29%
COK	26.85%

Nota: Elaboración propia.

- Tasa Interna de Retorno Modificada

La TIRM devuelve la tasa interna de retorno modificada para una serie de flujos de caja periódicos. Esta toma en cuenta el costo de la inversión y el interés obtenido por la reinversión del dinero. La diferencia con la TIR es que la TIRM asume que los flujos se reinvierten al costo de capital del proyecto (COK).

Tabla 199
Descripción del TIRM.

DESCRIPCIÓN	VALOR
TIRM	26%

Nota: Elaboración propia.

9.2.1.3 Período de recuperación descontado.

Es el plazo de tiempo que se requiere para que los ingresos netos de una inversión recuperen el costo de dicha inversión.

$$\text{Flujo de caja económico} = \frac{-150{,}159}{(1+23.89\%)^1} + \frac{96{,}723}{(1+23.89\%)^2} + \frac{711{,}858}{(1+23.89\%)^3}$$

Tabla 200
Flujo económico descontado.

AÑOS	0	1	2	3
Flujo Económico Descontado	-30,744	-121,200	63,014	374,328
Inversión Recuperada		-422,945	-359,930	14,397
PRCI			2 AÑOS	

Nota: Elaboración propia.

9.2.1.4 Análisis Beneficio / Costo (B/C).

La técnica de análisis de costo beneficio, tiene como objetivo fundamental proporcionar una medida de la rentabilidad del proyecto, mediante la comparación de la inversión total con los ingresos esperados para la realización del mismo.

El costo beneficio de la empresa para el flujo económico es de 1.05, ello significa que por cada sol invertido se obtiene una recuperación de 1.05 soles de la inversión total.

Tabla 201
Flujo económico descontado.

DESCRIPCIÓN	SOLES
Flujo Económico Descontado	S/. 316,141.79
Inversión Total	S/. 301,744.07
Ratio beneficio costo	1,05

Nota: Elaboración propia.

El costo beneficio de la empresa para el flujo financiero es de 1.06 y ello significa que por cada sol invertido se obtiene una recuperación de 1.06 soles de la inversión financiera.

Tabla 202
Flujo Financiero Descontado.

DESCRIPCIÓN	SOLES
Flujo Financiero Descontado	S/. 213,413.86
Aporte de capital	S/. 201,744.07
Ratio beneficio costo	1.06

Nota: Elaboración propia.

9.2.2 Análisis del punto de equilibrio

9.2.2.1 Costos variables, Costos fijos.

Tabla 203
Costos Variables y fijos.

DESCRIPCIÓN	2019	2020	2021
Costo Variable	S/. 210,978.34	S/. 419,528.52	S/. 642,241.99
Gasto Variable	S/. 6,637.90	S/. 15,266.77	S/. 25,398.68
Costo Fijo	S/. 107,833.70	S/. 115,818.70	S/. 120,458.70
Gasto Fijo	S/. 194,529.11	S/. 222,005.38	S/. 311,710.04

Nota: Elaboración propia.

9.2.2.2 Estado de resultados

Tabla 204
Estado de resultados.

COSTEO DIRECTO (S/.)	2019	2020	2021
Ingresos	S/. 442,517.24	S/. 1,017,784.92	S/. 1,693,240.57
Costo Variable	S/. 210,978.34	S/. 419,528.52	S/. 642,241.99
Gasto Variable	S/. 6,637.90	S/. 15,266.77	S/. 25,398.68
Margen de Contribución	S/. 224,900.99	S/. 582,989.63	S/. 1,025,599.90
Costo Fijo	S/. 107,833.70	S/. 115,818.70	S/. 120,458.70
Gasto Fijo	S/. 194,529.11	S/. 222,005.38	S/. 311,710.04
Utilidad Operativa	-S/. 77,461.82	S/. 245,165.55	S/. 593,431.16
Impuesto a la Renta		S/. 72,323.84	S/. 175,062.19
Utilidad Neta	-S/. 77,461.82	S/. 172,841.71	S/. 418,368.97

Nota: Elaboración propia.

9.2.2.3 Estimación y análisis del punto de equilibrio en unidades y nuevos soles

El punto de equilibrio te muestra la relación que existe entre los costos fijos y los costos variables; es una medida que permite a la administración conocer cuál es el límite de ventas que debe tener la empresa para generar utilidades.

Toda venta por debajo del punto de equilibrio genera que la empresa no cubra con sus costos fijos y por lo tanto podría ser indicador para que la empresa deje de operar.

A continuación, se muestra los indicadores necesarios para realizar el cálculo del punto de equilibrio:

- **Fórmulas Utilizadas**

$$\text{PE unid} = \frac{CF}{PVu - CVu}$$

$$\text{PE ingr.} = \frac{CF}{1 - \frac{CVt}{Vtas\ t}}$$

Figura 66.Formulas punto de equilibrio.

Tabla 205
Punto de equilibrio.

DESCRIPCION	2019	2020	2021
Costo Fijo Total	S/. 302,362.81	S/. 337,824.08	S/. 432,168.74
Costos Variables	S/. 217,616.24	S/. 434,795.29	S/. 667,640.67
Q = unidades	63,113	145,193	241,547
Cvu (promedio)	S/. 3.45	S/. 2.99	S/. 2.76
Pu (promedio)	S/. 7.01	S/. 7.01	S/. 7.01
PE por volumen	84,851	84,135	101,783
Presentación 200gr (57%)	48,365	47,957	58,017
Presentación 400gr (43%)	36,486	36,178	43,767
PE por ingresos	S/. 518,413.29	S/. 529,531.28	S/. 649,048.68
Presentación 200gr (57%)	S/. 295,495.57	S/. 301,832.83	S/. 369,957.75
Presentación 400gr (43%)	S/. 222,917.71	S/. 227,698.45	S/. 279,090.93

Nota: Elaboración Propia. Investigación de Mercado

9.3 Análisis de sensibilidad y de riesgo

9.3.1 Variables de entrada.

Estas variables son parámetros que permite determinar qué grado se pueden modificar y cómo es que afecta la variable al proyecto.

Para el caso de este proyecto, las variables de entrada escogidas son las siguientes:

- Precio de Venta
- Demanda

Se escogieron estas variables debido a lo siguiente:

- Precio de Venta: Es importante analizar que sucede si por ejemplo la competencia reduce sus precios de venta, debido a que entonces podremos saber hasta cuanto pueden bajar nuestros precios para aun obtener utilidad.
- Demanda: Mediante esta variable analizamos que tanto nos afectaría si no logramos el objetivo deseado, dado ello, hasta que porcentaje de objetivo contaríamos aún con una utilidad favorable.

Tabla 206
Demanda /Precio.

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Demanda 200 gramos	35254	81157	135009
Demanda 400 gramos	27859	64036	106538
Precio 200 gramos	S/. 7.00	S/. 7.00	S/. 7.00
Precio 400 gramos	S/. 13.00	S/. 13.00	S/. 13.00

Nota: Elaboración propia.

9.3.2 Variables de salida.

Las variables de salida son los parámetros a sensibilizar, por medio de modificaciones en los parámetros de entrada.

En nuestro caso, las variables de salida son las siguientes:

- Valor Actual Neto Económico (VANE)
- Valor Actual Neto Financiero (VANF)
- Tasa Interna de Retorno Económico (TIRE)
- Tasa Interna de Retorno Financiero (TIRF)
- El Costo de Oportunidad del Capital (COK)
- Costo medio ponderado de capital (WACC)

Tabla 207
Costo variable de salida.

VANE	S/. 11,621.09
VANF	S/. 11,669.79
TIRE	25.52%
TIRF	28.54%
cok	26.85%
wacc	23.89%

Nota: Elaboración propia.

De acuerdo a lo explicado, mostramos lo siguiente:

Tabla 208
Variable demanda s/ - variación en el porcentaje de objetivo.

S/. 11,669.79	**9.00%**	**8.98%**	**8.96%**	**8.94%**	**8.92%**	**8.90%**
12,430	S/11,669.79	S/9,085.49	S/5,413.21	S/2,631.45	S/-937.57	S/-2,841.64

Nota: Elaboración propia.

Tenemos con referencia el VANF, la demanda y el porcentaje del objetivo que tenemos en nuestro proyecto, le hemos reducido 0.02% en 06 escalas, para poder ver hasta que

límite como mínimo debemos llegar por objetivo, dado que no debemos bajar de 8.94% porque tendríamos una VANF negativa.

Tabla 209

Variable precio - descuento del precio, en 0.10 soles, en pote de 200 gr. y 400 gr.

S/. 11,669.79	S/. 7.00	S/. 6.90	S/. 6.80
S/. 13.00	S/11,669.79	S/-709.71	S/-13,089.22
S/. 12.90	S/1,898.58	S/-10,480.92	S/-22,860.42
S/. 12.80	S/-7,872.63	S/-20,252.13	S/-32,631.63

Nota: Elaboración propia.

Tenemos con referencia el VANF y el precio del pote de 200 y 400 gramos, el cual es de 7.00 y 13.00 soles respectivamente. A este precio de venta del pote de 200 gramos, le reducimos a 0.10 soles en la ruta hacia el norte para ver distintos escenarios, para ver qué pasaría en con la reducción de precio. A este precio de venta del pote de 400 gramos, le reducimos a 0.10 soles en la ruta hacia el sur para ver distintos escenarios, para ver qué pasaría en con la reducción de precio.

9.3.3 Análisis unidimensional.

El análisis de Sensibilidad Unidimensional permite analizar los cambios de los indicadores de rentabilidad (VAN y TIR por ejemplo) frente a cambios exclusivamente en una variable determinada y se mantendrá las demás variables constantes.

Cuando el VAN es igual a cero, el proyecto muestra el mismo retorno que la alternativa considerada como costo de oportunidad, es decir la inversión no producirá ni ganancias ni pérdidas solo cubriendo la rentabilidad exigida, por lo que es indiferente aceptarlo o rechazarlo. En este último caso la decisión dependerá de consideraciones estratégicas.

En lo siguiente se observará hasta cuanto pueden variar las principales variables de entrada, cubriendo nuestra rentabilidad mínima exigida.

Tabla 210

Sensibilidad por demanda.

VARIABLE SENSIBLE PERO NO CRITICA		SENSIBILIDAD POR DEMANDA
Variable demanda	Base	reducción máxima de la demanda
Demanda total	9.00%	8.94%
VANE	11,621.09	S/. 3,955.84
VANF	11,669.79	S/. 2,631.45
TIRE	26%	24%
TIRF	29%	27%
cok	27%	27%
wacc	24%	24%

Nota: Elaboración propia.

En este cuadro se puede observar que nuestro objetivo original es de 9%, podría reducirse hasta un máximo de 8.94%, es decir hasta un 0.06% menos del objetivo inicial, manteniéndose las demás variables constantes.

Tabla 211

Sensibilidad por precio.

VARIABLE SENSIBLE PERO NO CRITICA		SENSIBILIDAD POR PRECIO
Variable Precio	Base	reducción máxima del precio
Precio	S/. 13.00	S/. 12.90
VANE	11,621.09	S/. 3,299.78
VANF	11,669.79	S/. 1,898.58
TIRE	26%	24%
TIRF	29%	27%
cok	27%	27%
wacc	24%	24%

Nota: Elaboración propia.

En este cuadro se puede observar que nuestro precio original del pote de 400 gramos, por S/ 13.00, podría reducirse hasta S/ 12.90 como máximo, es decir hasta un 0.77% menos del precio inicial, manteniéndose las demás variables constantes.

9.3.4 Variables críticas del proyecto.

Dentro del proyecto existe la posibilidad de administrar el riesgo sobre todo a las variables que son difíciles de controlar, como por ejemplo la demanda, la respuesta del precio de la competencia, los costos de los proveedores. Se debe tener planes de contingencia como respuesta ante cualquier cambio del mercado.

Entre las variables críticas del proyecto se tiene el precio que ante una disminución del 0.77% se obtiene un VAN igual a cero, cubriendo solo el costo de oportunidad del accionista. Por lo que se debe tomar las acciones necesarias para evitar una guerra de precios o una pérdida de mercado.

De acuerdo a lo explicado líneas arriba, las variables plantadas son sensibles, pero no críticas.

9.3.5 Análisis multidimensional.

Tabla 212
Análisis Multidimensional.

DESCRIPCION	PESIMISTA	BASE	OPTIMISTA
Demanda	-5%	0%	5%
Precio	-5%	0%	5%
VANE	-41,975.80	11,621.09	63,864.52
VANF	-51,558.27	11,669.79	73,173.52
TIRE	18%	25.52%	32.87%
TIRF	20%	28.54%	37.63%
Probabilidades de ocurrencia	30%	40%	30%
VANE esperado	11,215.05		
VANF esperado	11,152.49		

Nota: Elaboración propia.

9.3.6 Perfil de riesgo.

- Riesgo de Mercado: Como se ha establecido una serie de parámetros para el establecimiento del mercado objetivo siempre se está expuesto a movimientos positivos y negativos del mercado como respuesta al nuevo producto lanzado al mercado. De haber una respuesta positiva se deberá explotar el mejor rendimiento de la maquinaria existente para cubrir la demanda y si hay una respuesta negativa se deberá plantear mejores estrategias para considerar la disminución de las ventas. Es un riesgo que siempre estará presente.
- Riesgo de competencia: Como se ha generado la idea de un nuevo producto al mercado siempre habrá una respuesta de la competencia por la amenaza que podría ser para sus ventas. Si bien se lanza un producto novedoso, hay barreras de entrada que fácilmente pueden ser explotadas por la competencia.

Conclusiones

Primera — De la información obtenida en la investigación cualitativa, las personas que participaron muestran su alta aceptación por el producto de Manjar Blanco Andino por su atributo nutricional, que adecuado en azúcar y por ser un postre familiar. Confirman su intención de compra de salir al mercado.

Segunda — De la información obtenida en la investigación cuantitativa, cerca del 88% de los encuestados les parece interesante y el 84% estaría interesado en comprar la propuesta presentada.

Tercera — La propuesta de valor se basa en una estrategia de diferenciación que se basa en la creación de un manjar blanco compuesto principalmente por Quinua y que gracias a sus atributos adicionales, el consumidor acepta como tal.

Cuarta — Con la implementación de las estrategias, se espera obtener, para el primer año un 9% del público objetivo, el cual se incrementará en un 8% después del análisis del sector respectivo.

Quinta — La ubicación estratégica de San Martin de Porres ha sido elegida como punto principal de las oficinas administrativas y centro de producción, ya que reúne las especificaciones técnicas establecidas, facilidad en las licencias y un punto central para el abastecimiento.

Sexta — La inversión total del proyecto es de S/. 267,709, de los cuales un 37.35% estará financiado por un banco local y un 62.6% por capital propio.

Séptima — Se proyectan ventas de S/.522,170 para el primer año hasta un S/.1,998,023 para el tercer año; el cual generará un flujo de caja financiero de -S/.189,239 para el primer año hasta un S/. 669,120 para el tercer año. Por consiguiente, se espera obtener un TIRE de 26% y un TIRF de 29%.

Recomendaciones

Primera Se recomienda mantener las estrategias de comunicación de manera progresiva que estén alineadas con las estrategias de Marketing propuesta, para así dar a conocer el producto e ir incentivando a la gente a probar un producto nuevo, nutritivo y novedoso.

Segunda Realizar anualmente estudios de mercado que abarque un análisis de competencia necesario y visitar los puntos de venta finales para obtener información del producto.

Tercera Se debe evaluar la satisfacción del cliente mediante encuestas o entrevistas para que haya una retroalimentación acerca del producto, de esa manera se mantendrá estándares más altos de calidad y como es percibido el producto.

Cuarta Se debe mantener los presupuestos de mantenimiento de maquinarias y de los procesos operativos para asegurar una producción con estándares adecuados, así como la administración de los recursos de manera efectiva.

Bibliografía

Agrodata. (Febrero de 2018). *Agrodata Peru*. Obtenido de Agrodata Peru Web Site: https://www.agrodataperu.com/2018/02/leche-evaporada-peru-exportacion-2017-diciembre.html

APEIM. (2017). *APEIM*. Obtenido de APEIM Web Site: http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf

BCPR. (2017). *BCRP*. Obtenido de BCRP Web Site: http://www.bcrp.gob.pe/

BCRP. (2016). *MEMORIA 2016.* Lima.

Browm, T. (2009). *Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation.* New York: Harper Bussiness.

Collazos Ch, C. (1975). *La composicion de los Alimentos Peruanos.* Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

E-Wong. (2018). *E-Wong*. Obtenido de E-Wong Web Site: Información recuperada de : https://www.wong.pe/abarrotes/reposteria/manjar-y-fudge-empacados?&filters=fq=B:68,fq=B:93,fq=B:629

Exportar- Economia, Negocios y Turismo. (2017). *Exportar - Economia, Negocios y Turismo*. Obtenido de Exportar Web Site: http://exportar.com.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=2994:manjar-de-exportacion&catid=49:contenido

Gestion. (2016). *Gestion*. Obtenido de Gestion Web Site: https://gestion.pe/economia/confiteria-celebraciones-ee-uu-desafio-productores-peruanos-149669

Hipermercados TOTTUS. (2018). *Hipermercados TOTTUS*. Obtenido de Hipermercados TOTTUS Web Site: http://www.tottus.com.pe/tottus/browse/Brand-BONL%C3%89/Brand-BONLE/Brand-BAZO-VELARDE/Brand-NESTLE/_/N-1noh1n8Zk1902nZoemt3wZozsuoo?Dy=1&Ntt=MANJAR+BLACO&Nty=1

INEI. (s.f.). Obtenido de INEIS: https://www.inei.gob.pe

INEI. (2018). *INEI*. Obtenido de INEI WEB SITE: https://www.inei.gob.pe/

IPSOS. (2015). *IPSOS APOYO*. Obtenido de IPSOS APOYO Web Site: https://www.ipsos.com/es-pe/liderazgo-en-productos-comestibles-2015

Ministerio de Agricultura y Riego. (Julio de 2017). *Ministerio de Agricultura y Riego*. Obtenido de Ministerio de Agricultura y Riego Web Site: http://www.minagri.gob.pe/portal/noticias-anteriores/notas-2017/19529-minagri-impulsa-duplicar-el-consumo-de-granos-andinos-en-los-proximos-cinco-anos

Supermercados Peruanos. (2018). *Supermercados Peruanos*. Obtenido de Supermercados Peruanos Web Site: https://www.plazavea.com.pe/panaderia-y-pasteleria/reposteria/manjar-fudge-y-crema-de-avellanas/manjarblanco?PS=24

Quinua Perú Exportación 2018 Marzo. (2018). Agrodata Peru. Obtenido de Agrodata Peru Web Site: https://www.agrodataperu.com/2018/04/quinua-peru-exportacion-2018-marzo.html

Puno. (2018). Programa de Apoyo Presupuestario a la Política de promoción de las exportaciones de productos ecológicos. Web Site: http://www.euroecotrade.pe/region/puno

ANEXOS

Anexo 1.

Encuestas Filtros especiales.

CUESTIONARIO

ESTUDIO: MANJAR BLANCO DE QUINUA

Buenos días/ tardes, mi nombre es ……. y soy alumn@ de la Universidad San Ignacio de Loyola. Estamos haciendo una breve encuesta sobre productos de consumo, con el fin presentar nuestra investigación para obtener el grado de bachiller. Podría ser tan amable de ayudarnos brindándonos su opinión sobre el proyecto que estamos presentando?. La encuesta dura 10 minutos. Muchas Gracias

FILTROS ESPECIFICOS

F1.- ¿Reside usted permanentemente en alguno de estos distritos?

Independencia	SI	NO	E: SI NO VIVE EN NINGUNO DE ESTOS DISTRITOS, TERMINAR Y
Los Olivos	SI	NO	
San Martín de Porres	SI	NO	
Comas	SI	NO	
Carabayllo	SI	NO	
Puente Piedra	SI	NO	

F2.- ¿Es usted la persona que toma la mayoría de las decisiones de compra de alimentos en su hogar?

Si	1
No	2 à E: TERMINAR Y AGRADECER

F3.- ¿En cuál de los siguientes rangos de edad, que le voy a mencionar, se encuentra usted?

De 18 a 25 años	1
De 26 a 37 años	2
De 38 a 50 años	3
Otra edad	4 à TERMINAR Y AGRADECER

F4.- ¿Suele usted comprar frecuentemente en bodegas de Lima Norte? (E:RU)

Si	1
No	2 à TERMINAR Y AGRADECER

F4.- ¿En su hogar consumen Manjar Blanco?

Si	1
No	2 à TERMINAR Y AGRADECER

Nota: Elaboración propia.

Anexo 2.

Filtro del NSE.

Sr. / Sra. / Srta./ Joven, Con la finalidad de agrupar sus respuestas con las de otras personas de similares características a las de usted, nos gustaría que responda a las siguientes preguntas.

¿Quién es la persona que aporta MÁS al sostenimiento económico de su hogar? (E: 1. Si identifica a dos personas o más, preguntar por la de mayor edad. 2. Si la persona que más aporta no vive en el hogar, preguntar por la que administra los ingresos que recibe de la persona ausente.)

Las siguientes preguntas se refieren a... ……que es la persona que aporta MÁS al sostenimiento de su hogar (E:según pregunta 1)

N1. ¿Cuál es el último año o grado de estudios y nivel que aprobó el jefe de hogar (E: mencione el nombre según pregunta 1) ?

(ACLARAR "COMPLETA O INCOMPLETA")

Sin educación/ Educación Inicial	0	Superior Técnico Completa	3
Primaria incompleta o completa/ Secundaria incompleta	1	Superior Univ. Incompleta	4
Secundaria completa/ Superior Técnico Incompleta	2		

N2. ¿Cuál de estos bienes tiene en su hogar que esté funcionando?

	NO	SI
Computadora, laptop, tablet en funcionamiento	0	2
Lavadora en funcionamiento	0	2
Horno microondas en funcionamiento	0	2
Refrigeradora/ Congeladora en funcionamiento	0	2

SUMAR PUNTAJE

N3. ¿Cuál de los siguientes bienes o servicios tiene en su hogar que esté funcionando?

	NO	SI
Auto o camioneta solo para uso particular (NO TAXI NI AUTO DE LA EMPRESA)	0	5
Servicio doméstico en el hogar pagado (MINIMO QUE VAYA AL HOGAR UNA VEZ POR SEMANA)	0	5

SUMAR PUNTAJES

N4. ¿Cuál es el material predominante en los pisos de su vivienda? (considerar área construida. RESPUESTA ÚNICA)

Tierra / Otro material (arena y tablones sin pulir)	0	Laminado tipo madera, láminas asfálticas o similares	7
Cemento sin pulir o pulido / Madera (entablados)/ tapizón	3	Parquet o madera pulida y similares; porcelanato, alfombra, mármol	8
Losetas / terrazos, mayólicas, cerámicos, vinílicos, mosaico o similares	5		

N5. ¿A qué sistema de prestaciones de salud está afiliado el jefe de hogar? (SI TIENE MÁS DE UNO CONSIDERAR EL DE MAYOR PUNTAJE. RESPUESTA ÚNICA)

No está afiliado a ningún seguro/ Seguro Integral de Salud (SIS)	0	Seguro Salud FFAA/ Policiales	4
ESSALUD	2	Entidad prestadora de salud (EPS)/ Seguro privado de salud	6

N6. ¿Cuál es el material predominante en las paredes exteriores de su vivienda? (NO REVESTIMIENTO, ES EL MATERIAL. RESPUESTA ÚNICA)

Estera	0	Piedra o sillar con cal o cemento	4
Madera/ Piedra con barro/ Quincha (caña con barro)/ Tapia/ Adobe	2	Ladrillo o bloque de cemento	6

N7. El baño o servicio higiénico que tiene en su hogar está CONECTADO a:

NO TIENE O NO ESTÁ CONECTADO A UN DESAGUE (SIN RED PÚBLICA)		SÍ ESTÁ CONECTADO AL DESAGUE (CON RED PÚBLICA)	
No tiene baño	0	Baño compartido fuera de la vivienda. *(Ejem: quintas, corralones, cuartos con baño compartido, etc.*)	3
Baño que da a un pozo ciego, silo, letrina, pozo séptico, río, acequia o canal dentro o fuera del hogar	1	Baño dentro de la vivienda	5

.12 puntos o menos	NSE E	8
.De 13 a 19 puntos	NSE D	7
.De 20 a 22 puntos	NSE C2	6
.De 23 a 28 puntos	NSE C1	5
.De 29 a 33 puntos	NSE B2	4
.De 34 a 39 puntos	NSE B1	3
.De 40 a 47 puntos	NSE A2	2
. 48 puntos a más	NSE A1	1

Nota: Elaboración propia.

Anexo 3

Perfil del consumidor del manjar blanco.

PERFIL DE CONSUMIDOR DEL MANJAR BLANCO

A continuación vamos a hablar sobre el producto que consumen en su hogar, que es el manjar blanco:	
P1.- ¿Con qué frecuencia consumen manjar blanco en su hogar?	
Todos los días	1
Dos a tres veces a la semana	2
Una vez a la semana	3
Una vez cada quince días	4
Una vez al mes	5
Otra frecuencia menor de consumo.	6
P2.- ¿Qué marcas de manjar blanco suelen consumir en su hogar? **(RM)**	
Nestlé	1
Bonlé	2
Bazo Velarde	3
Otras marcas (especifique)	4
P3.- ¿Y cuál es la marca de manjar blanco que más suelen consumir en su hogar? **(RU)**	
Nestlé	1
Bonlé	2
Bazo Belarde	3
Otras marcas (especifique)	4
P4.- ¿De qué manera suele utilizar en su hogar, el manjar blanco?	
Para untar con el pan/tostadas/galletas	1
Para preparar tortas/postres	2
Otras forma (especifique)	4
P5.- ¿Quiénes suelen consumir Manjar Blanco en su casa? **(RU – CON TARJETA)**	
Las personas mayores de la casa.	1
Los niños de la casa	2

Nota: Elaboración propia.

Anexo 4.

Evaluación de concepto.

EVALUACION DE CONCEPTO

A continuación le voy a leer una idea referente a un producto nuevo y luego le pediremos su opinión a través de algunas preguntas.

(E: LEER) SE TRATA DE UNA NUEVA VARIEDAD DE MANJAR BLANCO, ELABORADO CON QUINUA. SE LLAMARÁ "MANJAR ANDINO" Y SERÁ COMERCIALIZADO EN LAS BODEGAS DE LIMA NORTE. SE VENDERÁ EN ENVASES DE 200 GRAMOS Y 400 GRAMOS, Y CON TODAS LAS CERTIFICACIONES DE CALIDAD.

P7.- De acuerdo al concepto que le acabo de leer, y haciendo uso de las alternativas de respuesta, que le muestro en la siguiente escala, cuan interesante o no, le parece esta idea?

Nada interesante	Poco interesante	Me es indiferente	Algo Interesante	Muy interesante
1	2	3	4	5

P8.- Según el concepto que acabo de leer, en una escala de 1 al 5, donde 1 significa no me agrada nada y 5 me agrada mucho, cuánto le agradan o no, los siguientes características de nuestra propuesta:

	No me agrada nada			Me agrada mucho	
Que sea elaborado con quinua	1	2	3	4	5
Que el producto se llame Manjar Andino	1	2	3	4	5
Que se comercialice solo en bodegas	1	2	3	4	5
Que el envase sea familiar de 200 o 400 gramos	1	2	3	4	5

P9.- Haciendo uso de la siguiente escala de respuestas y pensando en el manjar blanco elaborado en base a Quinua, cuál de estas respuestas representa mejor su intención de comprar o no, este producto?

Definitivamente NO lo compraría lo	Probablemente NO lo compraría	No sabría decir si lo compraría o no	Probablemente SI lo compraría	Definitivamente SI lo compraría
1	2	3	4	5

P10.- ¿Cuál de las dos presentaciones compraría? (MOSTRAR TARJETA)

Envase de 200 gramos	1
Envase de 400 gramos	2

Nota: Elaboración propia.

Anexo 5

Encuesta evaluación de precio

EVALUACION DE PRECIO

P11.- ¿En base a la elección de presentación que usted compraría según su respuesta en P10, cuánto pagaría usted por esta?	
Menos de 3.50 soles	1
Entre 3.51 y 3.99 soles	2
Entre 4.00 y 4.99 soles	3
Entre 5.00 y 5.99 soles	4
Entre 6.00 y 6.99 soles	5
Entre 7.00 y 7.99 soles	6
De 8 a más soles	7
P12.- A partir de qué precio, el producto le parecería caro y dejaría de comprarlo?	
P13.- Si el precio de este producto fuera el siguiente:	
Presentación por 200 gramos	Presentación por 400 gr
P14.- ¿Cuál sería ahora, su intención de comprar o no, el producto?	
Definitivamente NO lo compraría 1	Probablemente NO lo compraría 2
No sabría decir si lo compraría o no 3	Probablemente SI lo compraría 4
Definitivamente SI lo compraría 5	
PROYECCION DE LA FRECUENCIA DE COMPRA.	
P15.- Y considerando este precio de ..XXXX…., ¿Con qué frecuencia compraría usted este producto para su hogar?	
Una vez a la semana	1
Cada 15 días	2
Una vez al mes	3
Una vez cada dos meses	4
Otra frecuencia mayor (especifique).	6
P16.- ¿Qué cantidad de Manjar Blanco de Quinua, para su hogar, haría en cada compra?	
Un pote	1
Dos potes	2
Tres potes	3
Mas de tres potes (especifique)	4
P17.- Suponiendo que usted decidiera comprar manjar blanco, y tuviera dos opciones: la marca que siempre suele comprar de manjar blanco tradicional y esta nueva marca de manjar blanco hecho con quinua. ¿Cuál de las dos elegiría, según las siguientes opciones? **(RU)**	
Compraría solo el manjar blanco de quinua en lugar del manjar blanco tradicional.	1
Compraría más el manjar blanco de quinua que el manjar blanco tradicional.	2
Compraría en igual cantidad el manjar blanco de quinua y el manjar blanco tradicional.	3
Compraría menos el manjar blanco de quinua que el manjar blanco tradicional.	4
No compraría el manjar blanco de quinua sólo el manjar blanco tradicional.	5

Nota: Elaboración propia.

Anexo 6.

Encuesta evaluación de canales de distribución.

EVALUACIÓN DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN

P18.- ¿En qué lugar compraría usted este producto, la mayoría de veces?	
Mercado	1
Bodega	2
Supermercado	3
Ferias de alimentos	4
Otro lugar	5

IDENTIFICAR CANALES DE COMUNICACIÓN

P17.- Según las siguientes opciones, en qué medio(s) de comunicación, le gustaría ver, escuchar o leer información sobre el Manjar Andino hecho en base a Quinua. **(RM)**	
Anuncios en la radio	1
Periódicos	2
Paneles en la vía pública	3
Folletos/ volantes	4
Redes sociales (Facebook, twitter, instagram)	5
Degustaciones en el punto de venta	6
Otros (especifique)	7

Nota: Elaboración propia.

Anexo 7.

Costos Fijos y Variables.

CONCEPTO	2019				2020				2021			
	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	GASTO FIJO	GASTO VARIABLE	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	GASTO FIJO	GASTO VARIABLE	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	GASTO FIJO	GASTO VARIABLE
Consumo de Materia Prima Directa		S/. 74,981.03				S/. 172,451.32				S/. 286,899.56		
Operarios (MOD)		S/. 47,466.93				S/. 66,323.24				S/. 66,323.24		
Consumo de Materia Prima Indirecta		S/. 70,917.13				S/. 163,140.70				S/. 271,405.93		
Planilla Produccion (MOI)	S/. 39,988.12				S/. 47,573.12				S/. 47,573.12			
Servicio de Agua		S/. 6,362.03	S/. 1,590.51			S/. 6,362.03	S/. 1,590.51			S/. 6,362.03	S/. 1,590.51	
Servicio de Luz		S/. 7,183.42	S/. 3,078.61			S/. 7,183.42	S/. 3,078.61			S/. 7,183.42	S/. 3,078.61	
Gas Propano		S/. 4,067.80				S/. 4,067.80				S/. 4,067.80		
Depreciacion de IME	S/. 11,395.58		S/. 4,004.00		S/. 11,395.58		S/. 4,004.00		S/. 11,395.58		S/. 4,004.00	
Servicio de Mantenimiento Equipos Prod	S/. 2,000.00				S/. 2,400.00				S/. 2,800.00			
Servicio de Mantenimiento Computo	S/. 200.00		S/. 800.00		S/. 200.00		S/. 400.00		S/. 600.00		S/. 800.00	
Servicio de Residuos Solidos	S/. 4,800.00				S/. 4,800.00				S/. 4,800.00			
Servicio Seguridad	S/. 8,400.00		S/. 1,800.00		S/. 8,400.00		S/. 1,800.00		S/. 8,400.00		S/. 1,800.00	
Limpieza planta	S/. 4,800.00				S/. 4,800.00				S/. 4,800.00			
Telefono e Internet			S/. 3,355.93				S/. 3,355.93				S/. 3,355.93	
Móviles			S/. 5,542.37				S/. 5,542.37				S/. 5,542.37	
Alquiler de Oficina y Planta	S/. 29,400.00		S/. 12,600.00		S/. 29,400.00		S/. 12,600.00		S/. 29,400.00		S/. 12,600.00	
Útiles de Limpieza	S/. 6,720.00		S/. 2,880.00		S/. 6,720.00		S/. 2,880.00		S/. 6,720.00		S/. 2,880.00	
Útilles de Oficina	S/. 130.00		S/. 1,170.00		S/. 130.00		S/. 1,170.00		S/. 130.00		S/. 1,170.00	
Planilla Administración			S/. 47,573.12				S/. 55,158.12				S/. 107,282.24	
Servicio Contable y Tributario			S/. 4,800.00				S/. 6,000.00				S/. 7,200.00	
Servicio de Asesoría Legal			S/. 2,000.00				S/. 2,000.00				S/. 2,000.00	
Limpieza Oficinas Adm / Ventas			S/. 4,200.00				S/. 4,200.00				S/. 4,200.00	
Planilla Ventas			S/. 86,174.56				S/. 109,585.83				S/. 149,406.38	
Promotoras de Venta (Degustaciones)			S/. 9,600.00				S/. 4,800.00				S/. 4,800.00	
Servicio Distribución			S/. 3,360.00				S/. 3,840.00		S/. 3,840.00			
Comisiones Ventas				S/. 6,637.90				S/. 15,266.77				S/. 25,398.68
TOTALES	**S/. 107,833.70**	**S/. 210,978.34**	**S/. 194,529.11**	**S/. 6,637.90**	**S/. 115,818.70**	**S/. 419,528.52**	**S/. 222,005.38**	**S/. 15,266.77**	**S/. 120,458.70**	**S/. 642,241.99**	**S/. 311,710.04**	**S/. 25,398.68**

TASA LIBRE DE RIESGO DE BONOS DEL TESORO AMERICANO Y TASA DE MERCADO

Anexo 8

Tasa Libre de Riesgo.

Date updated:	*1-Ene-18*
Created by:	Aswath Damodaran, adamodar@stern.nyu.edu
What is this data	Historical returns: Stocks, T.Bonds & T.Bills with premium US companies
Home Page:	http://www.damodaran.com
Data website:	http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/data.html
Companies in ea	http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/indname.xls
Variable definiti	http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/variable.htm

Customized Geometric risk premium estimator

What is your riskfree rate?	LT
Enter your starting year	1928

Estimates of risk premiums fr
are provided at the bottom of

Value of stocks in starting year:	100
Value of T.Bills in starting year:	100
Value of T.bonds in starting year:	100
Estimate of risk premium based on your inputs:	4.77%

Arithmetic Average

1928-2017	11.53%	3.44%	5.15%
1968-2017	11.41%	4.82%	7.17%
2008-2017	10.27%	0.42%	4.29%

Geometric Average

1928-2017	9.65%	3.39%	4.88%
1968-2017	10.05%	4.77%	6.76%
2008-2017	8.42%	0.41%	3.86%

Risk Premium ***Standard Error***

Stocks - T.Bil	Stocks - T.Bor	Stocks - T.B	Stocks - T.Bonds
8.09%	6.38%	2.10%	2.24%
6.58%	4.24%	2.39%	2.70%
9.85%	5.98%	6.12%	8.70%

Risk Premium

Stocks - T.Bil	Stocks - T.Bonds
6.26%	4.77%
5.28%	3.29%
8.01%	4.56%

Anexo 9

Beta de Industria.

Date updated:	*5-Ene-18*
Created by:	Aswath Damodaran, adamodar@stern.nyu.edu
What is this data?	Total Beta (beta for completely undiversified investor)
Home Page:	http://www.damodaran.com
Data website:	http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/data.html
Companies in each industry:	http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/indname.xls
Variable definitions:	http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/variable.htm

	Industry Name	Number of firms	Average Unlevered Beta	Average Levered Beta	Average correlation with the	Total Unlevered Beta	Total Levere
3	Drugs (Pharmaceutical)	185	1.13	1.21	19.24%	5.87	6
4	Education	34	0.96	1.15	25.23%	3.80	4
5	Electrical Equipment	118	1.02	1.08	22.26%	4.60	4
6	Electronics (Consumer & Office)	24	1.08	1.09	17.99%	6.00	6
7	Electronics (General)	167	0.91	0.94	23.53%	3.88	3
8	Engineering/Construction	49	1.13	1.27	35.93%	3.14	3
9	Entertainment	90	0.96	1.15	17.22%	5.56	6
0	Environmental & Waste Services	87	0.70	0.88	16.51%	4.24	5
1	Farming/Agriculture	34	0.56	0.74	20.60%	2.71	3
2	Financial Svcs. (Non-bank & Insurance)	264	0.07	0.61	23.88%	0.29	2
3	Food Processing	87	0.56	0.68	17.55%	3.17	3
4	Food Wholesalers	15	1.41	1.79	25.76%	5.49	6
5	Furn/Home Furnishings	31	0.67	0.79	24.55%	2.74	3
6	Green & Renewable Energy	22	0.72	1.20	19.70%	3.66	6
7	Healthcare Products	251	0.89	0.94	20.90%	4.24	4
8	Healthcare Support Services	115	0.82	0.90	21.18%	3.89	4
9	Heathcare Information and Technology	112	0.88	0.98	20.80%	4.25	4
0	Homebuilding	32	0.89	1.11	44.84%	2.00	2
1	Hospitals/Healthcare Facilities	35	0.51	1.18	23.45%	2.18	5
2	Hotel/Gaming	70	0.74	0.94	27.31%	2.72	3
3	Household Products	131	0.88	1.00	16.13%	5.45	6
4	Information Services	61	0.82	0.88	34.30%	2.39	2
5	Insurance (General)	21	0.63	0.78	44.91%	1.41	1
6	Insurance (Life)	25	0.81	1.01	46.93%	1.72	2

Anexo 10

Inflación de Estados Unidos.

Año	Inflacion EEUU
1991	4.20
1992	3.00
1993	3.00
1994	2.60
1995	2.80
1996	3.00
1997	2.30
1998	1.60
1999	2.20
2000	3.40
2001	2.80
2002	1.60
2003	2.30
2004	2.70
2005	3.40
2006	3.20
2007	2.80
2008	3.80
2009	-0.40
2010	1.60
2011	3.20
2012	2.10
2013	1.50
2014	1.60
2015	0.73
2016	2.07
2017	2.11
Promedio	2.42%

ftp://ftp.bls.gov/pub/special.requests/cpi/cpiai.txt

Nota: bls.gov/pub/special.requests/cpi/cpiai.txt Elaboración propia.

Anexo 11

Solicitud de Registro de marca.

PERÚ | Presidencia del Consejo de Ministros | INDECOPI

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

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

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

2. INFORMACIÓN REFERENTE AL PODER DE REPRESENTACIÓN (marcar la opción de corresponder):

(De tener el solicitante un documento de poder privado, se considerará como denominación del solicitante lo señalado en el encabezado del documento de poder; en caso de tener una partida registral, se tomará la denominación que consta en dicha partida)

☐ **Se adjunta documentación que acredita representación.**

☐ **Documentación que acredita representación ha sido presentada en el expediente N°:** _____
(Este expediente no debe tener una antigüedad mayor de 05 años, conforme a lo establecido en el artículo 40 de la Ley N° 27444)

☐ **Bajo declaración jurada informo que la facultad de representación se encuentra inscrita ante Sunarp, en la Partida registral N°**_____ **Asiento N°**_____

3. PAGO DE TASA ADMINISTRATIVA (No llenar si adjunta voucher)

N° de comprobante _____ Fecha de pago_____

4. PRIORIDAD EXTRANJERA (marcar la opción de corresponder):

☐ Marcar este recuadro si reivindica Prioridad Extranjera **(Llenar ANEXO C)**

5. INTERÉS REAL PARA OPOSICIÓN ANDINA (llenar sólo de ser el caso):

5.1 Esta solicitud se presenta para acreditar el interés real de la oposición formulada en el(los) Expediente(s) Nº	5.2 Clase(s)

(*) De acuerdo con el D.S. 013-2013-PRODUCE será considerada como micro empresa, aquella que tenga ventas anuales no mayor a las 150 U.I.T.; pequeña empresa, aquella que tenga ventas anuales no menor a las 150 U.I.T. ni mayor a las 1700 U.I.T y mediana empresa, aquella que tenga ventas anuales no menor a las 1700 U.I.T. ni mayor a las 2300 U.I.T

Anexo 12

Solicitud de Registro de marca 1.

1. DATOS RELATIVOS A LA MARCA A REGISTRAR

1.1. Tipo de Marca:	**1.2. En caso de haber marcado la opción DENOMINATIVA, escriba la denominación a solicitar**	**1.3. Reproducción del Signo**
☐ **Denominativa** (compuesto sólo por palabras y/o números) ☐ **Denominativa con grafía** (compuesta por una o más palabras con un tipo de letra particular, con o sin color) ☐ **Mixta** (combinación de palabras y elementos gráficos) ☐ **Tridimensional** (constituida por envases u otras formas, vistas de todos sus ángulos) ☐ **Figurativa** (compuesta sólo por una o más figuras, con o sin colores) ☐ **Otros:** _____		**En caso de haber marcado la opción DENOMINATIVA CON GRAFÍA, MIXTA, FIGURATIVA O TRIDIMENSIONAL, insertar la reproducción de la marca.** Se sugiere enviar **copia fiel del mismo logotipo** al correo: logos-dsd@indecopi.gob.pe (formato sugerido: JPG o TIFF, a 300 dpi y bordes entre 1 a 3 pixeles) Se considerarán los colores que se aprecian en la reproducción adjunta, salvo comunicación en contrario en cada expediente.

6.4. Precise si desea proteger el color o colores como parte de la Marca: **SI** ☐ **NO** ☐

(en caso de NO MARCAR alguna opción, y de contener el signo algún color, se protegerán éstos conforme aparecen en la reproducción adjuntada)

6.5. LISTA DE PRODUCTOS Y/O SERVICIOS (De solicitar una marca multiclase, deberá pagar una tasa de tramitación por cada clase en la que solicita el registro. Asimismo, es responsabilidad del usuario la correcta inclusión de los productos y/o servicios en la solicitud y su posterior verificación en la Gaceta electrónica del Indecopi)

Clase	**Productos y/o servicios** (se sugiere consultar la lista de productos y servicios de la Clasificación de Niza en el buscador PERUANIZADO que se encuentra disponible en la página web del Indecopi))

De no ser suficiente el espacio anterior, indicar las clases, productos y/o servicios adicionales en el ANEXO B

2. FIRMA DEL SOLICITANTE O DEL REPRESENTANTE, DE SER EL CASO

Firma (conforme aparece en su documento de identidad)	**Nombre y/o calidad del firmante**

IMPORTANTE: Toda información consignada en esta solicitud se considera cierta, en atención al Principio de presunción de veracidad reconocido en el Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General, la misma que estará sujeta a fiscalización posterior.

EXAMEN DE FORMA: Dentro de los quince (15) días hábiles contados a partir de la fecha de presentación de la solicitud, la Dirección verificará si la misma cumple con todos los requisitos previstos en los artículos 50 y 51 del Decreto Legislativo 1075.
Si la solicitud contiene todos los requisitos, la Dirección emitirá la correspondiente orden de publicación.
PLAZO DEL PROCEDIMIENTO:180 días hábiles contados desde el día siguiente de la presentación de la solicitud de registro.

En cumplimiento de lo dispuesto por la Ley Nº 29733, Ley de protección de Datos Personales, le informamos que los datos personales que usted nos proporcione serán utilizados y/o tratados por el Indecopi (por sí mismo o a través de terceros), estricta y únicamente para administrar el sistema de promoción, registro y protección de derechos de propiedad intelectual (signos distintivos, invenciones y nuevas tecnologías, y derecho de autor) en sede administrativa, así como, de ser el caso, para las actividades vinculadas con el registro de usuarios del sistema de patentes, pudiendo ser incorporados en un banco de datos personales de titularidad del Indecopi.
Se informa que el Indecopi podría compartir y/o usar y/o almacenar y/o transferir su información a terceras personas, estrictamente con el objetivo de realizar las actividades antes mencionadas.
Usted podrá ejercer, cuando corresponda, sus derechos de información, acceso, rectificación, cancelación y oposición de sus datos personales en cualquier momento, a través de las mesas de partes de las oficinas del Indecopi.

Anexo 13

Formato de solicitud de licencia de funcionamiento.

MUNICIPALIDAD DE LOS OLIVOS
GERENCIA DE RENTAS
SUB GERENCIA DE LICENCIAS Y CONTROL DE ACTIVIDADES COMERCIALES

RECEPCIONADO

FORMATO DE SOLICITUD DE LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO

LEY MARCO DE LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO Nº 28976

SEÑOR ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DE LOS OLIVOS
S.A.
YO:

CODIGO	APELLIDOS Y NOMBRES – RAZON SOCIAL DEL SOLICITANTE

IDENTIFICACIÓN DEL SOLICITANTE

D.N.I.	R.U.C.	APELLIDOS Y NOMBRES – RAZON SOCIAL DEL SOLICITANTE

TELEFONO(s) FIJO(S)	TELEFONO(s) MOVIL(les)	FAX(es)

CORREO(s) ELECTRÓNICO(s)

DOMICILIO FISCAL DEL SOLICITANTE

COD.POSTAL	DISTRITO	CENTRO POBLADO

DIRECCIÓN DEL DOMICILIO FISCAL DEL CONTRIBUYENTE

CDRA.	Nº	BLOCK	EDIFICIO	DPTO.	INT.	TIENDA	MZ.	LT.	SUB LT.

QUE DE CONFORMIDAD CON EL REGLAMENTO VIGENTE, SOLICITO SE ME CONCEDA AUTORIZACIÓN PARA:

LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO COMERCIO EN GENERAL

DATOS DEL PROPIETARIO DEL LOCAL:

CODIGO	APELLIDOS Y NOMBRES – RAZON SOCIAL DEL CONTRIBUYENTE

COD.POSTAL	DISTRITO	CENTRO POBLADO

DIRECCIÓN DEL DOMICILIO FISCAL DEL PROPIETARIO DEL LOCAL

CDRA.	Nº	BLOCK	EDIFICIO	DPTO.	INT.	TIENDA	MZ.	LT.	SUB LT.

DATOS DEL ESTABLECIMIENTO COMERCIAL:

COD.POSTAL	DISTRITO	CENTRO POBLADO

DIRECCIÓN DEL LOCAL COMERCIAL

CDRA.	Nº	EDIFICIO	DPTO.	INT.	TIENDA	MZ.	LT.	AREA OCUPADA

R.U.C.	RAZON SOCIAL

DATOS DE AUTORIZACIÓN SOLICITADA:

TIPO DE EMPRESA	AREA ESTABLECIDA	HORARIO DE TRABAJO	PERSONBAL OCUPADO

GIRO SOLICITADO

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:
LOS DATOS CONSIGNADOS ATERIORMENTE EXPRESAN LA VERDAD Y QUE LA DOCUMENTACIÓN ES VERAZ.
LA PRESENTE DECLARACION Y LA DOCUMENTACIÓN PRESENTADA ESTA SUJETA A VERIFICACIÓN POSTERIOR.
ME COMPROMETO A OTORGAR LAS FACILIDADES NECESARIAS PARA LAS ACCIONES DE FISCALIZACIÓN Y CONTROL A LAS AUTORIDADES MUNICIPALES COMPETENTES. LEY. 27444 ART. 24 PRESUNCION DE VERACIDAD.
ASÍ COMO TAMBIEN LA LEY 28976 ARFT. 5 DE LA LEY MARCO DE LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE O REPRESENT.
LOS OLIVOS, ... DE ..... DE 20.....