



**INSTITUTO PERUANO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
IPAE**

PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

PISCO MACERADO MAKALE

**Trabajo de aplicación profesional para obtener el título en
Administración de Negocios**

SAÚL BOHORQUEZ SOTO

PL0701236

JESÚS ANTONIO LIZANA CANDIOTTI

PL45512551

SANDRA MARÍA LUNA LEGRAND

PL0701056

Lima - Perú

2018

RESUMEN EJECUTIVO

El plan de negocio de pisco macerado de frutas llamado MAKALE, nace de una experiencia por crear un producto que combine el pisco con frutas. El pisco es un licor fuerte, existe un mercado que aún no se atreve a probarlo. Es por ello que nace por iniciativa de los socios un producto agradable al paladar sensible, es un producto dulce y aromático, que posee diversas formas de prepararlo y beberlo. Al mercado donde dirigimos el producto, son las empresas ubicadas en el Cono Norte de la Ciudad de Lima, siendo nuestra propuesta de valor ahorrar el tiempo de maceración del pisco a las empresas. Las empresas podrán requerir del producto en el momento que lo deseen. Asimismo, ofreceremos talleres de capacitación a los clientes con la finalidad de que puedan ofrecer a su cliente final, las diversas formas de consumir el macerado. La oportunidad de negocio se encontró al realizar las encuestas, a empresas que están dispuestas a comprar el producto con la finalidad de concentrarse directamente en el giro del negocio. Estas empresas interesadas en comprar son: restaurantes, bares y discotecas. Nuestra inversión inicial es de S/. 101,475.00 con un VAN de S/. 712,387.86 y la TIR es de 195.39%. Gracias al estudio de mercado realizado a lo largo la elaboración de la tesis se decidió implementar MAKALE S.A.C., ubicado en Av. Marañón 650, distrito de Los Olivos. Ubicación céntrica del Cono Norte. El respeto, puntualidad y honestidad son nuestros principales valores, a través de ellos lograremos fidelizar a nuestros clientes creando un ambiente de confianza que se transmitirá en recomendación a otras empresas.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	2
INTRODUCCIÓN	9
CAPITULO I: PLAN ESTRATÉGICO Y PLAN ORGANIZACIONAL	10
1.1 Formulación de la idea de negocio.....	10
1.2 Descripción de la empresa.....	13
1.2.1 Datos de la empresa: MAKALE S.A.C.	13
1.2.1.1 Socios	13
1.2.1.2 Dirección	13
1.3 Direccionamiento Estratégico.....	14
1.3.1 Visión	14
1.3.2 Misión.....	14
1.3.3 Valores	15
1.3.4 Objetivos	15
1.3.4.1 Objetivos Generales.....	15
1.3.4.2 Objetivos Específicos	15
1.4 Matriz FODA – FODA CRUZADO	16
1.4.1 Objetivos Estratégicos	17
CAPITULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO	18
2.1 Análisis del Macroentorno	18
2.1.1 Factores Económicos.....	18
2.1.2 Factores Socio-Económicos.....	19
2.1.3 Factores Políticos y Legales	20
2.1.4 Factores Tecnológicos	21
2.1.5 Factores Ambientales	22
2.2 Análisis del microentorno	22
2.2.1 Perfil de clientes o consumidores.....	22
2.2.2 Perfil de competidores	22
2.2.3 Perfil de Proveedores.....	25
2.2.4 Matriz de Porter.....	26
CAPÍTULO III: ESTUDIO DE MERCADO	28
3.1 Estudio de Mercado	28
3.1.1 Perfil del cliente objetivo	28

3.1.2 Estimación de la demanda	28
3.1.2.1 Determinación del tamaño de la muestra	28
3.1.2.2 Técnica de investigación y tabulación de resultados.....	32
CAPITULO IV: PLAN DE MARKETING	35
4.1 Estrategia de Marketing	35
4.2 Producto	37
4.2.1 Estrategia de Marca	39
4.2.2 Declaración de Posicionamiento	40
4.2.3 Producto de Compra	40
4.2.4 Slogan	41
4.2.5 Producto básico	41
4.2.6 Producto Esperado	41
4.2.7 Producto Aumentado	41
4.3 Precio	41
4.3.1 Estrategia de fijación de precios basados en el costo.....	42
4.3.2 Determinación de costos de nuestros productos	42
4.3.3 Estrategia de precios promocionales	48
4.3.4 Estrategia de diferenciación	48
4.4 Plaza	50
4.4.1 Canal de distribución.....	50
4.4.2 Estrategia de Distribución de Ventas	50
4.5 Promoción	50
4.5.1 Estrategia de promoción	50
4.5.1.1 Actividades de publicidad	50
4.5.1.2 Venta Personal.....	51
4.5.1.3 Promociones de venta.....	52
4.5.1.4 Medios de Publicidad	52
4.5.2 Plan de pauta digital para MAKALE	52
4.6 Marketing Mix.....	52
4.6.1 Programa de acciones tácticas	53
CAPITULO V: PLAN DE OPERACIONES	56
5.1 Objetivos Operacionales	56
5.2 Descripción de proceso operacional	56
5.3 Especificaciones y requerimientos	62
5.4 Plan de Calidad	63

5.5 Plan de seguridad	63
5.5.1 Análisis de los riesgos y sus medidas preventivas.....	63
5.5.2 Riesgos generales	64
5.5.3 Riesgo de tipo mecánico.....	64
5.5.4 Riesgo de caída de personas al mismo nivel.....	65
5.5.5 Riesgo de caída de objetos desprendidos	65
5.5.6 Riesgo de pisadas sobre objetos, choques contra objetos inmóviles ...	65
5.5.7 Riesgo de contactos eléctricos.....	65
5.5.8 Riesgo de sobreesfuerzos.....	66
5.5.9 Riesgo de exposición a ruido	66
5.5.10 Riesgo de Incendio	67
5.5.11 Riesgo de exposición a factores psicosociales (estrés, laboral, acoso laboral, etc.).....	68
5.5.12 Riesgos por procesos	68
5.5.13 Riesgos mecánicos	69
5.5.14 Riesgo de aglomeraciones y atropello (muelle de descarga).....	69
5.5.15 Riesgos derivados de uso de productos de limpieza.	69
5.5.16 Riesgos en lavado, llenado, encorchado, etiquetado y encapsulado de botellas	70
5.5.17 Riesgos de embalaje y paletizado.....	70
5.5.18 Riesgos de Almacén y Expedición.....	71
CAPITULO VI: ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA.....	72
6.1 Estructura de la Empresa.....	72
6.1.1. Organigrama	73
6.2 Plan de Gestión del Talento	74
6.2.1 Principales funciones que requieren en el negocio.....	74
6.2.2 Políticas y estrategias para la administración del talento.....	77
6.2.2.1 Estrategia para la administración del Talento Humano de MAKALE	77
6.2.3 La planilla de la empresa o presupuesto de remuneraciones	80
6.2.4 Aspectos legales, tributarios y societarios	81
CAPITULO VII: PLAN FINANCIERO	83
7.1 Plan de Inversiones.....	83
7.1.1 Inversión fija tangible	84
7.1.2 Inversión fija intangible.....	84
7.1.3 Capital de trabajo	85
7.2 Proyección de Ventas	86

7.2.1 Proyección de Macerado de Maracuyá	86
7.2.2 Proyección de Macerado de Frutos Rojos	86
7.2.3 Proyección de Ventas Macerado de Cítrico	87
7.2.4 Proyección de costos, gastos administrativos y de ventas. Año 1	88
7.3 Análisis financiero	89
7.4 Cálculo de la tasa de descuento o WACC	95
CONCLUSIONES	96
RECOMENDACIONES	97
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	98

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Socios aportantes.....	13
Tabla N° 2: FODA Cruzado.....	16
Tabla N° 3: Muestreo	29
Tabla N° 4: Ubicación	32
Tabla N° 5: Tipo de Constitución.....	32
Tabla N° 6: Mercado Potencial.....	32
Tabla N° 7: Mercado Disponible.....	33
Tabla N° 8: Mercado Efectivo.....	34
Tabla N° 9: Consumo de las Empresas	34
Tabla N° 10: Mercado Objetivo	34
Tabla N° 11: Estrategia de Penetración en el mercado	35
Tabla N° 12: Estrategia de Desarrollo de Productos	36
Tabla N° 13: Pisco Macerado de Frutos Rojos.....	42
Tabla N° 14: Pisco Macerado de Maracuyá	44
Tabla N° 15: Pisco Macerado de Cítrico	46
Tabla N° 16: Cuadro Comparativo sobre Valor Agregado	49
Tabla N° 17: Diagrama Gantt de Marketing.....	54
Tabla N° 18: Programa de acciones tácticas.....	55
Tabla N° 19: Medidas Preventivas	67
Tabla N° 20: Planilla de trabajadores	80
Tabla N° 21: Presupuesto de Ingresos y Egresos	89
Tabla N° 22: Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado.....	90
Tabla N° 23: Flujo de Caja Proyectado	91
Tabla N° 24: Valor Actual Neto Económico y Financiero y Tasa Interna de Retorno Económico y Financiero	92
Tabla N° 25: Cuadro de Costos Fijos y Variables.....	93

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Pisos Macerado de Frutas	11
Gráfico N° 2: APEIM Zona 1 y Zona 2.....	11
Gráfico N° 3: Modelo CANVAS	12
Gráfico N° 4: Ubicación del negocio.....	14
Gráfico N° 5: Producto Bruto Interno - PBI.....	19
Gráfico N° 6: Competidor I.....	23
Gráfico N° 7: Competidor II	24
Gráfico N° 8: Competidor III	24
Gráfico N° 9: Pagina Web Tres Generaciones	25
Gráfico N° 10: Matriz Porter	26
Gráfico N° 11: Resultados Objetivos	30
Gráfico N° 12: Matriz Ansoff.....	35
Gráfico N° 13: Materia Prima	37
Gráfico N° 14: Insumos.....	37
Gráfico N° 15: Etiquetado y Embotellado	38
Gráfico N° 16: Producción del Macerado	39
Gráfico N° 17: Proceso de Macerado de Frutos Rojos.....	56
Gráfico N° 18: Proceso de Macerado de Maracuyá	58
Gráfico N° 19: Proceso de macerado de cítricos.....	60

INTRODUCCIÓN

La presente tesis que se va a mostrar a continuación, es un trabajo de mucha dedicación e investigación se trata del consumo de pisco macerado de fruta en los diferentes mercados tales como discotecas, bares, restaurantes, hoteles y otros locales de consumo de alcohol. En la actualidad se refleja un consumo muy creciente del pisco macerado de fruta. Nos dimos cuenta que la mujer y el hombre tiene una participación activa en el crecimiento de la economía y su aporte ha ido incrementando con el pasar de los años, casi igualando al de otros países.

La información ha sido tomada tanto de fuentes primarias, como la realización de encuestas, entrevistas directas con público de NSE al que dirigiremos nuestros productos. Fuentes secundarias, tales como publicaciones, entrevistas a empresas del sector, información sobre el crecimiento del sector pisco y pisco macerado de fruta, todo ello, toda esa información nos ayudó a tener un panorama más claro de lo que debíamos plasmar en este plan de negocio.

Ahora hemos considerado cada aspecto como una oportunidad, siempre buscando brindar al cliente el mejor servicio, no solo la satisfacción del consumo de un producto de calidad por las especificaciones técnicas de la materia prima, sino también un servicio personalizado, rápido, variado, innovador y que lo haga sentir seguro de que con nosotros encontrará lo que busca y que las demás empresas todavía no brindan.

CAPITULO I

PLAN ESTRATÉGICO Y PLAN ORGANIZACIONAL

1.1 Formulación de la idea de negocio

MAKALE es una empresa dedicada a la producción y comercialización de pisco macerado de frutas, de los sabores Frutos Rojos, Cítricos y Maracuyá, dirigido a empresas de consumo y servicios restaurantes y bares de la zona 1 y la zona 2 según la Distribución de Zonas APEIM por Niveles – 2016 LIMA METROPOLITANA.

La oportunidad de negocio se dio por la evolución y crecimiento que ha tenido el pisco en los últimos dos años. En el 2016 el pisco tuvo un crecimiento a comparación del año anterior según Mathews, Juan Carlos (2017, febrero). Según el Diario Gestión (2017) la producción de pisco alcanzó récord 10.5 millones de litros durante el 2016. Esto nos impulsa a incursionar en el negocio del pisco macerado de frutas, existiendo mercado para el consumo del mismo.

Si bien es cierto, existe competencia en el rubro, sin embargo, MAKALE ofrecerá un producto hecho a base de un pisco de calidad reconocido a nivel internacional y de las mismas frutas selectas que garantiza la salubridad del producto. Asimismo, contaremos con un stock de seguridad que permita a nuestros clientes no estar desabastecidos.

La promoción que tiene el pisco en nuestro país es una de nuestras principales ventajas, porque nos da apertura para este negocio. Nuestra propuesta de valor está en los tiempos que le vamos a ahorrar a nuestros clientes, porque seremos nosotros quienes contaremos con el producto en el momento que requieran, al mismo tiempo ellos evitarán el proceso de preparación que demora cuarenta y cinco (45) días en prepararlo.

Gráfico N° 1: Piscos Macerado de Frutas



Fuente: Google (2017)

Gráfico N° 2: APEIM Zona 1 y Zona 2

**DISTRIBUCIÓN DE NIVELES POR ZONA APEIM 2016 - LIMA METROPOLITANA**

(%) HORIZONTALES

Zona	Niveles Socioeconómicos					
	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Total	100	5.2	22.3	40.5	24.3	7.7
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabayllo)	100	1.0	10.7	44.3	31.5	12.5
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100	1.9	23.1	51.5	21.0	2.5
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100	0.0	18.7	41.7	27.9	11.7
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	100	3.8	26.7	45.0	19.9	4.6
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100	2.0	12.1	40.6	36.3	8.9
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100	13.6	58.0	22.4	5.2	0.7
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100	34.6	45.2	14.0	5.0	1.2
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100	4.2	27.8	43.3	20.1	4.6
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurin, Pachacamac)	100	0.0	6.1	42.7	38.7	12.5
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	100	1.4	18.5	43.8	23.7	12.5
Otros	100	0.0	8.2	42.9	24.5	24.5

APEIM 2016: Data ENAHO 2015

Fuente: APEIM(2016)

Gráfico N° 3: Modelo CANVAS

MODELO DE NEGOCIO CANVAS		Diseñado para:	Empresa Makale S.A.C.	
		Diseñado por:	MACERADOS DE CALIDAD LEGRAND - MAKALE	
Relaciones Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones con los clientes	Mercado Meta - Clientes
<p>Alianzas estratégicas con nuestro proveedores de Pisco, organizaciones públicas y privadas</p> <p>Fabricantes de envase y proveedores de frutas e insumos.</p> <p>Publicaciones en redes sociales, colocaremos la marca de los proveedores obteniendo precios especiales por parte de ellos en los productos que ofrecen.</p>	<p>Participación en ferias gastronómicas, iniciando actividades en el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur) además con la comisión de Promoción del Perú (PromPeru) tenemos las facilidades de ofrecer nuestros productos una vez al mes.</p> <p>Recursos Clave</p> <p>Utilizaremos la marca Tres Generaciones por la trayectoria que tiene en el mercado, además del Pisco Quebranta y trabajaremos a través de redes sociales, blog, página web y otros.</p>	<p>Reducción de tiempos de maceración de nuestros clientes.</p> <p>Makale ahorrara a sus clientes horas hombres. Se brindara sin costo adicional asesoría del adecuado uso de los productos. Producto 100% natural y variedad de frutas.</p>	<p>Brindaremos producto y servicio personalizado para todo tipo de empresa, acompañado de un servicio amable y técnico para cualquier momento oportuno.</p> <p>Canales de Distribución</p> <p>El canal de distribución es directo, los productos serán entregados directamente al cliente.</p>	<p>Cliente Objetivo: Discotecas, Bares, Hoteles, Restaurantes y Empresas de</p> <p>Area Geografica: Empresas de Lima Norte</p> <p>Tipos de Empresas: S.A.C. , S.R.L , y E.I.R.L.</p>
Estructura de Costos			Flujos de Ingresos	
<p>Costos en los insumos de la materia prima de producción, salario de mano de obra, salario de personal administrativo, gastos de publicidad, página web, del dominio con el nombre de la empresa, alquiler de local, costo de transporte, empaques, embalajes y distribución.</p>			<p>Todos los pagos se realizarán al contado, pagos adelantados, contra entrega o a través de depósitos, cheques, con previa verificación de la transferencia.</p>	

Fuente: Elaboración propia (2017)

DESCRIPCIÓN DE CANVAS:

Mercado Meta – El mercado meta determinará nuestro público objetivo hacia que clientes nos vamos a dirigir.

Relaciones con los clientes: Las relaciones con los clientes es de suma importancia, porque del servicio que se le brinde, dependerá el retorno de ellos a nuestra empresa.

Canales de distribución: Nuestro canal de distribución es directo, empresa – cliente, es una ventaja porque sabremos con inmediatez si en el proceso de distribución ocurrió algún problema, lo que hará que este se resuelva a la brevedad.

Propuesta de Valor: Nuestra propuesta de valor es optimizar los tiempos de los clientes en el proceso de macerado.

Actividades Claves: Las actividades claves que MAKALE realizará participaciones constantes en ferias gastronómicas. Estas ferias son importantes porque nos permitirá poder abarcar otros mercados.

Recursos Claves: Utilización de productos de calidad como la materia prima principal que es el pisco quebranta, asimismo las frutas seleccionadas y el embotellado – etiquetado.

Relaciones Clave: Establecer alianzas estratégicas con los principales proveedores.

Estructura de Costos: La estructura de costo estará determinada por los costos de materia prima, insumos y tercerización de embotellado, etiquetado y gastos administrativos.

Flujo de Ingresos: Los ingresos se determinaran por las ventas de los productos, lo cual se verá reflejado en las utilidades.

1.2 Descripción de la empresa

1.2.1 Datos de la empresa: MAKALE S.A.C.

1.2.1.1 Socios

Tabla N° 1: Socios aportantes

APELLIDOS Y NOMBRES	TELEFONOS	CELULAR	E – MAIL	PARTICIPACIÓN
BOHORQUEZ SOTO, Saúl	3830358	987751908	saul007676@hotmail.com	40%
LIZANA CANDIOTTI, Jesús	4622844	993088486	lizotti20@gmail.com	30%
LUNA LEGRAND, Sandra María	3830358	951212646	slunalegrand@gmail.com	30%

Fuente: Elaboración propia (2017)

1.2.1.2 Dirección

Se encontrará ubicado en Av. Marañón 650, distrito de Los Olivos. Ubicación céntrica del Cono Norte, en una de las avenidas principales como la avenida Universitaria. Accesible para la distribución de los productos a los puntos de venta y clientes estratégicos de restaurantes y bares de Lima Norte.

1.3.3 Valores

- a. Respeto.- Cordialidad y buen trato a nuestros clientes.
- b. Servicio.- Brindar un servicio personalizado, de acuerdo a las exigencias del cliente.
- c. Puntualidad.- Entrega de los productos en los tiempos establecidos por el cliente.
- d. Honestidad.- Transparencia en los procesos del servicio y entrega.
- e. Compromiso.- Comprometidos con brindar productos 100% de calidad.
- f. Experiencia.- Hacer que el cliente viva experiencias inolvidables al consumir el producto.

1.3.4 Objetivos

1.3.4.1 Objetivos Generales

Implementar y posicionar nuestro mercado objetivo para la comercialización y distribución de pisco macerado MAKALE a la zona de Lima Norte.

1.3.4.2 Objetivos Específicos

- Ganar participación de mercado a los 12 meses de iniciado el negocio.
- A los seis meses de inicio del negocio, diversificar el producto con macerado de otras frutas.
- Incrementar las visitas a nuestra página web y seguidores en redes sociales.
- Mantener una empresa establemente financiera
- Mantener la imagen de una empresa peruana líder y moderna en su sector.
- Incrementar cartera de clientes.
- Interacción virtual de nuestros clientes a través de las redes sociales.
- Hacer un seguimiento constante a nuestros clientes.

1.4 Matriz FODA – FODA CRUZADO

Elaboración de la matriz FODA, análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y Amenazas. Con relación a lo mencionado se elaborará el FODA CRUZADO para conocer la situación real en que se encuentra el plan de negocio, de esta manera plantear estrategias de futuro, analizando las características internas (debilidades y fortalezas) y su situación externa (amenazas y oportunidades)

Tabla N° 2: FODA Cruzado

FODA CRUZADO	FORTALEZAS - F	DEBILIDADES - D
	1. Contar con proveedor exclusivo de pisco (TRES GENERACIONES)	1. Producto relativamente nuevo en el mercado
	2. Manejo directo por parte de los socios	2. No ser un producto accesible a los diversos niveles socioeconómicos
	3. Proceso de elaboración completamente natural	3. Tiempos en el proceso de maceración del producto cada fruta tiene un tiempo diferente de maceración
	4. Know how conocimiento de preparación de macerados	4. Poco conocimiento de la preparación del producto, al momento de contratar personal
	5. Producto 100% natural	5. Escaso posicionamiento del producto en el mercado nacional y débil participación en el mercado internacional
OPORTUNIDADES - O	ESTRATEGIA F - O	ESTRATEGIA D - O
1. La promoción del consumo de productos peruanos	1. Producto completamente natural y reconocido por el mercado nacional, tener el Know How (la experiencia) de la preparación en macerados para atacar mejor a nuestro público objetivo.	1. Prever tener macerados en stock para no fallar a los clientes, cuando requieran el producto
2. El Perú se encuentra en el grupo de los países que consume anualmente 8 litros de alcohol por persona		
3. Las exportaciones de pisco tienen un crecimiento promedio anual del 10.5%		
4. La aceptación positiva del pisco macerado en el mercado nacional		
5. Mercado insatisfecho		
AMENAZAS - A	ESTRATEGIA F - A	ESTRATEGIA D - A
1. Mayor aceptación de productos sustitutos	1. Innovar porque tenemos una fuerte aceptación por productos sustitutos y no dejar desabastecidos a nuestros clientes.	1. Brindar capacitaciones constantes al personal para obtener un producto de calidad y aceptación en el mercado, siendo mejor que la competencia
2. Fenómenos naturales		
3. No poder satisfacer la demanda		
4. Competencia directa e indirecta en el mercado		
5. No contar con el stock del proveedor del pisco macerado		

Fuente: Elaboración propia (2017)

1.4.1 Objetivos Estratégicos

De acuerdo al FODA elaborado se desprende los siguientes objetivos estratégicos:

- A. Brindar capacitaciones constantes al personal para obtener un producto de calidad y aceptación en el mercado, siendo mejor que la competencia
- B. Mantener un stock de macerados para atender los requerimientos de los clientes.
- C. Incentivar el producto a través de ferias para que el público tome conocimiento de su preparación y de cómo consumirlo.
- D. Innovar en más sabores de macerados para ampliar el mercado.

CAPITULO II

ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1 Análisis del Macroentorno

2.1.1 Factores Económicos

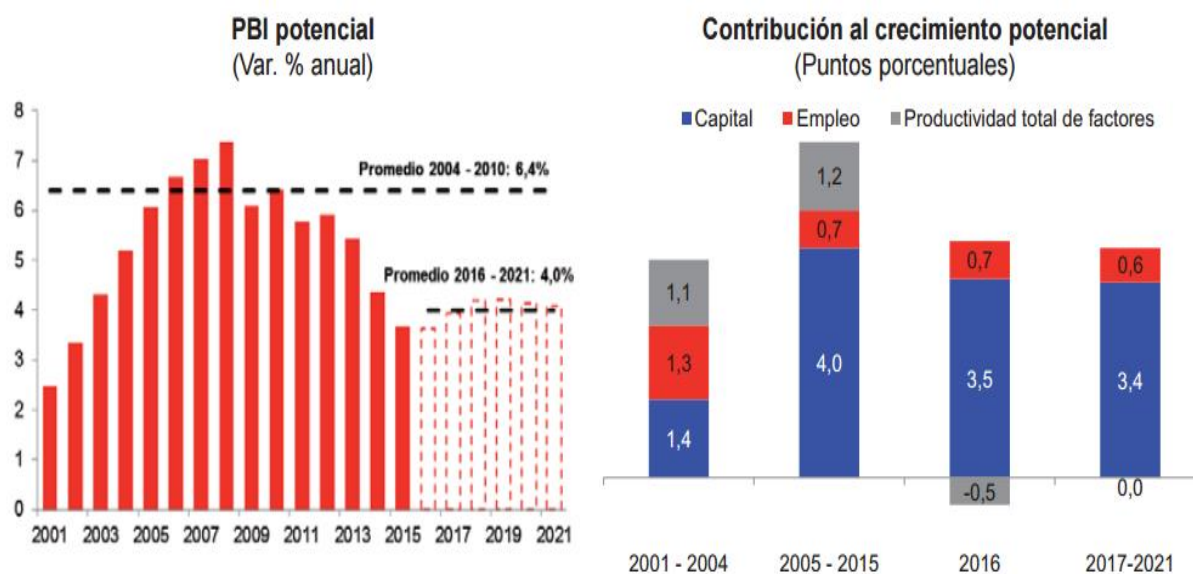
De acuerdo al Diario Gestión (2017) el Ministerio de economía (MEF) publicó el “Informe de Actualización de Proyecciones Macroeconómicas”. Las cifras principales son las siguientes: el PBI crecería 3% en el 2017, para luego hacerlo 4.5% 2018. La inversión privada crecería 0.5% este año para hacerlo 5% en el 2018. La inversión pública aumentaría 15%, tanto en 2017 como en 2018. La brecha fiscal sería 3.0% en 2017 y de 3.5% en 2018.

Según Zavala citado por el Diario Gestión (2017) la economía del país en el 2017 se vio afectado por dos importantes acontecimientos, el primero el tema Lava Jato y el segundo es el Fenómeno del Niño Costero. Las expectativas de crecimiento son de 1.5% a 3% para este año 2017 y esperando para el próximo un 4.5% de crecimiento económico.

En los próximos años, la economía peruana convergerá a una tasa de crecimiento cercana al 4.0% apoyado por la aceleración de la demanda interna privada, en un contexto de bajo impulso de los sectores primarios. La aceleración de la inversión privada se podrá llevar a cabo gracias a la mejora en el ambiente de negocios, la efectiva ejecución de los proyectos de infraestructura que generan complementariedad en otros sectores y la estabilización del contexto internacional.

Esto permitirá reactivar el círculo virtuoso de la inversión privada que genera más empleo formal y, con ello, dinamiza el consumo de las familias. Es importante señalar que el escenario de proyección no asume la implementación de alguna reforma estructural.

Gráfico N° 5: Producto Bruto Interno - PBI



Fuente: BCRP, Estimaciones y Proyecciones MEF.

Fuente: BCRP (2017)

2.1.2 Factores Socio-Económicos

En las últimas décadas Lima se ha convertido en una especie de hoyo negro que parece absorber todo. La demografía de nuestro país ha cambiado significativamente, con millones de personas migrando de la sierra y selva hacia la capital, convirtiéndola en una metrópoli de dimensiones gigantescas. Si bien otras ciudades grandes, como Arequipa y Piura, han crecido también, ha sido un paso bastante menos drástico que Lima.

Por otro lado, muchas ciudades pequeñas al interior del país han quedado más aisladas, y protestas como las que hemos visto en las últimas semanas en diversos departamentos son, en parte, consecuencia de este aislamiento.

El estudio realizado por Apoyo demuestra que en promedio, en las grandes ciudades que participaron en la investigación (Arequipa, Cajamarca, Cusco, Chiclayo, Huancayo, Iquitos, Piura y Trujillo, además de Lima) los niveles socioeconómicos C y D se redujeron de 32% a 30% y 36% a 31%, respectivamente, en comparación a la Encuesta Nacional de Hogares (Enaho) del 2003. Respecto a los sectores A y B, en promedio se registró un crecimiento del 11% al 13%.

Sin embargo, a pesar de un crecimiento en los sectores socioeconómicos más altos, el nivel más bajo, el E, también incrementó de un 21% a un 25%, lo que significa un mayor porcentaje de gente viviendo en condiciones de pobreza.

La migración desorganizada y masiva del campo a la ciudad no solo ha causado un incremento del sector socioeconómico más bajo en muchas de las grandes ciudades, debido a la incapacidad de estas metrópolis de integrar a la economía a los nuevos residentes, sino también un mayor aislamiento en ciudades pequeñas y pueblos al interior del país.

El estudio revela que la proporción de personas que pertenecen a los niveles socioeconómicos A, B y C en las zonas urbanas llega a 45%, mientras que en el sector rural solo una de cada diez pertenece a alguno de estos sectores.

Claramente, las zonas rurales en el Perú no tienen una clase ascendente que pueda generar un crecimiento económico significativo. Es por eso que quienes van en busca de un futuro mejor prueban jugar suerte en las grandes ciudades del Perú o en el extranjero. Pero la solución a los problemas del país en el largo plazo está precisamente en que estas zonas alejadas de la capital logren desarrollarse por sí mismas, generar riquezas y atraer inversión y nuevos pobladores en lugar ahuyentarlos.

Un mejor sistema educativo para fortalecer el capital humano y un mayor apoyo del Estado son ingredientes principales para poder empezar a construir un futuro mejor en el llamado *Perú Profundo*.

2.1.3 Factores Políticos y Legales

El Perú tiene un entorno legal y político muy favorable para el desarrollo de la inclusión financiera y el reto en la actualidad pasa porque esta se expanda y sea más rápida, con la finalidad de dar mayor acceso a la población, afirmó el líder en *Sector Financiero del Banco Mundial, Douglas Pearce*

Indicó que entre el 2011 y 2014 el porcentaje de personas que accedieron a una cuenta bancaria pasó del 21% al 29%, “aunque todavía hay mucho más para lograr el acceso universal”.

“El Perú tiene un entorno legal, regulatorio y político muy favorable para la inclusión financiera, han logrado eso, pero ahora el desafío es lograr que el uso o acceso se amplíe o expanda más rápido”, *manifestó a la agencia Andina*.

Dijo que el gobierno peruano debe promover mayor acceso de la oferta del sector privado hacia los segmentos no atendidos por la tecnología, para que estos puedan usar mecanismos digitales, a través de los teléfonos, puntos de acceso y las propias sucursales.

“Ahora se busca transferir todo método de pago del Gobierno a las personas, de efectivo a una forma electrónica a las cuentas, entonces, en vez de tener que ir a recibir efectivo, las personas pueden recibir de forma conveniente por teléfono o tarjeta pueden ir a la tienda y retirar el dinero”, aclaró.

Asimismo, dijo que será posible acceder a los ahorros, seguros, pensiones o incluso algún crédito, es decir, “acceso a servicios diversos”.

Prioridad. Sostuvo que para el Banco Mundial la inclusión financiera es una de las áreas de prioridad, siendo una de los objetivos lograr a nivel mundial, el acceso universal al servicio financiero para el 2020.

“En cinco años nuestra meta y visión es que todos los adultos que quieran acceder a servicios financieras lo puedan hacer, a nivel de Perú estamos apoyando a las autoridades para preparar una estrategia de inclusión financiera, así como en otros 25 países más”, refirió.

Dijo que algunos países están generando reformas legales y desarrollando políticas institucionales, con la finalidad de incentivar el sector privado e introducir mecanismos y productos para que la población pueda acceder a los servicios financieros.

2.1.4 Factores Tecnológicos

Más del 80% de empresarios peruanos invirtieron en **innovación tecnológica** en 2015, el 40% priorizó las innovaciones relacionadas con sus procesos y el 8% enfocado en sus productos, según el sondeo realizado por Disnovo, centro de innovación disruptiva.

La tecnología es uno de los factores que los empresarios consideran que impulsará la transformación de sus empresas en los siguientes años, afirmación que es respaldada por el sondeo, ya que el 50% de encuestados es consciente de la importancia de la

innovación constante dentro del modelo de sus negocios, lo que genera una mayor disposición a **invertir más en herramientas tecnológicas**.

Sin embargo, hay un 13% que no realizó ninguna innovación durante el último año, mientras que el 30% consideró vital realizar una inversión para innovar productos o procesos.

Para este año, el 50% de empresarios señaló que invertirán hasta el 5% de sus ventas anuales en innovación, el 21% destinará 10% y un 35% aún no lo tiene claro

2.1.5 Factores Ambientales

La preocupación por el deterioro del medio ambiente no es sólo una compleja tendencia social, es también un fenómeno de marketing, el cual está dando lugar a la aparición de un nuevo segmento de consumidores: los consumidores verdes.

El consumidor verde o ecológico se puede definir como aquel consumidor que manifiesta su preocupación por el medio ambiente en su comportamiento de compra, buscando productos que sean percibidos como de menor impacto sobre el medio ambiente.

Para estos consumidores el calificativo ecológico es un atributo valorado en el proceso de decisión de compra. En algunos casos dicha valoración se manifestará en pagar un mayor precio por productos percibidos como ecológicos; en otros casos se manifestará en el rechazo de aquellos productos más contaminantes; y en otros casos se manifestará en preferir el producto más ecológico en igualdad de condiciones funcionales (calidad, comodidad) y económicas (precio, promoción de ventas, cantidad).

2.2 Análisis del microentorno

2.2.1 Perfil de clientes o consumidores

Los principales clientes están representados por el sector privado MYPE y PYME, constituidos por bares, restaurantes y discotecas.

2.2.2 Perfil de competidores

La industria del pisco macerado presenta una gran cantidad de competidores, entre productores, registrados y no registrados. Existe una fragmentación de la producción de

pisco, debida principalmente a la división de las tierras en la época de la Reforma Agraria. Se estima que la mayoría de productores trabaja con menos de una hectárea de cultivo.

COMPETIDOR 1: RR. MACERADOS

- Nació como una empresa que vendía por Facebook, pero ahora busca hacerse conocida desde el Boulevard de Asia y este año apunta a asociarse con distribuidoras, restaurantes y hoteles de Lima y provincias, para luego dar el salto a la exportación.

Gráfico N° 6: Competidor I



Fuente: Facebook (2017)

COMPETIDOR 2: MACERADOS ARTESANALES LA MAGIA DEL PISCO

- Lucero Villagarcia es Sommelier del IDVID de la Universidad San Martín de Porres, impulsa el consumo del pisco a través de “La Magia del Pisco”

Gráfico N° 7: Competidor II

The screenshot shows a Facebook page for 'Macerados Artesanales La Magia del Pisco'. The page header includes the Facebook logo, the name 'Macerados Artesanales La Magia del Pisco', and a search bar. Below the header is a navigation menu with options: 'Inicio', 'Publicaciones', 'Videos', 'Fotos', 'Información', and 'Me gusta'. A green button labeled 'Crear una página' is at the bottom of the menu. The main content area features a post from May 9th at 9:42 AM. The post text reads: 'Qué rica manera de ver disfrutar a mamá, preparándose sus propios chilcanos con estos deliciosos Macerados. Dale ese gusto en su día! Frambuesa, Aguaymanto, Lima, Albaricoque, Menta, Hierba Luisa, Canela y Maracuyá.' Below the text is a photograph of several glass bottles filled with colorful macerated fruits and a glass of the drink. The post has 8 likes and 0 comments.

Fuente: Facebook (2017)

COMPETIDOR 3: MACERADOS BRUJAS

Gráfico N° 8: Competidor III

The screenshot shows a Facebook post from 'Macerados Brujas' with a filter sidebar on the left. The sidebar includes sections for 'Filtrar resultados', 'PUBLICADAS POR' (with options: Cualquiera, Tú, Tus amigos, Tus grupos, Tus amigos y grupos, and 'Elige un origen...'), 'UBICACIÓN ETIQUETADA' (with options: Cualquier ubicación, Lima, Lima Region, Peru, Ica, Ica Region, Peru, and 'Elige una ubicación...'), and 'FECHA DE PUBLICACIÓN' (with options: En cualquier momento, 2017, 2016, 2015, and 'Elige una fecha...'). The main post is from April 29th at 18:06. The text reads: 'El acompañante perfecto de una noche perfecta 🍷👉 Macerados Brujas'. Below the text is a photograph of a red bottle of 'BRUJAS' macerated drink on a dark surface, with a white lace cloth draped over it. The post has 5 likes and 0 comments. At the bottom of the image, there is a small text overlay: 'EVITA LOS EXCESOS'.

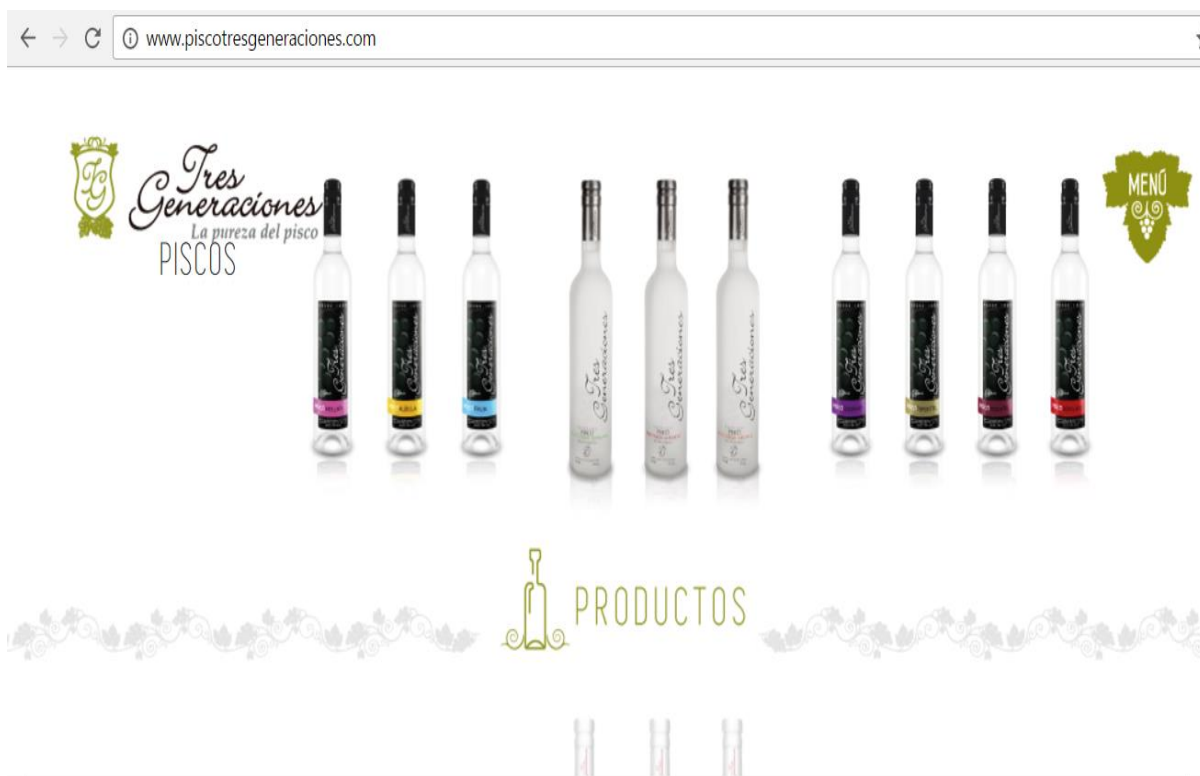
Fuente: Facebook (2017)

2.2.3 Perfil de Proveedores

Pisco Tres Generaciones, desde 1856 elaboran piscos más celebrados, premiados y distinguidos del Perú. Son los pioneros de la industria vitivinícola del valle de Ica. La calidad del Pisco Tres Generaciones consiste en la selección de uvas, pasión por lo que hacemos y compromiso por ofrecer un producto de alta calidad a los consumidores.

Tienen importantes reconocimientos, galardonados en concursos nacionales e internacionales. Por lo que este proveedor es clave e importante para la maceración de las frutas orgánicas; nos garantizan calidad en su producto, lo que conllevará a que MAKALE sea un producto de 100% de calidad.

Gráfico N° 9: Pagina Web Tres Generaciones



Fuente: Pagina Web Pisco Tres Generaciones (2017)

2.2.4 Matriz de Porter

Empezamos teniendo bien clara nuestra visión en MAKALE, seguido del cumplimiento de los objetivos y de nuestras estrategias, el precio es un factor muy importante ya que mantendremos un precio menor al de la competencia (RR), ya que su precio está por encima de los 50.00 nuevos soles logrando un liderazgo en el mercado, a mayor producción nuestros costos son menores.

Makale está enfocado en brindar productos de buena calidad, hecho a base de frutos selectos, entrando al mercado con esta nueva forma de presentación en la cadena de licores.

Makale brinda un solo producto de tres tipos de sabores y nos enfocaremos en atacar todos los mercados emergentes a este nuevo producto.

Gráfico N° 10: Matriz Porter



Fuente: Google (2017)

El rubro de licores en Perú es un mercado que en los últimos años está creciendo aceleradamente en años anteriores la investigación que se vino desarrollando observamos un número menor de empresas dedicados a este rubro, ahora para este año salieron más empresas comercializando este producto, en la capital existen empresas que también comercializan el pisco macerado pero no es tan notorio por la baja inversión en marketing.

Pero a pesar de todo esto aún la gente no tiene mucho conocimiento sobre los macerados de pisco y sus beneficios que también podemos rescatar del producto ofrecido, es así que en MAKALE estamos convencidos en introducir este nuevo producto al mercado limeño más a fondo con estrategias de negociación con posibles clientes potenciales (supermercados, restaurantes, bares, etc.), utilizando estrategias como la economía en escala a mayor producción nuestro costo de producción será mucho menor y así obtendremos beneficios para la empresa.

Este mercado aun no esta tan explorado ya que de existir competencia si la hay pero no cuentan con la experiencia necesaria de este producto ya que los macerados se han hecho conocidos hace pocos años atrás, pero también tenemos la amenaza de que entren empresas con una economía en escala abarcando casi todo el mercado y con precios competitivos, existen formatos para poder entrar a un mercado como la franquicia y es una técnica de muy rápido avance.

- Bajo nivel de inversión
- Atractivo para inversionistas locales
- Ingreso al escenario de actores extranjeros

PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES

Nuestros proveedores juegan un papel muy importante ya que ellos nos brindaran todos los insumos para la elaboración de nuestro producto, con los proveedores tendremos negociaciones de por medio cerrando contratos de fidelidad entre ambas partes para que ninguno se perjudique en situaciones bajas.

Makale contara con un centro de producción artesanalmente sin intervención de las maquinas; más que todo es un proceso de macerado hecho a mano y sin perder los beneficios de los frutos.

- Las empresas poseen plantaciones propias
- Estrategia de contrato a largo plazo

CAPÍTULO III

ESTUDIO DE MERCADO

3.1 Estudio de Mercado

En el mercado actúan dos agentes fundamentales: Los Productores y las empresas que representan la oferta de los productos, y los consumidores o las personas que representan la demanda de los productos que satisfagan sus necesidades. El objetivo del estudio de mercado de un proyecto consiste en estimar la cuantía de los bienes y servicios provenientes de una nueva unidad de producción que la comunidad estaría dispuesta a adquirir a determinados precios.

3.1.1 Perfil del cliente objetivo

El perfil de nuestros clientes será:

- **Geográfica:** Empresas del Cono Norte (Bares, Restaurantes y Hoteles), distritos de la Zona 1 y Zona 2 según APEIM
- **Demográfica:** La población del Cono Norte, presentándose mayor concentración en los distritos de Los Olivos, Independencia, Comas y Puente Piedra.
- **Psicográfico:** Empresas de servicios de hotelería, bares y restaurantes

3.1.2 Estimación de la demanda

3.1.2.1 Determinación del tamaño de la muestra

La investigación que vamos a desarrollar es de tipo exploratoria debido a que queremos conocer lo siguiente:

- Comportamiento del grupo objetivo frente al producto
- Frecuencia de consumo
- Características socio económicas

Tabla N° 3: Muestreo

Matriz de Tamaños Muestrales para diversos márgenes de error y niveles de confianza, al estimar una proporción en poblaciones Finitas										
N [tamaño del universo]	380	← Escriba aquí el tamaño del universo								
p [probabilidad de ocurrencia]	0.5	← Escriba aquí el valor de p								
Nivel de Confianza	1-alfa/2	z (1-alfa/2)								
90%	0.05	1.64								
95%	0.025	1.96								
97%	0.015	2.17								
99%	0.005	2.58								
Fórmula empleada $n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o}{N}} \quad \text{donde:} \quad n_o = p^*(1-p)^* \left(\frac{z(1-\frac{\alpha}{2})}{d} \right)^2$										
Matriz de Tamaños muestrales para un universo de 380 con una p de 0.5										
Nivel de Confianza	d [error máximo de estimación]									
	10.0%	9.0%	8.0%	7.0%	6.0%	5.0%	4.0%	3.0%	2.0%	1.0%
90%	57	68	82	101	125	157	200	252	310	360
95%	77	90	108	129	157	191	233	280	328	366
97%	90	105	124	147	176	210	251	294	337	368
99%	116	133	154	179	209	242	278	315	348	372

Fuente: Elaboración propia (2017)

La matriz de tamaños muestrales, nos dio una estimación de CIENTO NOVENTA Y UNO (191) empresas a encuestar.

Gráfico N° 11: Resultados Objetivos



Interpretación:

Las empresas encuestadas Bares, Restaurantes y Discotecas, el 70% ofrece al público pisco.

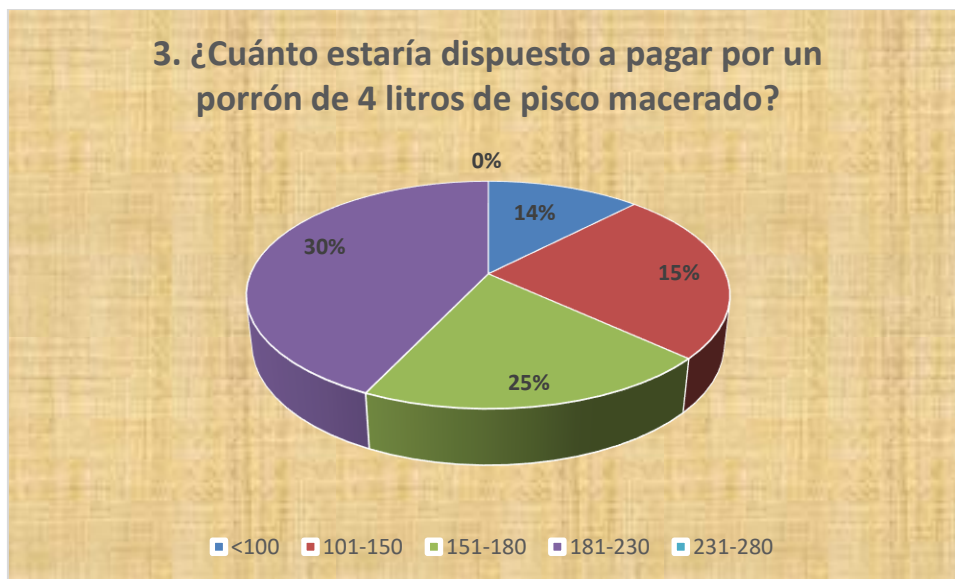
El 30% son restaurantes pequeños y no expenden el producto del pisco



Interpretación:

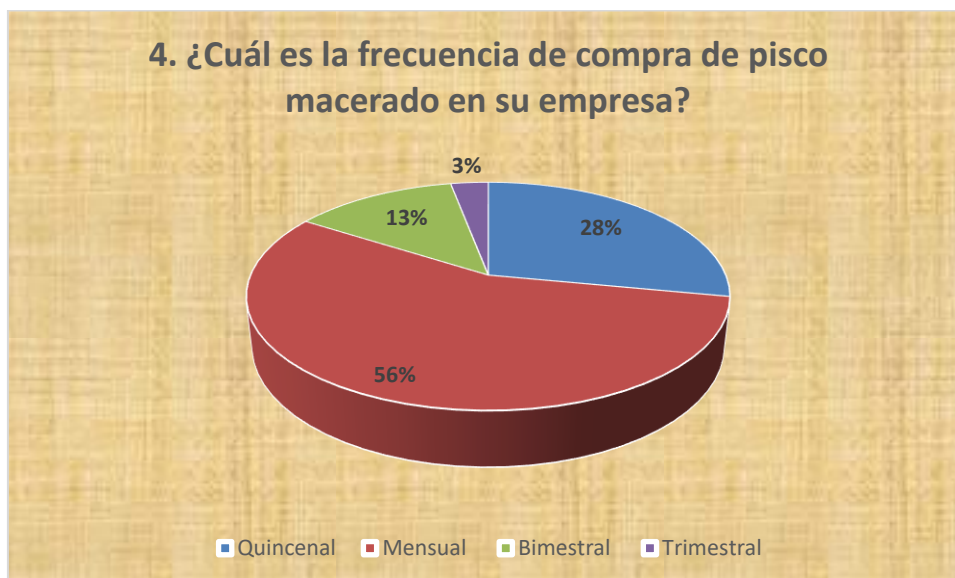
El 78% de las empresas encuestadas está dispuesto a pagar con un nuevo proveedor de pisco macerado, con la finalidad de poder dedicarse a su negocio y tener el macerado listo para servir.

Sin embargo el 22% no está dispuesta a pagar debido a que algunos no consumen, y otros dependerá del precio de la competencia del proveedor.



Interpretación:

El 70% de los encuestados están dispuestos a pagar entre S/. 181.00 y S/ 230.00 soles, el 40% están dispuestos a pagar entre S/. 101.00 y S/. 150.00 soles, el 33% está dispuesto a pagar entre S/. 151.00 y S/. 180.00 y el 20% está dispuesto a pagar entre S/. 231.00 y S/. 280.00 soles.



Interpretación:

El 56% de los encuestados está dispuesto a comprar mensualmente el producto, el 28% está dispuesto a comprar quincenalmente, el 13% está dispuesto a comprar bimestralmente y el 3% está dispuesto a comprar trimestralmente.

3.1.2.2 Técnica de investigación y tabulación de resultados

Tabla N° 4: Ubicación

UBICACIÓN	
LIMA NORTE	
MICROEMPRESA	173073
PEQUEÑA EMPRESA	5930
TOTAL	179003

Fuente: Elaboración Propia (2018)

Según la ubicación de Lima Norte, entre Microempresa y Pequeña empresa da un total de 179003.

Tabla N° 5: Tipo de Constitución

TIPO DE CONSTITUCIÓN	
EIRL	6.14%
Mercado Potencial	10986

Fuente: Elaboración Propia (2018)

Tabla N° 6: Mercado Potencial

1. ¿En la actualidad trabajan con pisco?	
Si	70%
No	30%

Fuente: Elaboración Propia (2018)

En la actualidad el 70% de los restaurantes y bares en Lima Norte trabajan con pisco.

Nº Empresas según Ubica.	% Personas que comprarían
10986	70%
Mercado Potencial	7690

Fuente: Elaboración Propia (2018)

El mercado potencial entre el número de empresas en Lima Norte y de acuerdo al 70% de empresas que trabajan con pisco da un número de 7690

Tabla N° 7: Mercado Disponible

2. ¿Estaría dispuesto a trabajar con un nuevo proveedor que le facilite el pisco macerado?	
Si	78%
No	22%

Fuente: Elaboración Propia (2018)

El mercado disponible, estaría dispuesto a trabajar con un proveedor que le facilite el pisco macerado, debido a que al comprarlo de manera externa estaría ahorrando tiempo y horas hombre de sus establecimientos.

Mercado Potencial	% de Empresas dispuestas
7690	78%
Mercado Disponible	5998

Fuente: Elaboración Propia (2018)

El mercado disponible de las empresas que consumirían los macerados.

Si $78\% \times 7690$ (mercado potencial x disponibilidad de comprar nuestros productos) =

5998

Tabla N° 8: Mercado Efectivo

3. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un porrón de 4 litros de pisco macerado?				
<100	101-150	151-180	181-230	231-280
14%	15%	25%	30%	16%

Según la tabla el 46% (30%+16%) x 5998 = 2,759

Tabla N° 9: Consumo de las Empresas

5. ¿Cuál es el rango de compra mensual de pisco para su empresa?		
10 -50 litros	50 a 70 litros	Más de 70 litros
27%	71%	2%

Promedio de consumo = (0.27)(30)+(0.71)(60)+(0.02)(80)= 52.30 litros/año

Tabla N° 10: Mercado Objetivo

Demanda Inicial = Mercado Efectivo x CPC x Cantidad Compran		
Mercado Efectivo	2759	
Consumo de las empresas	52.30	Litros/año
DEMANDA INICIAL	144,300	Litros/año

De acuerdo a nuestra capacidad de producción, MAKALE podrá atender 17,280 litros al año (equivalentes a 4320 damajuanas de 4 litros) lo cual representa el 12% de la demanda inicial.

Por lo tanto, nuestro mercado objetivo es de 17280 litros al año.

CAPITULO IV

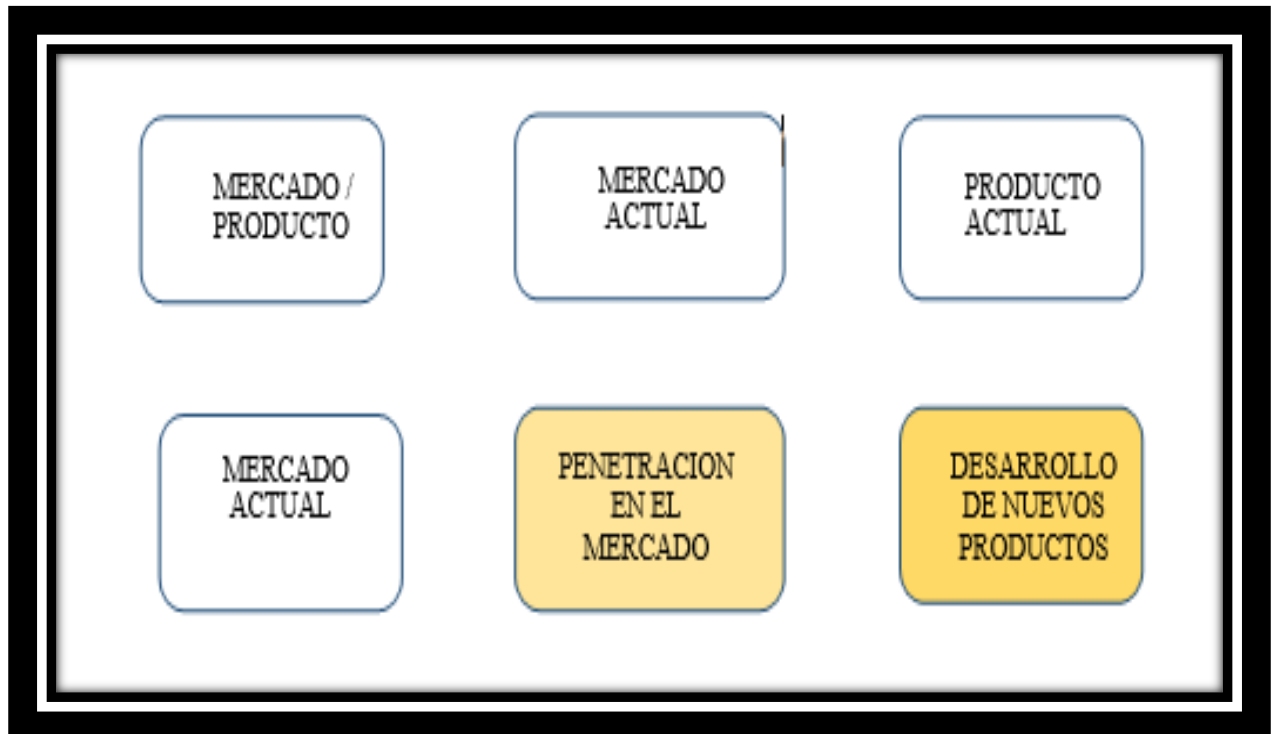
PLAN DE MARKETING

4.1 Estrategia de Marketing

Nos basaremos en la estrategia de Marketing Segmentado, los mismos que se desarrollarán en el marketing mix.

La estrategia que utilizaremos es la Matriz ANSOFF.

Gráfico N° 12: Matriz Ansoff



Fuente: Elaboración Propia (2017)

Tabla N° 11: Estrategia de Penetración en el mercado

ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN EN EL MERCADO	
Objetivo: Incrementar las ventas con:	
CLIENTES ACTUALES DE FORMA ESPORÁDICA	CAPTACIÓN DE NUEVOS CLIENTES DEL MISMO MERCADO
¿QUE HACER?	
Acciones comerciales (publicidad, promoción descuentos ventas al por mayor)	
Diferenciación de costos con los competidores	
ADECUADA CUANDO:	
Sector en crecimiento	
Apertura de nuevos establecimientos	
Estrategia InBound Marketing	

Fuente: Elaboración Propia (2017)

Tabla N° 12: Estrategia de Desarrollo de Productos

ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE PRODUCTOS	
Objetivo: Incrementar las ventas con:	
CLIENTES ACTUALES MEJORAR SU SATISFACCIÓN	MEJORAS EN LOS PRODUCTOS Y CREACIÓN DE NUEVOS SABORES QUE SATISFAGAN OTRAS NECESIDADES
¿QUE HACER?	
Diversificación de Mercados	
Diversificación de Productos	
ADECUADA CUANDO:	
Ciclos de vida cortos de los productos	
Innovación de Nuevos sabores	
La empresa cuenta con un especialista en innovación de sabores	

Fuente: Elaboración Propia (2017)

4.2 Producto

El producto se encuentra clasificado por Materia Prima, Insumos y producción.

Materia Prima: La empresa tercerizará el pisco puro quebranta para la producción de macerados, esta materia prima es de calidad, lo que garantizará un producto final de calidad.

Gráfico N° 13: Materia Prima



Fuente: Google (2017)

Insumos: La fruta es uno de los insumos como la materia prima esencial para la elaboración de pisco macerado. Asimismo el embotellado y etiquetado será tercerizado.

Gráfico N° 14: Insumos



Fuente: Google (2017)



Fuente: Google (2017)

Gráfico N° 15: Etiquetado y Embotellado



Producción del macerado: para la producción del producto final se cuenta con bidones de capacidad de 750 litros.

Gráfico N° 16: Producción del Macerado



Fuente: Google (2017)

4.2.1 Estrategia de Marca

A través de la marca MAKALE, siendo este nombre la única marca; se dedicará a producir y comercializar pisco macerado de frutas de los sabores: Cítricos, Frutos rojos y maracuyá; son sabores innovadores que la competencia no tiene dentro de su gama de productos.

Nuestra marca lo que quiere dar a conocer es que los bares, restaurantes y hoteles lo consuman, de esta manera están ahorrando tiempo en la elaboración, y al mismo tiempo

siempre tener en stock el producto con la finalidad de que los consumidores finales estén satisfechos.

Como estrategia competitiva que tiene MAKALE, es la diferenciación.

En la actualidad, existen comercializadores de macerados pero no cubren la demanda insatisfecha, o no cuentan con el registro sanitario respectivo y ruc para poder ofrecer su producto a empresas. Sin embargo, si existen empresas que venden la materia prima y algunas de sus presentaciones como sour o chilcano y no debemos dejar de lado otras bebidas alcohólicas como substitutas. Nuestros competidores son empresas pequeñas, no tienen mucho alcance en el mercado.

4.2.2 Declaración de Posicionamiento

Para empresas dedicadas al rubro gastronómico que gustan ofrecer productos de alta calidad y hacer sentir bien a sus clientes empleando en sus bebidas maceradas MAKALE.

MAKALE es una empresa que ofrece macerados con pisco, utilizada materia prima de calidad como frutos orgánicos y con un gran beneficio medicinal para la salud.

4.2.3 Producto de Compra

Los productos que MAKALE produce y comercializa son productos de COMPRA, que se adquiere con menor frecuencia, porque al adquirirlos los clientes compran cuidadosamente en términos de conveniencia, calidad, precio y estilo. Ya que nosotros pasamos previa evaluación frente a nuestros futuros clientes.

Cada producto será diseñado por especialistas en el rubro, quienes combinarán frutos en su maduración adecuada color adecuado y cantidad para que las características físicas de cada producto sea el esperado, tomando en cuenta el color del macerado, el aroma y la contextura.

Adicionalmente, ofreceremos un servicio de post venta donde con una previa reunión y demostración se le estará haciendo llegar nuestros productos nuevos.

Asimismo dando capacitación a su personal para incentivar la venta de los macerados de MAKALE beneficiándonos ambas partes.

4.2.4 Slogan

“SOMOS TU PASIÓN” demostrando que nuestro interés no solo es al obtener el producto final, sino estar metido en cada proceso de nuestro macerado para poder obtener el producto ideal para que las empresas sientan el producto esperado.



Fuente: Elaboración Propia (2017)

4.2.5 Producto básico

Nuestros productos cubren la necesidad básica de nuestros clientes potenciales, que es la de adquirir un licor para sus ventas.

4.2.6 Producto Esperado

El pisco macerado hecho con frutos selectos.

4.2.7 Producto Aumentado

El producto aumentado es brindar capacitaciones de las formas como consumir el pisco macerado.

4.3 Precio

Utilizaremos tres (3) estrategias de precios que se detallan a continuación:

- Estrategia De Fijación de Precios Basado En El Costo.
- Estrategia De Precios Promocionales.
- Estrategia de Diferenciación.

4.3.1 Estrategia de fijación de precios basados en el costo

Esta estrategia se efectuará partir de conocer los costos de producción, distribución y venta del producto, más una tarifa de utilidades y/o rentabilidad por el esfuerzo y los riesgos que implica el mercado.

Si bien es cierto, mucha de nuestra competencia ofrece productos de manera artesanal, sus precios no son tan bajos y la calidad está por debajo de lo que nosotros ofrecemos

Tomando en cuenta los aspectos ya antes mencionados, el costo de producir un litro de Pisco Macerado de Fruta Orgánico es el siguiente:

- Pisco Macerado de Frutos Rojos 4 litros : S/. 200.00
- Pisco Macerado de Maracuyá 4 litros : S/. 180.00
- Pisco Macerado de cítrico 4 litros : S/. 180.00

4.3.2 Determinación de costos de nuestros productos

Tabla N° 13: Pisco Macerado de Frutos Rojos

PISCO MACERADO DE FRUTOS ROJOS					
	Material	Cantidad	Und	S/.	Cant. Unit
Materia Prima	Pisco Quebranta	4	Litros	20	S/. 80.00
	Frutos Rojos	4	kilos	5	S/. 19.00
	Miel	0.9	Gramos	10	S/. 9.00
Mano de Obra	Mano de Obra				S/. 4.17
Costos Indirectos	Caja				S/. 2.00
	Etiqueta				S/. 1.00
	Agua				S/. 2.50
	Botella de 4 litros				S/. 4.00
	Luz				S/. 2.50
				TOTAL	S/. 124.17

COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN

Fuente: Elaboración propia (2017)

PRESENTACIÓN DE PISCO MACERADO DE FRUTA 4 LITROS	S/. 124.17	X	1	S/. 124.17
PRECIO				S/. 200.00
S/. 75.83		PORCENTAJE DE GANANCIA		61.07%

DETALLE DE MANO DE OBRA

(Sueldo Por Operario Mensual)	<u>1000</u>	33.33		
(Días)	30			
(Sueldo Por Operario Diario)	<u>33.33</u>	4.17		
(Horas)	8			
(Sueldo Por Operario X Hora)	<u>4.17</u>	0.14		
(Días)	30			
(Días Trabajados Por Botella De Pisco De Macerado De Fruta 1 Litros)		0.14	30	S/. 4.17

DETALLE DE COSTOS INDIRECTOS

(Luz Por Todas Las Áreas)	<u>600</u>	20		
(Días)	30			
(Luz Por Días)	<u>20</u>	2.5		
(Horas)	8			
(Luz Por Horas)	<u>2.5</u>	0.08		
(Días)	30			
(Luz X Días Trabajados por Botella De Pisco Macerado De Fruta 1 Litro)		0.08	30	S/. 2.50

DETALLE DE COSTOS INDIRECTOS

(Agua por Todas Las Áreas)	<u>600</u>	20		
(Días)	30			
(Agua Por Días)	<u>20</u>	2.5		
(Horas)	8			
(Agua Por Hora)	<u>2.5</u>	0.08		
(Días)	30			
(Agua X Días Trabajados por Botella De Pisco Macerado De Fruta 1 litro)		0.08	30	S/. 2.50

Fuente: Elaboración propia (2017)

Tabla N° 14: Pisco Macerado de Maracuyá

PISCO MACERADO DE MARACUYÁ					
	Material	Cantidad	Und	S/.	Cant. Unit
Materia Prima	Pisco Quebranta	4	Litros	20	S/. 80.00
	Maracuyá	4	kilos	1.5	S/. 5.00
	Miel	0.9	Gramos	10	S/. 9.00
Mano de Obra	Mano de Obra				S/. 4.17
Costos Indirectos	Caja				S/. 2.00
	Etiqueta				S/. 1.00
	Agua				S/. 2.50
	Botella de 4 litros				S/. 4.00
	Luz				S/. 2.50
				TOTAL	S/. 110.17

COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN

PRESENTACIÓN DE PISCO MACERADO DE FRUTA 4 LITROS	S/. 110.17	X	1	S/. 110.17
PRECIO				S/. 180.00
S/. 69.83	PORCENTAJE DE GANANCIA		63.39%	

Fuente: Elaboración propia (2017)

DETALLE DE MANO DE OBRA

(Sueldo Por Operario Mensual)	<u>1000</u>	33.33		
(Días)	30			
(Sueldo Por Operario Diario)	<u>33.33</u>	4.17		
(Horas)	8			
(Sueldo Por Operario X Hora)	<u>4.17</u>	0.14		
(Días)	30			
(Días Trabajados Por Botella De Pisco De Macerado De Fruta 1 Litros)			0.14	30 S/. 4.17

DETALLE DE COSTOS INDIRECTOS

(Luz Por Todas Las Áreas)	<u>600</u>	20		
(Días)	30			
(Luz Por Días)	<u>20</u>	2.5		
(Horas)	8			
(Luz Por Horas)	<u>2.5</u>	0.08		
(Días)	30			
(Luz X Días Trabajados por Botella De Pisco Macerado De Fruta 1 Litro)			0.08	30 S/. 2.50

DETALLE DE COSTOS INDIRECTOS

(Agua por Todas Las Áreas)	<u>600</u>	20		
(Días)	30			
(Agua Por Días)	<u>20</u>	2.5		
(Horas)	8			
(Agua Por Hora)	<u>2.5</u>	0.08		
(Días)	30			
(Agua X Días Trabajados por Botella De Pisco Macerado De Fruta 1 litro)			0.08	30 S/. 2.50

Tabla N° 15: Pisco Macerado de Cítrico

PISCO MACERADO DE CÍTRICO					
	Material	Cantidad	Und	S/.	Cant. Unit
Materia Prima	Pisco Quebranta	4	Litros	20	S/. 80.00
	Cítrico	4	kilos	2	S/. 7.00
	Miel	0.9	Gramos	10	S/. 9.00
Mano de Obra	Mano de Obra				S/. 4.17
Costos Indirectos	Caja				S/. 2.00
	Etiqueta				S/. 1.00
	Agua				S/. 2.50
	Botella de 4 litros				S/. 4.00
	Luz				S/. 2.50
				TOTAL	S/. 112.17

COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN

PRESENTACIÓN DE PISCO MACERADO DE FRUTA 4 LITROS	S/. 112.17	X 1	S/. 112.17
PRECIO	S/. 180.00		
S/. 67.83	PORCENTAJE DE GANANCIA		60.47%

DETALLE DE MANO DE OBRA

(Sueldo Por Operario Mensual)	<u>1000</u>	33.33		
(Días)	30			
(Sueldo Por Operario Diario)	<u>33.33</u>	4.17		
(Horas)	8			
(Sueldo Por Operario X Hora)	<u>4.17</u>	0.14		
(Días)	30			
(Días Trabajados Por Botella De Pisco De Macerado De Fruta 1 Litros)		0.14	30	S/. 4.17

DETALLE DE COSTOS INDIRECTOS

(Luz Por Todas Las Áreas)	<u>600</u>	20		
(Días)	30			
(Luz Por Días)	<u>20</u>	2.5		
(Horas)	8			
(Luz Por Horas)	<u>2.5</u>	0.08		
(Días)	30			
(Luz X Días Trabajados por Botella De Pisco Macerado De Fruta 1 Litro)		0.08	30	S/. 2.50

DETALLE DE COSTOS INDIRECTOS

(Agua por Todas Las Áreas)	<u>600</u>	20		
(Días)	30			
(Agua Por Días)	<u>20</u>	2.5		
(Horas)	8			
(Agua Por Hora)	<u>2.5</u>	0.08		
(Días)	30			
(Agua X Días Trabajados por Botella De Pisco Macerado De Fruta 1 litro)		0.08	30	S/. 2.50

Fuente: Elaboración propia (2017)

En las tablas podemos observar es de manera detallada, como se han determinado los costos de ventas, considerando el costo de la materia prima, el pago al operario, agua y el pago de la energía eléctrica, estos tres puntos para cada producto.

Obteniendo el costo de cada línea de producto, fijamos un porcentaje de utilidad y/o rentabilidad para determinar el precio de cada uno de los productos, en el caso de ÚNICA el porcentaje de rentabilidad será un 38% a 39% por producto.

4.3.3 Estrategia de precios promocionales

Nuestra empresa fijara precios en forma temporal por debajo de su precio lista, para incrementar las ventas, esto a corto plazo.

- Desde la apertura del local
10% en la segunda botella de Pisco Macerado de fruta 4 Litros los días lunes y martes, por los 2 primeros meses.

- Fechas especiales Día del Pisco / Día del Pisco Sour / Día de la Canción Criolla / Día de Lima
10% en la segunda botella de Pisco Macerado de Fruta

4.3.4 Estrategia de diferenciación

Para determinar esta estrategia nuestra empresa realiza un cuadro comparativo con nuestra competencia sobre el VALOR AGREGADO al momento de realizar la venta, para poder determinar el precio.

ITEMS	RR MACERADOS	MACERADOS ARTESANALES LA MAGIA DEL PISCO	MACERADO BRUJAS
PRECIOS DE PRODUCTOS	Macerado de fruto Rojo 250 Macerado de Maracuya 230 Macerado Cítrico 230	Macerado de fruto Rojo 240 Macerado de Maracuya 230 Macerado Cítrico 230	Macerado de fruto Rojo 230 Macerado de Maracuya 220 Macerado Cítrico 220
MATERIA PRIMA	PISCO ARTESANAL FRUTA	PISCO ARTESANAL FRUTA	PISCO ARTESANAL FRUTA
ATENCION	ATENCION ALTA Enfoque a la PERSONALIZACION	ATENCION BAJA Enfoque en las VENTAS	ATENCION MEDIA Solo entrega de producto
FORMA DE VENTA	LOCAL WEB	LOCAL WEB	LOCAL WEB
ENTREGA DE PRODUCTO	2 DIAS	2 DIAS	2 DIAS
FORMA DE PAGO	EFECTIVO DEPOSITO CREDITO	EFECTIVO DEPOSITO	EFECTIVO DEPOSITO

Tabla N° 16: Cuadro Comparativo sobre Valor Agregado

Fuente: Elaboración propia (2017)

4.4 Plaza

4.4.1 Canal de distribución

MAKALE es un negocio mayorista, que se vende sus productos al cliente final mediante un intermediario, enfocándonos a la venta masiva y así poder rotar mayor nuestros macerados. Es así que utilizamos la venta del canal indirecto.

4.4.2 Estrategia de Distribución de Ventas

Empleando el método PUSH para poder impulsar mediante nuestros clientes mayoristas, brindándoles lo necesario para que este promueva nuestros macerados en su negocio.

4.5 Promoción

4.5.1 Estrategia de promoción

4.5.1.1 Actividades de publicidad

Por medio de las redes sociales se harán a conocer los productos. Indicando que habrán precios bajos por inauguración de la Empresa.

Detalle de costo de promoción:

Materiales Merchandising	Costo x unidad	Unidades x mes	Total
Vasos	S/ 2.00	500	S/ 1,000.00
Polos	S/ 4.00	500	S/ 2,000.00
Gorras	S/ 4.00	500	S/ 2,000.00
			S/ 5,000.00

Activacion Degustacion	Costo x unidad	Unidades x mes	Total
Vasos 100 unidades	S/ 7.00	5	S/ 35.00
Personal Degustadora	S/ 860.00	2	S/ 1,720.00
Pisco Macerado F. Rojos	S/ 200.00	6	S/ 1,200.00
Pisco Macerado Maracuya	S/ 180.00	6	S/ 1,080.00
Pisco Macerado Citrico	S/ 180.00	5	S/ 900.00
Gaseosa	S/ 6.00	5	S/ 30.00
Hielo	S/ 7.00	5	S/ 35.00
			S/ 5,000.00

Activacion de Impulsacion	Costo x unidad	Unidades x mes	Total
Personal Promotora	S/ 875.00	2	S/ 1,750.00
Pisco Macerado F. Rojos 1 litro	S/ 50.00	20	S/ 1,000.00
Pisco Macerado Maracuya 1 Litro	S/ 45.00	25	S/ 1,125.00
Pisco Macerado Citrico 1 Litro	S/ 45.00	25	S/ 1,125.00
			S/ 5,000.00

Presupuesto de Publicidad													
Presupuesto Mensual s/ 5000	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Materiales de Merch	S/5,000.00		S/5,000.00		S/5,000.00		S/5,000.00			S/5,000.00	S/5,000.00	S/5,000.00	S/ 35,000.00
Activacion de Degustacion		S/5,000.00				S/5,000.00		S/5,000.00					S/ 15,000.00
Activacion de Impulsacion				S/5,000.00					S/5,000.00				S/ 10,000.00
												Total	S/ 60,000.00

4.5.1.2 Venta Personal

Atención y visitas personalizadas a las diferentes empresas.

4.5.1.3 Promociones de venta

Se harán promociones de ventas por las redes sociales y pagina web para que comenten sobre nuestro producto, sugerencias o innovaciones del producto.

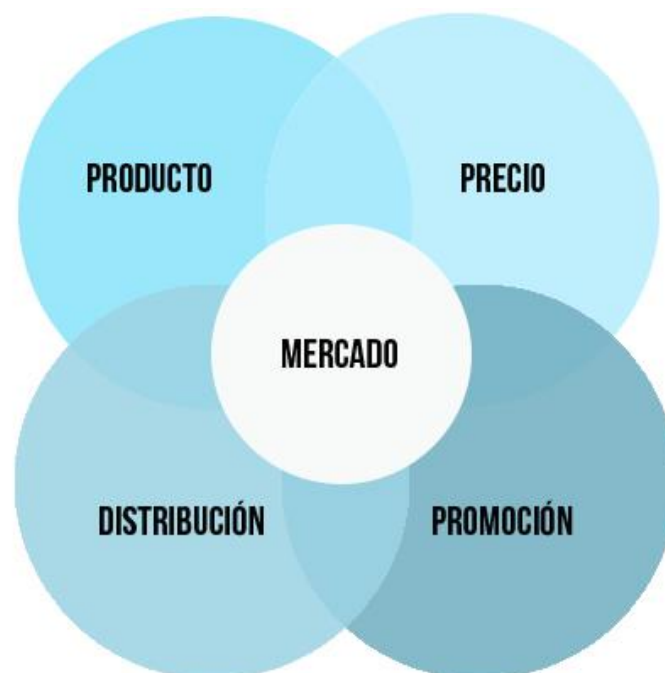
4.5.1.4 Medios de Publicidad

Redes sociales como: Facebook, Twitter, Instagram, Página Web, Blog y Youtube

4.5.2 Plan de pauta digital para MAKALE

- Página Web: Creación de página Web para mayor captación de clientes a nivel nacional e internacional.
- Redes Sociales: Interacción con los cibernautas de juegos digitales a través de Facebook, concursos a través de instagram, videos de promocionales en youtube.
- Buscadores: Makale aparezca en primer lugar en el buscador de Google
- Blogs: Creación de blogs para la empresa, con la finalidad de incentivar el consumo del macerado
- Emailing: Mailings enviados a los bares, restaurantes y hoteles

4.6 Marketing Mix



Fuente: Google (2017)

4.6.1 Programa de acciones tácticas

- **Sobre el producto:** ampliar la línea de productos; lanzar nuevas líneas de productos; rediseñar nuevos productos y/o el envase; crear nuevas marcas; reposicionar una marca; revisar el proceso de producción de acuerdo a las ventas.
- **Sobre el precio:** Potenciación de descuentos por volumen de compra. Potenciación de descuentos por pronto pago; descuentos aleatorios; promociones; cambio en el período medio de cobro;
- **Sobre la distribución:** cambio del número de vendedores y/o de la distribución geográfica de los mismos; cambios en la política de incentivos de vendedores, mayoristas; cambios de los canales de distribución; cambios de las rutas y/o medios de transportes; mejoras del plazo de entrega.
- **Sobre la promoción:** inserción de campañas publicitarias en televisión, radio, internet y prensa especializada; modificación del presupuesto publicitario; patrocinio de eventos deportivos y culturales; cambio del mensaje publicitario.

DIAGRAMA DE GANTT

Tabla N° 17: Diagrama Gantt de Marketing

#	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA (GANTT) MESES																								PRESUPUESTO
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
1	ESTUDIO DE MERCADO	SANDRA	█	█																							S/. 100.00
2	DETERMINACION DEL PLAN DE MARKETING	SANDRA			█	█																					S/. -
3	DETERMINACIÓN DEL LAYOUT	SANDRA	█	█																							S/. 500.00
4	PLAN ORGANIZACIONAL	SAUL	█	█																							S/. -
5	BUSQUEDA DE REQUISITOS PARA LA CONTITUCION DE LA EMPRESA	SAUL	█																								S/. 100.00
6	CONSTITUCION DE LA EMPRESA	SAUL	█																								S/. 3,000.00
7	VISITA A NUESTRA CARTERA DE CLIENTES	SAUL				█																					S/. 200.00
8	MERCHANDISING	SAUL							█																		S/. 6,000.00
9	MARKETING DIGITAL	SAUL	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	S/. 1,000.00
10	BUSQUEDA DE NUEVOS PROVEEDORES	JESUS							█	█																	S/. -
11	BUSQUEDA DE NUEVOS CLIENTES	JESUS				█	█	█																			S/. 500.00
12	ASISTIR A CHARLAS B2B DEL RUBRO	JESUS	█	█	█	█																					S/. 800.00
13	FORMAR ALIANZAS ESTRATEGICAS CON EMPRESAS DENTRO DEL RUBRO	JESUS	█																								S/. -
			TOTAL																								12,200.00

Fuente: Elaboración propia (2017)

Interpretación: Este cuadro de Gantt nos indica las acciones que se tomarán para para la ejecución de diferentes actividades, asimismo cada una de las acciones esta detallado con un presupuesto.

Tabla N° 18: Programa de acciones tácticas

PROGRAMA DE ACCIONES TÁCTICAS	ACCION	TÁCTICA	OBJETIVOS
	Visitar nuestra cartera de clientes	Visitar constantemente a futuros clientes con el fin de formar alianzas y cerrar ventas	Ampliar cartera de clientes
	Promocionar a la empresa a través de merchandising	Obsequiar productos con el logotipo de la marca como vasos, posavasos, sacacorchos.	Posicionar la marca y captar nuevos clientes
	Buscar nuevos proveedores y clientes	Asistir a charlas relacionados con el pisco, charlas de agroindustria para cultivo de frutas	Ampliar la cartera de proveedores para planes de contingencia

Fuente: Elaboración propia (2017)

Interpretación: En este cuadro la empresa MAKALE implementa las acciones que se llevaran a cabo para el crecimiento de la empresa.

CAPITULO V

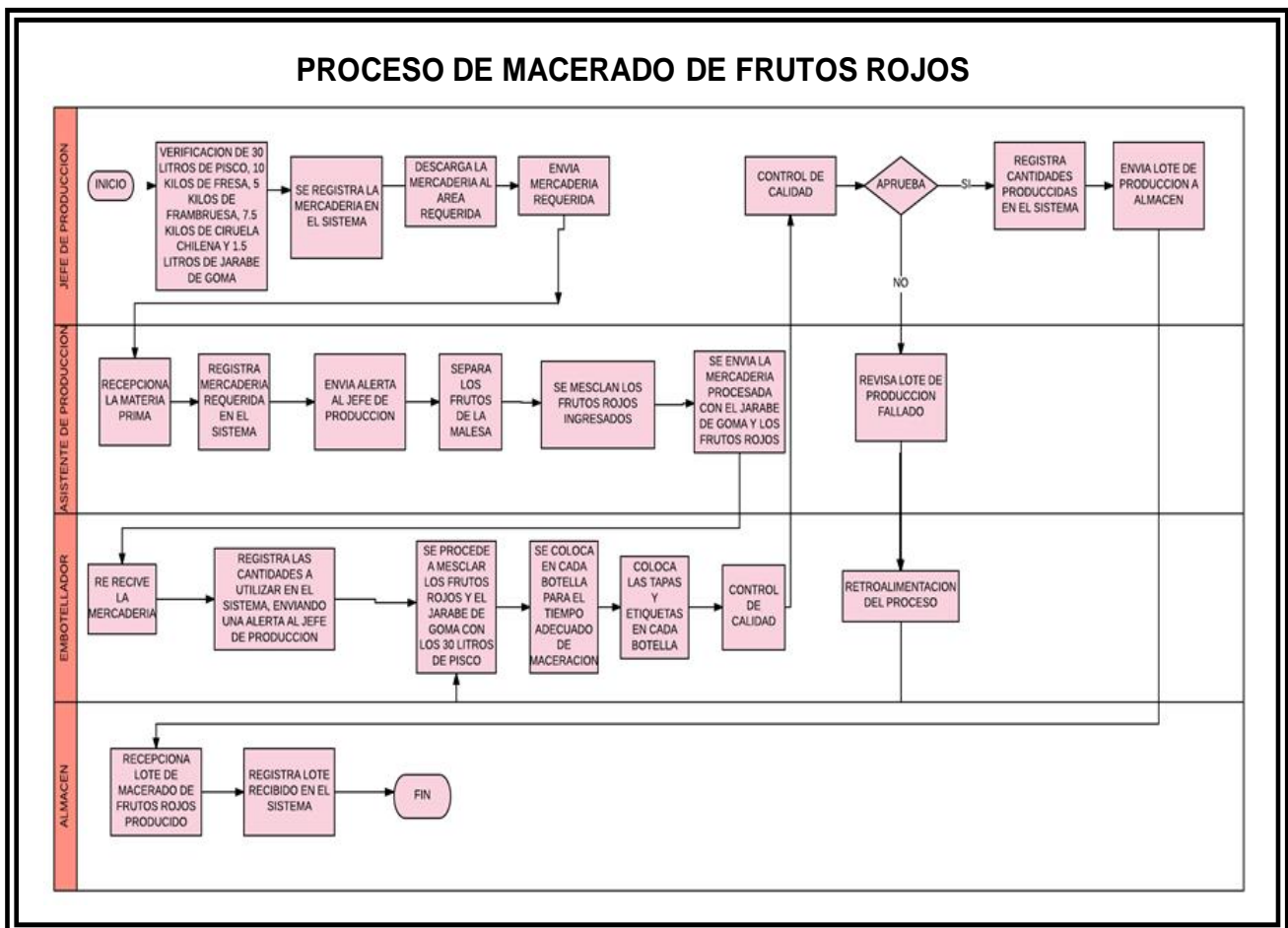
PLAN DE OPERACIONES

5.1 Objetivos Operacionales

- a. Detectar las necesidades del cliente
- b. Destacar los beneficios del producto que mejor satisfaga la necesidad del cliente
- c. Asesorar correctamente al cliente en relación a las diversas formas de cómo consumir el macerado.
- d. Utilizar estrategias de relación interpersonal que permiten establecer contactos efectivos y constructivos con el cliente

5.2 Descripción de proceso operacional

Gráfico N° 17: Proceso de Macerado de Frutos Rojos



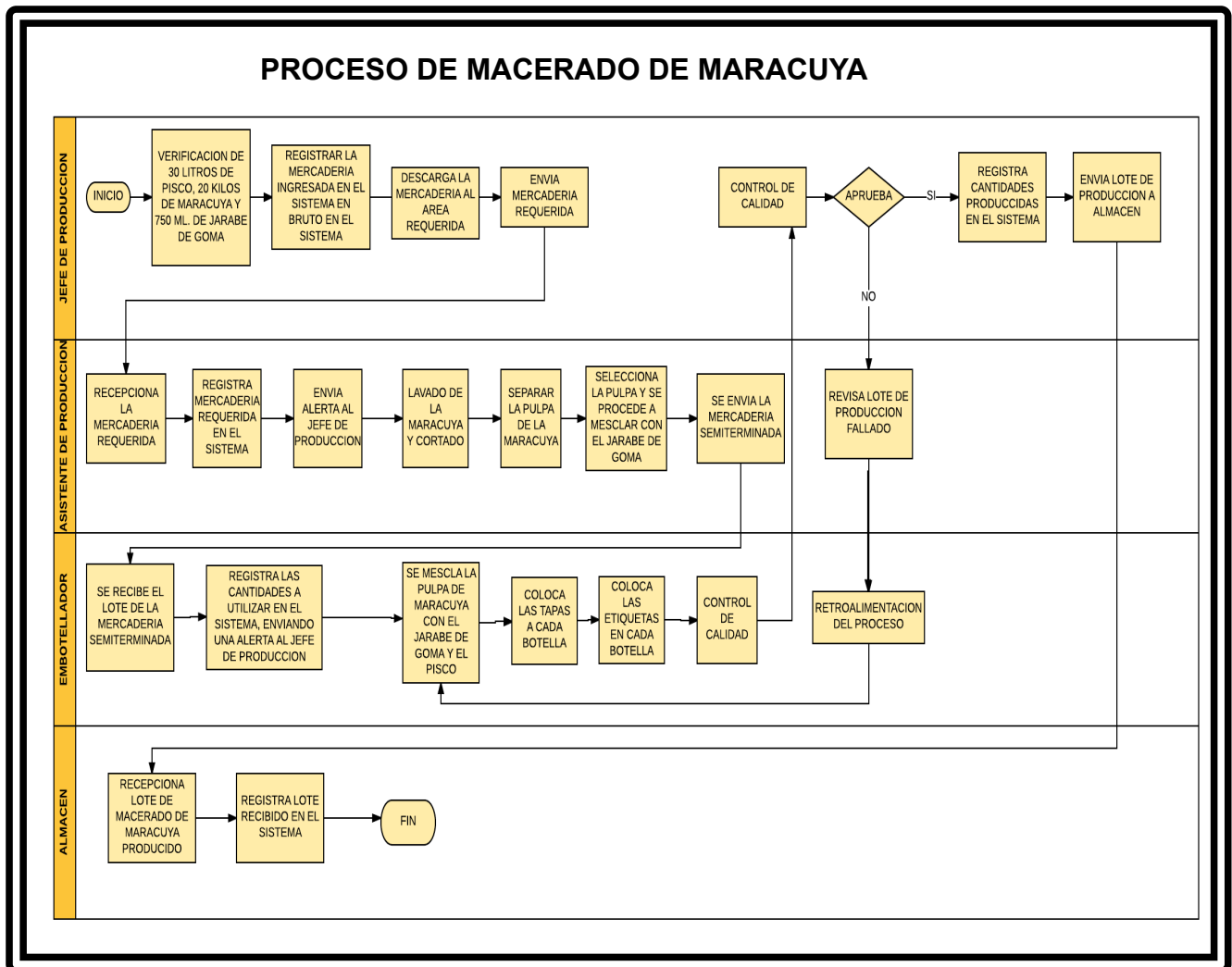
Fuente: Elaboración propia (2017)

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE MACERACIÓN DE FRUTOS ROJOS

- Se inicia con la recepción de la materia prima, en este flujograma se recibe 30 litros de pisco de la marca tres generaciones (documentos conformes), se recibe 10 kilos de fresas frescas y de primera, luego se recibe 5 kilos de frambuesa frescas y de primera, también se recibe 7.5 kilos de ciruela chilena ya que son grandes y de sabor más intenso de igual manera frescas y de primera y por último se recibe para el proceso del día 1.5 litros de jarabe de goma para darle un toque dulcete a los macerados. Toda esta recepción es para el proceso de elaborar 30 litros de macerado de frutos rojos en un día de 8 horas laborales.
- Continuando el proceso, una vez recibido toda la materia prima para la elaboración del macerado de frutos rojos se continúa con registrar todo lo ingresado en el sistema para el cálculo de materia prima para los costos e inventarios.
- Luego toda la materia prima recibida y registrada se descarga al área que la solicito en este caso el área de producción.
- Luego el jefe de producción una vez hecho el proceso de registro, envía la materia prima a producción para el proceso del macerado.
- En esta área el asistente de producción recepciona toda la materia prima requerida para el proceso de maceración.
- El asistente de producción como todo encargado de recibir materia prima también registra al sistema el ingreso de las cantidades de materia prima.
- El asistente de producción envía una alerta al jefe de producción donde informa la recepción conforme de la materia prima y continua con el proceso.
- El asistente de producción con un operario más empiezan el proceso con el separo de la maleza de los frutos y lavado con desinfectado.
- Se empieza a mesclar los frutos con el jarabe de goma para obtener una mezcla homogénea.
- Luego se envía el producto semi-terminado en un recipiente estéril al embotellador.
- El embotellador recibe el producto semi-terminado conforme
- Luego procede a registrar las cantidades recibidas al sistema y alistar los materiales para el mesclado.
- Procede a mesclar los frutos rojos procesados con el pisco requerido.
- Luego se separa en los bidones especialmente para maceración y este nuevo lote es sellado con su tiempo de maceración y las fechas establecidas.
- Luego se procede a sellar los bidones.

- Inmediatamente pasa por un control de calidad por parte del jefe de producción para ver si cumple con los estándares requeridos del macerado.
- Si no procede el control de calidad se hace una retroalimentación del proceso enviando al asistente de producción para ver en donde se ha fallado del proceso. Y cuando lo detecta el error se hace un ajuste en esa parte del proceso y vuelve a continuar el proceso.
- Si el lote producido pasa el control de calidad se procede a registrar el lote y la cantidad producida en el sistema.
- Luego se procede a enviar el lote producido al jefe de almacén para el almacenamiento del macerado en el tiempo necesario que se requiera.
- El jefe de almacén recibe el lote de macerado producido y registra en el sistema para su control de inventarios. Y una vez que estén listos estos serán despachados cuando lo requieran con una orden de pedido.

Gráfico N° 18: Proceso de Macerado de Maracuyá



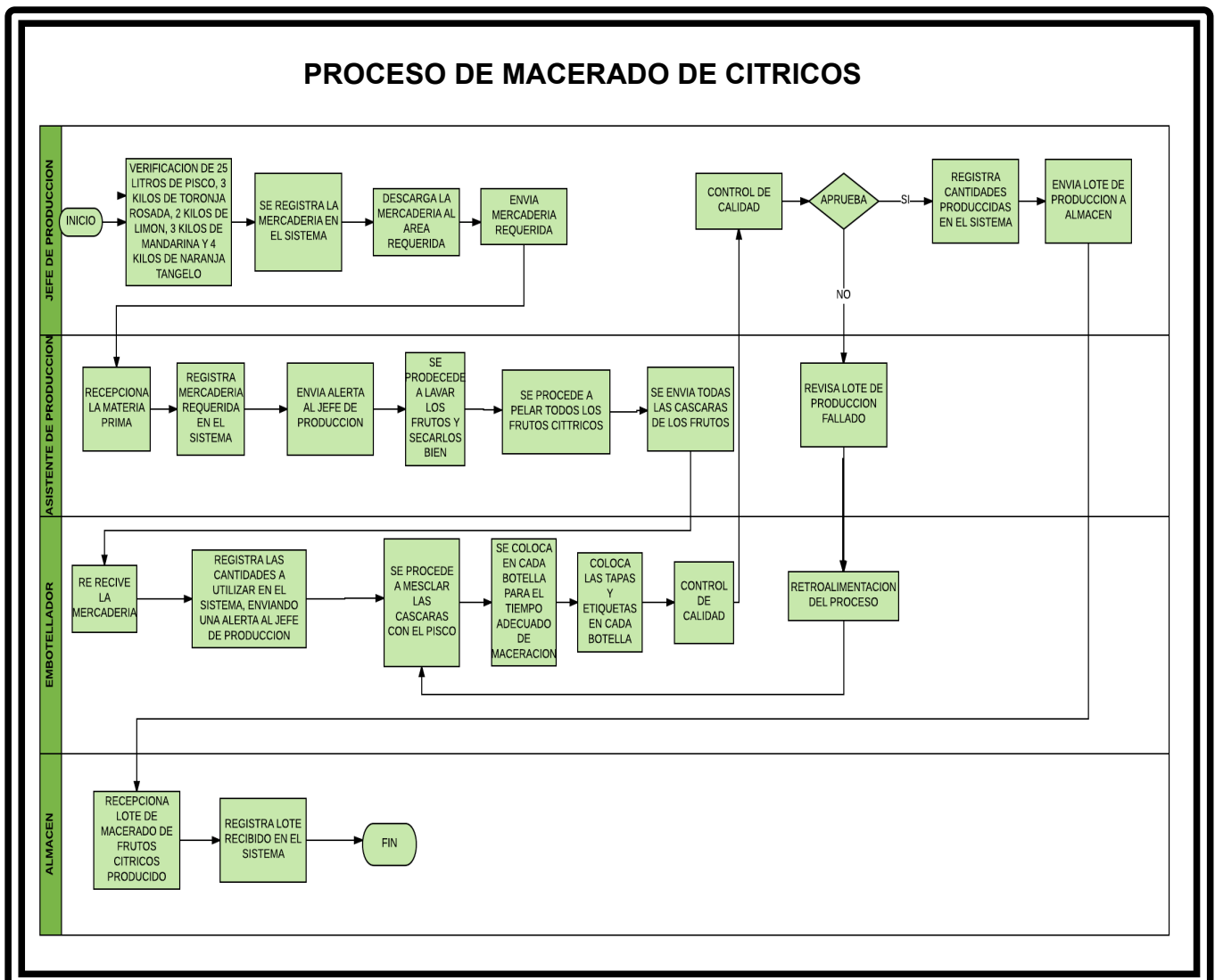
Fuente: Elaboración propia (2017)

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE MACERADO DE MARACUYÁ

- Se inicia con la recepción de la materia prima, en este proceso del flujograma se recibe 30 litros de pisco de la marca tres generaciones (documentos conformes), se recibe 20 kilos de maracuyá fresca y de se recibe para el proceso del día 0.75 mililitros de jarabe de goma para darle un toque dulcete a los macerados. Toda esta recepción es para el proceso de elaboración de 30 litros de macerado de maracuyá en un día de 8 horas laborales.
- Continuando el proceso, una vez recibido toda la materia prima para la elaboración del macerado de maracuyá se continúa con registrar todo lo recibido en el sistema para el cálculo de materia prima para los costos e inventarios.
- Luego toda la materia prima recibida y registrada se descarga al área que la solicito en este caso el área de producción.
- Luego el jefe de producción una vez hecho el proceso de registro, envía la materia prima a producción para el proceso del macerado de maracuyá.
- En esta área el asistente de producción recepciona toda la materia prima requerida para el proceso de maceración.
- El asistente de producción como todo encargado de recibir materia prima también registra al sistema el ingreso de las cantidades de materia prima.
- El asistente de producción envía una alerta al jefe de producción donde informa la recepción conforme de la materia prima y continua con el proceso.
- El asistente de producción con un operario más empiezan el proceso de lavado, desinfectado y cortado de la maracuyá.
- Luego el operario procede a despulpar la maracuyá, obteniendo pura pulpa de maracuyá.
- Se empieza a mesclar la pulpa de maracuyá con el jarabe de goma para obtener una mezcla homogénea.
- Luego se envía el producto semi-terminado en un recipiente estéril al embotellador.
- El embotellador recibe el producto semi-terminado conforme
- Luego procede a registrar las cantidades recibidas al sistema y alistar los materiales para el mesclado.
- Procede a mesclar la pulpa de maracuyá procesada con los 30 litros de pisco.
- Luego se separa en los bidones especialmente para maceración y este nuevo lote es sellado con su tiempo de maceración y las fechas establecidas.

- Luego se procede a sellar los bidones.
- Inmediatamente pasa por un control de calidad por parte del jefe de producción para ver si cumple con los estándares requeridos del macerado.
- Si no procede el control de calidad se hace una retroalimentación del proceso enviando al asistente de producción para ver en donde se ha fallado del proceso. Y cuando lo detecta el error se hace un ajuste en esa parte del proceso y vuelve a continuar el proceso.
- Si el lote producido pasa el control de calidad se procede a registrar el lote y la cantidad producida en el sistema.
- Luego se procede a enviar el lote producido al jefe de almacén para el almacenamiento del macerado en el tiempo necesario que se requiera.
- El jefe de almacén recibe el lote de macerado producido y registra en el sistema para su control de inventarios. Y una vez que estén listos estos serán despachados cuando lo requieran con una orden de pedido.

Gráfico N° 19: Proceso de macerado de cítricos



Fuente: Elaboración propia (2017)

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE MACERACIÓN DE CÍTRICOS

- Se inicia con la recepción de la materia prima, en este flujograma se recibe 30 litros de pisco de la marca tres generaciones (documentos conformes), se recibe 3 kilos de toronja rosada frescas y de primera, luego se recibe 2 kilos de limón fresco y de primera, también se recibe 3 kilos de mandarina frescas y de primera y por ultimo 4 kilos de naranja. Toda esta recepción es para el proceso de 30 litros de macerado de frutos cítricos en un día de 8 horas laborales.
- Continuando el proceso, una vez recibido toda la materia prima para la elaboración del macerado de frutos cítricos se continúa con registrar todo lo ingresado en el sistema para el cálculo de materia prima para los costos e inventarios.
- Luego toda la materia prima recibida y registrada se descarga al área que la solicito en este caso el área de producción.
- Luego el jefe de producción una vez hecho el proceso de registro, envía la materia prima a producción para el proceso del macerado.
- En esta área el asistente de producción recibe toda la materia prima requerida para el proceso de maceración.
- El asistente de producción como todo encargado de recibir materia prima también registra al sistema el ingreso de las cantidades de materia prima.
- El asistente de producción envía una alerta al jefe de producción donde informa la recepción conforme de la materia prima y continua con el proceso.
- El asistente de producción con un operario más empiezan el proceso con el separo de la maleza de los frutos y lavado con desinfectado.
- Luego se procede a pelar todos los frutos cítricos de una manera especial (cáscara con un poco de pulpa), y se almacena con cuidado solo la cascara. En este proceso nos queda la pula de los frutos cítricos, de esta pulpa se le extrae el jugo para luego congelarlas para futuras pruebas con los piscos macerados.
- Luego se procede a enviar al embotellador las cascara de los frutos cítricos para seguir con el proceso.
- El embotellador recibe el producto semi-terminado conforme.
- Luego procede a registrar las cantidades recibidas al sistema y alistar los materiales para el mesclado.
- Procede a mesclar la cascara de los frutos cítricos con el pisco requerido.

- Luego se separa en los bidones especialmente para maceración y este nuevo lote es sellado con su tiempo de maceración y las fechas establecidas.
- Luego se procede a sellar los bidones.
- Inmediatamente pasa por un control de calidad por parte del jefe de producción para ver si cumple con los estándares requeridos del macerado.
- Si no procede el control de calidad se hace una retroalimentación del proceso enviando al asistente de producción para ver en donde se ha fallado del proceso. Y cuando lo detecta el error se hace un ajuste en esa parte del proceso y vuelve a continuar el proceso.
- Si el lote producido pasa el control de calidad se procede a registrar el lote y la cantidad producida en el sistema.
- Luego se procede a enviar el lote producido al jefe de almacén para el almacenamiento del macerado en el tiempo necesario que se requiera.
- El jefe de almacén recibe el lote de macerado producido y registra en el sistema para su control de inventarios. Y una vez que estén listos estos serán despachados cuando lo requieran con una orden de pedido.

5.3 Especificaciones y requerimientos

CAJA X 4 PORRONES DE 4 LITROS CADA UNO						
MATERIAL	UNIDAD M.	CANTIDAD	CANTIDAD REQUERIDA	INVENTARIO	PEDIDOS EN TRANSITO	PEDIDO REAL
caja	unidad	1	1000	250		750
divisiones de las cajas	unidad	1	1000	250		750
botellas x 4 litros	unidad	4	4000	1000		3000
etiqueta principal	unidad	4	4000	1000		3000
contra etiqueta	unidad	4	4000	1000		3000
tapas de botellas	unidad	4	4000	1000		3000
etiqueta de la caja	unidad	1	1000	250		750

SEGUN ESTE CUADRO DE MODELO MRPI LA EMPRESA PUEDE PROGRAMARSE MEJOR EN SUS TIEMPOS DE PEDIDO SEGUN SUS CAMPAÑAS, YA QUE VERA LO QUE REALMENTE ES NESESARIO PARA SU PEDIDO, YA QUE NO ES POSIBLE MANEJAR MUCHO STOCK YA QUE SON PROCESOS PRODUCTIVOS POR TEMPORADA DE ACUERDO A LA ESTACIONALIDAD DE LOS FRUTOS.



Datos para la Etiqueta



ETIQUETA PRINCIPAL CONTRA-ETIQUETA

Fuente: Elaboración propia (2017)

5.4 Plan de Calidad

1. Necesidad del Plan:

Nuestra principal necesidad es verificar en todo momento los procesos de la maceración de pisco en cada una de las frutas, con el objetivo de obtener un producto puro libre de impurezas. Los procesos de maceración son sumamente delicados y requieren de cuidar la salubridad del producto desde la compra de los insumos hasta el término de la producción del macerado

2. Requisitos del Plan:

- A. Los requerimientos de los clientes: Cuáles son sus necesidades, atenderlos de manera cordial creando confianza en ellos para fidelizarlos
- B. El rol de los proveedores: controlar las entregas de los insumos de cada proveedor, siendo minuciosos en la recepción de los mismos, con el objetivo de un producto de calidad
- C. La capacitación de los empleados: la capacitación de los empleados es de suma importancia, porque estaremos dejando en sus manos los procesos que conllevan a un producto de calidad, desde la atención personalizada al cliente, la producción y la entrega del producto final.

3. Alcance del Plan:

El alcance del plan de calidad es que a través de la supervisión de la calidad de nuestro servicio y producto, podamos ampliar nuestro negocio, podamos atacar nuevos mercados, innovar más sabores de pisco macerado.

5.5 Plan de seguridad

5.5.1 Análisis de los riesgos y sus medidas preventivas

El análisis de los riesgos detectados en los trabajos de producción, se planteará en tres bloques.

- Riesgos generales
- Riesgos por procesos

5.5.2 Riesgos generales

Debemos tener en cuenta, que la identificación y valoración de los riesgos existentes son fundamentales para más tarde poder establecer las medidas preventivas necesarias y así minimizar las amenazas que estas generan en la integridad física, psíquica y social del trabajador.

De esta manera, existirán riesgos específicos de un proceso determinado realizado en la planta de producción, como por ejemplo el riesgo del proceso de embotellado y otros que están presentes en la mayoría de los procesos, que son los que hemos denominado riesgos generales. Es por ello que a continuación pasaremos a verlos uno a uno.

5.5.3 Riesgo de tipo mecánico

Comprende los riesgos derivados de la utilización de máquinas y de sus partes móviles, como pueden ser aplastamiento, cizallamiento, corte o seccionamiento, enganche, atrapamiento o empuje, impacto, perforación, fricción o abrasión, proyección de sólidos o fluidos.

MEDIDAS PREVENTIVAS

- Es recomendable tener especial cuidado con los elementos móviles de la maquinaria, trabajando siempre con las protecciones originales. Nunca se debe frenar con la mano las piezas en movimiento.
- Máxima atención en tareas de limpieza y mantenimiento de la maquinaria. se recomiendan que cuando durante la utilización de una maquinaria sea necesario limpiar o retirar residuos cercanos a un elemento que constituya un peligro, esta operación deberá realizarse con los medios auxiliares adecuados, garantizándose siempre una distancia de seguridad suficiente. Para ello los trabajadores deberán tener unas correctas condiciones de control y visibilidad. Las rutinas de mantenimiento de las máquinas deberán realizarse tras haber parado o desconectado el equipo, haber comprobado la inexistencia de energías residuales peligrosas, y haber tomado las medidas obligatorias para evitar su reactivación o conexión accidental mientras dure la operación. Y en el caso de que la parada o desconexión no pueda ser posible, deberán tomarse las medidas oportunas para que estas tareas se realicen de la manera más segura y fuera de zonas peligrosas.

- Si se observa que la máquina realiza un funcionamiento incorrecto o peligroso, se debe poner en conocimiento inmediatamente al responsable, avisando, si resulta necesario, al fabricante.

5.5.4 Riesgo de caída de personas al mismo nivel

MEDIDAS PREVENTIVAS

- Implantar un orden y limpieza rigurosos en cada uno de los procesos de la producción.
- Controlar que las señalizaciones y la iluminación sean en todo momento adecuadas para el trabajo.

5.5.5 Riesgo de caída de objetos desprendidos

MEDIDAS PREVENTIVAS

- Las zonas de trabajo elevadas deben mantenerse limpias de todo tipo de objetos.
- Las zonas de peligro deben estar correctamente señalizadas, especialmente cuando se realicen trabajos ocasionales en zonas elevadas.

5.5.6 Riesgo de pisadas sobre objetos, choques contra objetos inmóviles

MEDIDAS PREVENTIVAS

- Las zonas de paso deben estar siempre libres de obstáculos. Señalizar las zonas en las que existen obstáculos que no se pueden quitar.
- Adecuado orden y limpieza.

5.5.7 Riesgo de contactos eléctricos

MEDIDAS PREVENTIVAS

- Hay que revisar las conexiones y equipos eléctricos, especialmente en zonas salpicadas de la bodega. Realizar un protocolo de revisiones periódicas de aquellas zonas que entrañen mayor riesgo.
- Para evitar descargas, se debe conectar toda la instalación a tierra.

- Comprobar, mediante un verificador de tensión, la ausencia de la misma y no restablecer el trabajo, sin haber comprobado previamente la no presencia de individuos trabajando con la maquinaria eléctrica.
- Evitar la colocación de ladrones en las bases de las tomas de corriente, para evitar la sobrecarga del sistema y proteger los cables eléctricos deben mediante plástico o caucho duro si están en zonas de trabajo o de tránsito. Nunca se deben realizar “empalmes”.

5.5.8 Riesgo de sobreesfuerzos

MEDIDAS PREVENTIVAS

- Para los trabajadores que lo demanden, facilitar protecciones dorsales, siempre bajo la atenta supervisión de un profesional sanitario. En este sentido, sería aconsejable seguir las recomendaciones para la manipulación de cargas.

5.5.9 Riesgo de exposición a ruido

MEDIDAS PREVENTIVAS

- se debe intentar reducir el nivel de ruido en su origen, apantallando, reduciendo las vibraciones, evitando escapes de aire comprimido, o cambiando el tipo de tarea en la medida de lo posible.
- También recomienda aislar la máquina ruidosa en un lugar insonorizado, con cierre hermético, y alejándola del lugar real de trabajo o intentar distribuir la maquinaria, de modo que se vean afectados el menor número de trabajadores posible. No retirar las carcasas de protección frente al ruido que poseen algunas máquinas.
- Reducir el tiempo de exposición, mediante turnos, rotación de puestos de trabajo, reorganización del trabajo, etc.
- No utilizar nunca mp3, equipos de música o, en general, cualquier otro aparato musical en un puesto de trabajo ruidoso.
- Se deberán emplear Equipos de Protección Individual contra el ruido, en el caso de que en el lugar de trabajo haya una exposición a éste.
- Se señalarán las zonas de producción donde el uso de los Equipos de Protección Individual puedan ser recomendables así como obligatorios. Cuando sea vinculante, se realizará la correspondiente evaluación de ruido.

5.5.10 Riesgo de Incendio

MEDIDAS PREVENTIVAS

- los trabajadores deben haber recibido en todo momento la formación correspondiente en el manejo de los medios de extinción así como en primeros auxilios.
- Informar de las medidas a adoptar en caso de incendio según el Plan de Seguridad y Salud. Las revisiones de los equipos de extinción deben realizarse de forma conveniente según indicaciones técnicas. Se aconseja utilizar el agente extintor más apropiado a la clase de fuego

CLASE A. Fuegos de materiales sólidos.

CLASE B. Fuegos de combustibles líquidos, o sólidos licuables.

CLASE C. Producidos por combustibles gaseosos o líquidos bajo presión.

CLASE D. Producidos por metales químicamente activos (sodio, magnesio, etc.).

Tabla N° 19: Medidas Preventivas

AGENTE EXTINTOR	CLASE A	CLASE B	CLASE C	CLASE D
Agua a chorro	XX	*	*	*
Agua pulverizada	XXX	X	*	*
Espuma física	XX	XX	*	*
Polvo polivalente	XX	XX	XX	*
Polvo físico	*	XXX	XX	*
(Nieve carbónica)	X	X	*	*

*xxx: Excelente xx: Bueno x: Aceptable *:No aceptable*

Fuente: Elaboración propia (2017)

- En lo que a las instalaciones se refiere, los desagües deben construirse en materiales no combustibles, no debiendo franquear muros resistentes al fuego que delimiten sectores de incendio y en conducciones de más de tres metros de longitud deben existir válvulas de alivio.
- Los ventiladores deberán situarse de forma que circule aire limpio a través de ellos reduciendo el riesgo de combustión.
- Formalizar un archivo y registro de fichas de seguridad donde se muestren productos inflamables o explosivos y su capacidad de combustión.

5.5.11 Riesgo de exposición a factores psicosociales (estrés, laboral, acoso laboral, etc.)

MEDIDAS PREVENTIVAS

- Se recomienda la conveniencia de conocer los síntomas de estos riesgos que se encuentran disipados en las empresas, para poder identificarlos a tiempo.
- Una apropiada organización del trabajo, así como una segura comunicación en el seno de la empresa pueden ser medidas preventivas.

RECOMENDACIONES

- Adoptar las medidas higiénicas adecuadas, ya sean personales como de orden y limpieza.
- Como requisito fundamental, sería adecuado la implantación de unas buenas prácticas de higiene personal en cualquier puesto de trabajo, contribuyendo eficazmente a eliminar o reducir los riesgos debidos a la exposición a agentes químicos, y especialmente a aspiración de productos en tareas de tratamientos del vino.
- También es recomendable establecer una prohibición explícita de comer, beber o fumar en los lugares de trabajo.
- Establecer unos criterios básicos de limpieza de la ropa de trabajo y del uso habitual de ésta en lugar de la ropa de calle, realizándose siempre el cambio de ropa en los vestuarios, en donde deberá existir dos tipos de lugares destinados a su almacenamiento de ropa de trabajo y ropa de calle.
- Favorecer la disponibilidad y la utilización de las instalaciones para la higiene personal antes de las comidas y al finalizar la jornada.

5.5.12 Riesgos por procesos

RECEPCIÓN DE LA MATERIA PRIMA

Se produce la descarga del fruto desde los remolques a las tolvas de recepción que puede ser de hormigón, hormigón con recubrimiento de chapa en acero inoxidable para mejorar la higiene de los frutos o de acero inoxidable exclusivamente con un armazón construido a base de perfiles de acero. La tolva de recepción está construida para alimentar y regular la entrada de los frutos en las desgranadoras.

Esta entrada se puede realizar por gravedad desde la parte superior o frontalmente con hélice sinfín, que es única, de gran diámetro. Desde el punto de vista enológico, al trabajar a bajas revoluciones garantiza que los frutos no resulten dañados o maltratados. Los riesgos que podemos encontrar en este proceso son:

5.5.13 Riesgos mecánicos

MEDIDAS PREVENTIVAS

- Se recomienda trabajar siempre con las protecciones originales de las máquinas, sobretodo de todos los elementos móviles de ésta.
- Se debe prestar máxima atención en tareas de limpieza, mantenimiento y/o eliminación del raspón, especialmente si se realiza de forma manual.
- Deben colocarse barandillas protectoras que limiten el acceso a la maquinaria y protejan al trabajador.

5.5.14 Riesgo de aglomeraciones y atropello (muelle de descarga).

MEDIDAS PREVENTIVAS

- Respetar el turno de llegada en la línea de descarga situarse de forma segura sin producir entorpecimientos del tráfico rodado y no abandonar la cabina del vehículo sin comprobar antes que las condiciones de seguridad de la zona son las más adecuadas.
- Colocar señalizaciones y advertencias sobre este riesgo en la zona de muelle de descarga.

5.5.15 Riesgos derivados de uso de productos de limpieza.

MEDIDAS PREVENTIVAS

- Conocer mediante fichas de seguridad los productos químicos manejados.
- Utilizar equipos de protección adecuados, como guantes y botas, o bien protecciones respiratorias y oculares.

5.5.16 Riesgos en lavado, llenado, encorchado, etiquetado y encapsulado de botellas

MEDIDAS PREVENTIVAS

- La estabilidad de las pilas de botellas debe ser asegurada.
- En trabajos que superen los 2 m de altura, el operario se debe poner cinturón de seguridad.
- Uso de máquina semi automática, que recoge y suministra las botellas a la línea de embotellado. Aquí el operario se sube a una plataforma móvil que no debe superar el metro de altura para despaletizar las camadas altas del pallet. La operación se realizará a pie de suelo para despaletizar las camadas bajas.
- Las herramientas cortantes deberán ser usadas con cautela y correctamente.
- Utilizar guantes de protección.
- Al retirar las botellas rotas, utilizar guantes apropiados para evitar cortes y usar recogedor y empujador para no tener contacto con la parte cortante.
- Seguir las instrucciones y orden correctos para el despaletizado.
- Asegurarse que las cargas están bien equilibradas y de que la horquilla estén bien centradas bajo la carga.
- Se recomienda uso de botas de seguridad con puntera reforzada.
- El uso de gafas de seguridad, y ropa que cubra todo el cuerpo.
- Para labores de limpieza, si se utiliza soplado de aire comprimido, deberá dotarse a la boquilla de un disco a modo de pantalla de protección y de una regulación de presión que no supere una atmósfera.
- Cerciorarse siempre antes de quitar conexiones, de la inexistencia de presión en las mangueras y del buen estado de conexiones rápidas, siempre aflojándolas lentamente.

5.5.17 Riesgos de embalaje y paletizado

MEDIDAS PREVENTIVAS

- Proteger acceso a partes móviles de las máquinas de la línea y transmisiones en movimiento. También la que se encuentren en la zona de zona de despaletizado.
- Adaptar la máquina de la línea.
- Proteger el acceso a dichas zonas bien con protecciones fijas, bien con protecciones móviles asociadas a enclavamiento.

5.5.18 Riesgos de Almacén y Expedición

MEDIDAS PREVENTIVAS

- Como medida preventiva consideraremos el uso de calzado de seguridad con puntera reforzada y suela antideslizante para evitar posibles accidentes.
- durante el transporte de cargas, por lo que se recogerá cualquier derrame que se produzca, para evitar las superficies sean resbaladizas, siendo esencial el mantenimiento de un adecuado orden y limpieza. Es muy aconsejable, formar e informar a los operarios de que queda totalmente prohibido colocarse en mecanismos específicos para la carga, ni sobre la parte superior de la misma.
- Recordemos que el uso de carretillas puede provocar en muchas ocasiones atropellos de operarios que realizan otras labores dentro del almacén. Por este motivo, mientras que éstos deben usar siempre calzado de seguridad, los operarios que manipulen las carretillas elevadoras y traspaleas deberán estar adecuadamente instruidos en su manejo y se debe señalizar de la forma efectiva las vías de paso en la bodega.
- Al realizar tareas de levantamiento manual de cargas en camiones. Para prevenirlas se recomienda corregir las posturas en el trabajo, realizar pausas habituales, rotar al operario, cambiar de movimiento intermitentemente y se formará a los trabajadores sobre higiene postural en el movimiento de cargas.

CAPITULO VI

ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

6.1 Estructura de la Empresa

La implementación de nuestra estructura organizacional será de manera formal, al encontrarse nuestra empresa en pleno crecimiento es importante tener este tipo de estructura que guie a todos los empleados a diagramar las relaciones de informes oficiales que gobiernan el flujo de trabajo y funciones de cada empleado dentro de la empresa.

En la estructura organizacional permitirá que los empleados identifiquen fácilmente a quien al reportarse oficialmente en las distintas situaciones y puedan determinar quién tiene la responsabilidad final acerca de algo. Así mismo la estructura de la empresa formal nos permitirá mejorar la eficiencia operativa, brindando la claridad a los empleados de todos los niveles de la empresa. Al tener en cuenta esto, las áreas o departamentos trabajan más como mecanismos aceitados, enfocados en el tiempo y la energía en tareas productivas. Una estructura detallada también puede dar una guía para las promociones internas, permitiendo que las empresas creen pistas de crecimiento sólidas para los empleados iniciales.

6.1.1. Organigrama



**CONTADOR: Personal Externo*

Fuente: Elaboración propia (2017)

6.2 Plan de Gestión del Talento

Para la empresa la gestión del talento es proporcionar herramientas y técnicas que permitan medir y monitorear la efectividad de los procesos de la gestión del factor humano, para demostrar su contribución en la estrategia y el cumplimiento de los objetivos propuestos por la empresa, para ello los ejecutivos modernos deben aprender a gestionar con las personas, comprender que solo con el apoyo del activo intangible más valioso que cuenta la empresa, es su personal, se podrían conseguir los objetivos propuestos y que para conseguir ese apoyo, se tiene que aprender a motivar, entrenar y generar compromiso con todo el personal.

En MAKALE se rompe con el viejo paradigma de ver al personal como un coste, ahora se debe percibir como seres humanos que piensan, sientan e innovan, a estos les proporcionamos un ambiente laboral adecuado donde pueda realizar como persona, por ello uno de nuestras frases será *“el colaborador es nuestro cliente principal,”* al cumplir con esto el personal se manifestara en toda su dimensión y lograra generar el compromiso propio para la empresa.

6.2.1 Principales funciones que requieren en el negocio

FUNCIONES ADMINISTRADOR

- Actúa como representante legal de la empresa.
- El gerente general establece políticas para la empresa conjuntamente con los representantes de cada área.
- Estimular la participación de sus colaboradores en la planificación, toma de decisiones y solución de problemas.
- Liderar el proceso de la planeación estratégica, estableciendo los objetivos generales y específicos de la empresa.
- Dirigir y controlar las actividades de la empresa analizando el desempeño de cada colaborador.
- Debe generar un ambiente de trabajo adecuado que motive a todos los colaboradores tanto dentro y fuera de la empresa.

FUNCIONES JEFE DE MARKETING Y VENTAS

- Analizar e investigar las tendencias del mercado con el objetivo de identificar los mercados no explotados o nuevos para los productos y servicios de la empresa.
- Responsable de desarrollar estrategias de marketing para la empresa. Estas estrategias delinearán claramente cómo una persona promoverá sus productos y servicios a su mercado objetivo, con el objetivo de incrementar su volumen de ventas y mantener una ventaja competitiva sobre sus competidores.
- Debe generar estrategias y plan de marketing para los productos y servicios.
- Definir y dirigir la estrategia comercial.
- Controlar que los objetivos, planes y programas se cumplan en los plazos y condiciones programados.
- Supervisar, organizar y medir el desarrollo de políticas, procedimientos y objetivos de promoción y venta de los servicios que ofrece la empresa.

FUNCIONES JEFE DE OPERACIONES

- Supervisar el trabajo de los operarios (tiempo y cantidad)
- Control de inventarios
- Control de calidad
- Supervisar la recepción y entrega de la materia prima
- Supervisar entrega de productos terminados a tienda y a clientes finales
- Encargado de la distribución.

FUNCIONES OPERARIOS

- Desempeñarse con eficiencia mostrando en su quehacer, el sentido de su pertenencia para la empresa.
- Acatar con las indicaciones que se da para la jornada del día.
- Deberá cumplir y si fuera posible superar con las cantidades programadas en el día.
- Utilizar la materia prima de manera adecuada para cada tipo de producto.
- Verificar, cuidar y proteger las herramientas de trabajo que se le brinda.

FUNCIONES VENDEDOR

- Establecer un nexo entre el cliente y la empresa.
- Contribuir activamente a la solución de problemas.
- Administrar su territorio de ventas.
- Integrarse a las actividades de marketing de la empresa.

- Generar los volúmenes de ventas
- Fortalecer y Fidelizar la relación con los clientes

FUNCIONES CONTADOR (Servicio Tercerizado)

- Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecidas.
- Llevar los libros contables de acuerdo con la técnica contables.
- Preparar y presentar informes sobre la situación financiera que exijan los entes de control y mensualmente entregar al Gerente General, un balance de comprobación.
- Preparar y presentar las declaraciones tributarias.
- Preparar y certificar los estados financieros de fin de ejercicio con sus correspondientes notas, de conformidad con lo establecido en las normas vigentes.
- Asesorar al Directorio en asuntos relacionados con el cargo, así como a toda la organización en materia de control interno.
- Llevar el archivo de su dependencia en forma organizada y oportuna, con el fin de atender los requerimientos o solicitudes de información tanto internas como externas.
- Presentar los informes que requiera al Directorio.
- Asesorar a los asociados en materia crediticia, cuando sea requerido.

DISTRIBUCIÓN: Servicio Tercerizado

6.2.2 Políticas y estrategias para la administración del talento

Políticas para la Administración del Talento MAKALE

Presentamos nuestros lineamientos generales de las POLÍTICAS para la administración del talento en MAKALE:

1. Orientar programas diversos para optimizar la calificación y la empleabilidad de todos los trabajadores, con vistas a superar las expectativas de nuestros clientes.
2. Proporcionar que la gestión de las personas sea una responsabilidad de los mandos, generando un compromiso de crecimiento profesional y personal en los propios trabajadores.
3. Mantener un clima laboral satisfactorio a través de la confianza, credibilidad y justicia que debe de imperar en la organización a fin de lograr un mayor compromiso de nuestro personal y brindando igualdad en las oportunidades de desarrollo en nuestra empresa.
4. Contribuir a la mejora de los resultados de la organización, mediante una gestión eficiente y eficaz de los recursos asignados al área.
5. Desarrollar acciones efectivas para retener y fidelizar al personal de alto potencial en función a su contribución a la empresa, alineando el desarrollo de las personas con las estrategias y objetivos de la organización.
6. Contribuir con la cultura MAKALE, mediante el desarrollo del talento, cambiando comportamientos y hábitos, impulsando el aprendizaje y crecimiento; a través de los valores que han sido designados por la empresa.

6.2.2.1 Estrategia para la administración del Talento Humano de MAKALE

El talento en nuestra empresa es el potencial de sus empleados o miembros en cuanto a conocimientos, competencia, aptitudes y actitudes, experiencias, motivación, intereses y habilidades que de una forma u otra pueden ser aplicados en el entorno laboral.

Una buena administración o gestión del talento MAKALE permitirá extraer lo mejor de cada trabajador a nivel individual, lo que redundará, por la suma de diversos talentos, en la mejora del trabajo del equipo. Este es el único camino para lograr la excelencia y la mejora continua, dos conceptos directamente ligados a la rentabilidad y productividad empresarial. La mayoría de empresas cuentan entre su propio equipo profesionales con el talento suficiente para cada trabajador con calidad y conseguir buenos resultados empresariales.

Por lo tanto, antes de buscar fuera de ese talento, a veces resulta más rentable y efectivo gestionar adecuadamente el que tenemos dentro de la organización, formando parte de nuestra plantilla.

Además, estos profesionales conocen muy bien el trabajo y los circuitos de la empresa, por lo que no requieren de formación adicional ni pasar por un proceso de adaptación.

Presentamos nuestras ESTRATEGIAS para la buena administración del talento en MAKALE.

1. Descubrir el talento

Muchas veces el talento de los trabajadores se encuentra oculto, invisible para la organización, realizando tareas en las que no pueden lucirse ni dar rienda suelta a su potencial. En este aspecto juegan un papel básico los Gerentes de cada área. El talento no es siempre fácil de descubrir, por lo que es necesario contar o formar adecuadamente a los mandos intermedios en desarrollo competencial y gestión de habilidades.

2. Utilizar el talento adecuadamente

Una vez detectado el talento, llega la parte fundamental el proceso: ubicar a cada trabajador en nivel jerárquico o competencial más adecuado para que ese potencial no quede oculto con tareas, funciones y responsabilidades que no corresponden con el perfil y posibilidades de cada trabajador. La persona o personas encargadas de esta planificación del talento deben ser perfectos conocedores de la estructura y funcionamiento de la empresa para poder encajar los distintos talentos en diversos puestos, jerarquías y responsabilidades sin que, en ningún momento, pueda verse comprometido el correcto funcionamiento del conjunto de la empresa.

3. Motivar y retener el talento

Es fundamental retener los mejores talentos dentro de la empresa y esto solo se puede conseguir con una completa motivación, que satisfaga tanto las necesidades económicas, como de reconocimiento, bienestar y desarrollo personal y profesional. Si el empleado no se siente a gusto en la empresa, tarde o temprano acabara aceptando una oferta de la competencia.

4. Crear nuevos talentos

El talento también se crea. Para conseguir nuevos talentos dentro de la organización y encajar, alimentar y mejorar el que ya ha sido detectado, es necesario involucrar a los empleados en nuevos retos constantemente y crear un entorno en la empresa donde se prime la polivalencia, proactividad, la autonomía y los deseos de auto superación.

5. Adaptar la organización al talento de sus miembros

El sistema económico y empresarial se caracteriza en la actualidad por la globalización, la interrelación de factores y los cambios a velocidad de vértigo. Las empresas deben ser capaces de adaptarse a este tipo de contexto, lo que en ocasiones puede significar adaptar también la forma de funcionar de la propia organización al talento de sus empleados. Es frecuente que las empresas tengan unos sistemas de producción tan rígidos que dificultan, e incluso impiden, que los empleados puedan expresar su talento y creatividad.

6.2.3 La planilla de la empresa o presupuesto de remuneraciones

Tabla N° 20: Planilla de trabajadores

DATOS DE LA PLANILLA DE LOS TRABAJADORES POR RÉGIMENES LABORALES												
					9%			9%				
Micro Empresa	Sueldo	Asignación Familiar	SUB TOTAL	SIS	ESSALUD	SUB TOTAL	Gratificación	Bon Excepcional	CTS	Vacaciones	TOTAL/MES	TOTAL ANUAL
Costo Operativo	S/. 2,000.00	S/. 0.00	S/. 2,000.00	S/. 15.00	S/. 0.00	S/. 2,015.00	S/. 100.00	S/. 0.00	S/. 194.44	S/. 83.33	S/. 2,392.77	S/. 28,713.28
Trabajador A	S/. 2,000.00	S/. 0.00	S/. 2,000.00	S/. 15.00	S/. 0.00	S/. 2,015.00	S/. 100.00	S/. 0.00	S/. 194.44	S/. 83.33	S/. 2,392.77	S/. 28,713.28
Gasto Administrativo	S/. 2,000.00	S/. 0.00	S/. 2,000.00	S/. 15.00	S/. 0.00	S/. 2,015.00	S/. 100.00	S/. 0.00	S/. 194.44	S/. 83.33	S/. 2,392.77	S/. 28,713.28
Trabajador D	S/. 2,000.00	S/. 0.00	S/. 2,000.00	S/. 15.00	S/. 0.00	S/. 2,015.00	S/. 100.00	S/. 0.00	S/. 194.44	S/. 83.33	S/. 2,392.77	S/. 28,713.28
Gasto de Ventas	S/. 2,000.00	S/. 0.00	S/. 2,000.00	S/. 15.00	S/. 0.00	S/. 2,015.00	S/. 100.00	S/. 0.00	S/. 194.44	S/. 50.00	S/. 2,359.44	S/. 28,313.28
Trabajador G	S/. 2,000.00	S/. 0.00	S/. 2,000.00	S/. 15.00	S/. 0.00	S/. 2,015.00	S/. 100.00	S/. 0.00	S/. 194.44	S/. 50.00	S/. 2,359.44	S/. 28,313.28
TOTAL PLANILLA	S/. 6,000.00	S/. 0.00	S/. 6,000.00	S/. 45.00	S/. 0.00	S/. 6,045.00	S/. 300.00	S/. 0.00	S/. 583.32	S/. 216.67	S/. 7,144.99	S/. 85,739.84

SE VA CONTRATAR A 3 PERSONAS EL PRIMER AÑO DE TRABAJO
 EN EL SEGUNDO AÑO SE VA A CONTRATAR A 2 PERSONAS PARA MEJORAR LA PRODUCCION

Fuente: Elaboración propia (2017)

La Gerencia General tendrá in asistente administrativo para los trabajos secretariales de la empresa.

La Gerencia de Operaciones tendrá a su cargo a 03 operarios, de los cuales 02 se encontraran laborando en el local de producción y 01 de ellos se encargara del mantenimiento y limpieza del área.

La Gerencia de Marketing y Ventas tendrá a su cargo a 03 vendedores, ambas se encontraran ubicadas en la empresa y en rutas o visitas para la atención directa de nuestros clientes.

6.2.4 Aspectos legales, tributarios y societarios

MAKALE S.A.C. estará constituida como Pequeña Empresa

- Contará con 6 colaboradores y con un máximo para contratar a futuro de 100 colaboradores.
- Realizara o tendrá un proyectado de un total de ventas brutas o netas hasta por un monto máximo de 1700 UIT.

MAKALE S.A.C. se registrará en el registro Nacional de Micro y Pequeñas empresa (REMYPE) luego:

- Se elaborara la minuta.
- Escritura publica
- Inscripción en los registros públicos
- Se deberá tramitar el registro único del contribuyente (RUC)
- Inscribir a los trabajadores en Essalud
- Se solicitar permiso, autorización o registro especial.
- Obtener la autorización del libro de plantillas
- Se deberá legalizar los libros contables.
- Tramitar la licencia municipal

MAKALE S.A.C. estará regido bajo lo siguiente:

- SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA "SAC"
- Artículo 283º Definición y Responsabilidad.
- Ley Nº 26887, Ley General de Sociedades.
- Ley Nº 28015, Ley de Promoción y Formalización de las Pymes.
- Concordar con el Artículo 2 R. Nº 131-2003-SUNAT
- Decreto Legislativo 1086 – Decreto que aprueba la ley de promoción de la competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña empresa y el Acceso al Empleo Decente.

- Decreto Supremo N°093-2002 EF del 15.06.02 Texto Único Ordenado de la Ley de Mercados de Valores.
- D.S.N° 008-2004-JUS:TUPA de la SUNARP, referido a requisitos a presentar por un usuario al inscribir un título.

SOCIEDAD DE CAPITALS – SAC:

- La presentación del capital social es mediante acciones, en este caso los socios solo responderán por sus aportes.
- El número mínimo de socios es dos y el máximo veinte.
- No puede inscribir sus acciones en el Registro Público del Mercado de Valores.

DIVISIÓN DE CAPITAL EN TITULOS – ACCIONES

- Sus acciones constituyen títulos valores y por esto pueden circular en el mercado.
- El capital social está representado por acciones nominativas, que son los aportes de los socios.
- La titularidad de las acciones de la sociedad confiere una serie de derechos indesligables, relacionados con la toma de decisiones de la sociedad y participación en los rendimientos económicos.

RESPONSABILIDAD LIMITADA

- Es una sociedad de capitales con responsabilidad limitada, es decir los socios no responden solidariamente por las deudas sociales.

MECANISMO JURÍDICO PARTICULAR

- Existen tres órganos de administración que deciden sobre la dirección y gestión de la empresa, quienes la pondrán en marcha y verán por su adecuado funcionamiento: la Junta General de Accionistas, Directorio y la Gerencia General.

ÓRGANOS DE LA EMPRESA

TITULAR

- Administración : Sandra María Luna Legrand

JUNTA GENERAL DE SOCIOS

- Gerente de Marketing y Ventas : Saúl Bohórquez Soto
- Gerente de Operaciones : Jesús Lizana Candiotti

CAPITULO VII

PLAN FINANCIERO

7.1 Plan de Inversiones

ANEXO					
Muebles y Enseres	DETALLE DE CONCEPTOS				
DETALLE	Sin IGV				
Concepto	Cantidad	Costo unitario	Costo Total		
Escritorios	6	S/. 800.00	S/. 4,800.00		
Anaqueles	7	S/. 130.00	S/. 910.00		
Sillas giratorias	10	S/. 350.00	S/. 3,500.00		
Contenedores	75	S/. 100.00	S/. 7,500.00		
Mesa de trabajo	1	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00		
Vitrina	1	S/. 980.00	S/. 980.00		
Armarios	3	S/. 230.00	S/. 690.00		
Sillas fijas	10	S/. 240.00	S/. 2,400.00		
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			S/. 21,780.00	Tomando la información del cuadro	
CÁLCULO DE LA DEPRECIACIÓN POR AÑOS Y MESES			Tomando como base la INVERSIÓN FIJA TANGIBLE		
ACTIVOS FIJOS	Años	Depreciación anual	Costo Activo Fijo	Dep/anual	Dep/mensual
	para ser depreciados	SUNAT LIR			
Muebles y Enseres	5	20.00%	S/. 21,780.00	S/. 4,356.00	S/. 363.00
Computadoras	5	20.00%	S/. 10,800.00	S/. 2,160.00	S/. 180.00
TOTAL			S/. 32,580.00	S/. 6,516.00	S/. 543.00
IMPORTE DE LA DEPRECIACIÓN POR AÑOS					
LA DEPRECIACIÓN SOLO SE REGISTRA EN EL ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS.					
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
S/. 4,356.00	S/. 4,356.00	S/. 4,356.00	S/. 4,356.00	S/. 4,356.00	S/. 21,780.00
S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
S/. 2,160.00	S/. 2,160.00	S/. 2,160.00	S/. 2,160.00	S/. 2,160.00	S/. 8,640.00
S/. 6,516.00	S/. 6,516.00	S/. 6,516.00	S/. 6,516.00	S/. 4,356.00	S/. 30,420.00
IDENTIFICACIÓN DE LA DEPRECIACIÓN COMO COSTO O GASTO					
Identificar los activos en el lugar de uso	Escritorios				Est de G y P
Costo operativo	INVERSIÓN RELACIONADA CON LA ACTIVIDAD PRINCIPAL	2	S/. 800.00	S/. 1,600.00	S/. 320.00
G Administrativos	Oficinas adm	2	S/. 800.00	S/. 1,600.00	S/. 320.00
G Ventas	Oficinas de ventas	2	S/. 800.00	S/. 1,600.00	S/. 320.00
TOTAL				S/. 4,800.00	S/. 960.00

Fuente: Elaboración propia (2017)

CÁLCULO DE LA AMORTIZACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES

Importe total	Nº de años	Amortización anual	Amortización mensual
S/.10,350	5	S/.2,070.00	S/.172.50

Fuente: Elaboración propia (2017)

7.1.1 Inversión fija tangible

RUBROS	IMPORTE
INVERSIÓN FIJA TANGIBLE	Permanece más de 1 año
Muebles y Enseres	S/.21,780
Computadoras e impresoras	S/.10,800
TOTAL INVERSIÓN FIJA TANGIBLE	S/.32,580

Fuente: Elaboración propia (2017)

7.1.2 Inversión fija intangible

RUBROS	IMPORTE
INVERSIÓN FIJA INTANGIBLE	
Estudios de pre - inversión	S/.3,000
Registros Públicos y Notariales	S/.850
Licencia de funcionamiento y defensa civil	S/.800
Acondicionamiento del local	S/.5,000
Libros contables: Legalización	S/.200
Registro de compras y ventas	S/.200
Comprobantes de pago: Boletas y facturas	S/.200
Movilidad y otros	S/.100
TOTAL INVERSIÓN FIJA INTANGIBLE	S/.10,350
TOTAL INVERSIONES A LARGO PLAZO	S/.42,930

Fuente: Elaboración propia (2017)

7.1.3 Capital de trabajo

RUBROS	IMPORTE
CAPITAL DE TRABAJO	S/.61,544.51
Caja	S/.3,500.00
COSTOS OPERATIVOS	S/.43,973.97
Mercadería y Personal Operaciones (1 mes)	S/.43,973.97
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.3,999.43
Personal en planilla	S/.2,392.77
Bienes	S/.250.00
Útiles de escritorio	S/.100.00
Materiales de limpieza	S/.50.00
Materiales de computación	S/.50.00
Otros	S/.50.00
Servicios	S/.1,356.66
Luz	S/.100.00
Agua	S/.100.00
Teléfono	S/.45.00
Internet	S/.45.00
Alquiler	S/.666.66
Mantenimiento y reparación	S/.200.00
Movilidad	S/.100.00
Otros	S/.100.00
GASTOS DE VENTAS	S/.10,071.10
Personal en planilla	S/.2,359.44
Bienes	S/.5,200.00
Útiles de escritorio	S/.100.00
Materiales de limpieza	S/.50.00
Materiales de computación	S/.50.00
Otros Marketing	S/.5,000.00
Servicios	S/.2,511.66
Luz	S/.100.00
Agua	S/.100.00
Teléfono	S/.100.00
Internet	S/.45.00
Alquiler	S/.666.66
Mantenimiento y reparación	S/.200.00
Movilidad	S/.1,200.00
Otros	S/.100.00
TOTAL INVERSIONES	S/.104,474.51

Fuente: Elaboración propia (2017)

7.2 Proyección de Ventas

7.2.1 Proyección de Macerado de Maracuyá

Proyección de Ventas Macerado Maracuya AÑO 1														Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL				
Compras A	13220.40	13220.40	13220.40	13220.40	13220.40	13220.40	13220.40	13220.40	13220.40	13220.40	13220.40	13220.40	158644.80	177682.18	199004	222885	249631
Cantidad	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	1440	1613	1806	2023	2266
Valor de venta unitario	S/180.00	S/180.00	S/180.00	S/180.00	S/180.00	S/180.00	S/180.00	S/180.00	S/180.00	S/180.00	S/180.00	S/180.00	S/2,160.00	S/180.00	S/180.00	S/180.00	S/180.00
Valor de venta mensual	S/21,600.00	S/21,600.00	S/21,600.00	S/21,600.00	S/21,600.00	S/21,600.00	S/21,600.00	S/21,600.00	S/21,600.00	S/21,600.00	S/21,600.00	S/21,600.00	S/259,200.00	S/290,304.00	S/325,140.48	S/364,157.34	S/407,856.22
IGV	S/3,888.00	S/3,888.00	S/3,888.00	S/3,888.00	S/3,888.00	S/3,888.00	S/3,888.00	S/3,888.00	S/3,888.00	S/3,888.00	S/3,888.00	S/3,888.00	S/46,656.00	S/52,254.72	S/58,525.29	S/65,548.32	S/73,414.12
Venta mensual	S/25,488.00	S/25,488.00	S/25,488.00	S/25,488.00	S/25,488.00	S/25,488.00	S/25,488.00	S/25,488.00	S/25,488.00	S/25,488.00	S/25,488.00	S/25,488.00	S/305,856.00	S/342,558.72	S/383,665.77	S/429,705.66	S/481,270.34

Fuente: Elaboración propia (2017)

7.2.2 Proyección de Macerado de Frutos Rojos

Proyección de ventas Macerado Frutos Rojos AÑO 1														Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL				
Compras B	14900.40	14900.40	14900.40	14900.40	14900.40	14900.40	14900.40	14900.40	14900.40	14900.40	14900.40	14900.40	178804.80	200261	224293	251208	281353
Cantidad	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	1440	1613	1806	2023	2266
Valor de venta unitario	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/2,400.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00
Valor de venta mensual	S/24,000.00	S/24,000.00	S/24,000.00	S/24,000.00	S/24,000.00	S/24,000.00	S/24,000.00	S/24,000.00	S/24,000.00	S/24,000.00	S/24,000.00	S/24,000.00	S/288,000.00	S/322,560.00	S/361,267.20	S/404,619.26	S/453,173.58
IGV	S/4,320.00	S/4,320.00	S/4,320.00	S/4,320.00	S/4,320.00	S/4,320.00	S/4,320.00	S/4,320.00	S/4,320.00	S/4,320.00	S/4,320.00	S/4,320.00	S/51,840.00	S/58,060.80	S/65,028.10	S/72,831.47	S/81,571.24
Venta mensual	S/28,320.00	S/28,320.00	S/28,320.00	S/28,320.00	S/28,320.00	S/28,320.00	S/28,320.00	S/28,320.00	S/28,320.00	S/28,320.00	S/28,320.00	S/28,320.00	S/339,840.00	S/380,620.80	S/426,295.30	S/477,450.73	S/534,744.82

Fuente: Elaboración propia (2017)

7.2.3 Proyección de Ventas Macerado de Cítrico

Concepto	Proyección de Ventas Macerado Citrico AÑO 1													Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL				
Compras C	13460.400	13460.400	13460.400	13460.400	13460.400	13460.400	13460.400	13460.400	13460.400	13460.400	13460.400	13460.400	161524.80	S/. 180,907.78	S/. 202,616.71	S/. 226,930.71	S/. 254,162.40
Cantidad	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	1440	1613	1806	2023	2266
Valor de venta unitario	S/.180.00	S/.180.00	S/.180.00	S/.180.00	S/.180.00	S/.180.00	S/.180.00	S/.180.00	S/.180.00	S/.180.00	S/.180.00	S/.180.00	S/.2,160.00	S/.180.00	S/.180.00	S/.180.00	S/.180.00
Valor de venta mensual	S/.21,600.00	S/.21,600.00	S/.21,600.00	S/.21,600.00	S/.21,600.00	S/.21,600.00	S/.21,600.00	S/.21,600.00	S/.21,600.00	S/.21,600.00	S/.21,600.00	S/.21,600.00	S/.259,200.00	S/.290,304.00	S/.325,140.48	S/.364,157.34	S/.407,856.22
IGV	S/.3,888.00	S/.3,888.00	S/.3,888.00	S/.3,888.00	S/.3,888.00	S/.3,888.00	S/.3,888.00	S/.3,888.00	S/.3,888.00	S/.3,888.00	S/.3,888.00	S/.3,888.00	S/.46,656.00	S/.52,254.72	S/.58,525.29	S/.65,548.32	S/.73,414.12
Venta mensual	S/.25,488.00	S/.25,488.00	S/.25,488.00	S/.25,488.00	S/.25,488.00	S/.25,488.00	S/.25,488.00	S/.25,488.00	S/.25,488.00	S/.25,488.00	S/.25,488.00	S/.25,488.00	S/.305,856.00	S/.342,558.72	S/.383,665.77	S/.429,705.66	S/.481,270.34

Fuente: Elaboración propia (2017)

7.2.4 Proyección de costos, gastos administrativos y de ventas. Año 1

Proyección de costos, gastos administrativos y de ventas. AÑO 1														2% 0.02 1.02 Incremento: la inflación				
Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Costos Operativos	S/1,606.66	S/1,606.66	S/1,606.66	S/1,606.66	S/1,606.66	S/1,606.66	S/1,606.66	S/1,606.66	S/1,606.66	S/1,606.66	S/1,606.66	S/1,606.66	S/19,279.92	S/19,665.52	S/20,058.83	S/20,460.01	S/20,869.21	S/81,053.56
Bienes	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/3,000.00	S/3,060.00	S/3,121.20	S/3,183.62	S/3,247.30	S/15,612.12
Útiles de escritorio	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/1,200.00	S/1,224.00	S/1,248.48	S/1,273.45	S/1,298.92	S/6,244.85
Materiales de limpieza	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/600.00	S/612.00	S/624.24	S/636.72	S/649.46	S/3,122.42
Materiales de computación	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/600.00	S/612.00	S/624.24	S/636.72	S/649.46	S/3,122.42
Otros	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/600.00	S/612.00	S/624.24	S/636.72	S/649.46	S/3,122.42
Servicios	S/1,356.66	S/1,356.66	S/1,356.66	S/1,356.66	S/1,356.66	S/1,356.66	S/1,356.66	S/1,356.66	S/1,356.66	S/1,356.66	S/1,356.66	S/1,356.66	S/16,279.92	S/16,605.52	S/16,937.63	S/17,276.38	S/17,621.91	S/84,721.36
Luz	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/1,200.00	S/1,224.00	S/1,248.48	S/1,273.45	S/1,298.92	S/6,244.85
Agua	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/1,200.00	S/1,224.00	S/1,248.48	S/1,273.45	S/1,298.92	S/6,244.85
Teléfono	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/540.00	S/550.80	S/561.82	S/573.05	S/584.51	S/2,810.18
Internet	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/540.00	S/550.80	S/561.82	S/573.05	S/584.51	S/2,810.18
Alquiler	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/7,999.92	S/8,159.92	S/8,323.12	S/8,489.58	S/8,659.37	S/41,631.90
Mantenimiento y reparación	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/2,400.00	S/2,448.00	S/2,496.96	S/2,546.90	S/2,597.84	S/12,489.70
Movilidad	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/1,200.00	S/1,224.00	S/1,248.48	S/1,273.45	S/1,298.92	S/6,244.85
Otros	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/1,200.00	S/1,224.00	S/1,248.48	S/1,273.45	S/1,298.92	S/6,244.85
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/1,606.66	S/1,606.66	S/1,606.66	S/1,606.66	S/1,606.66	S/1,606.66	S/1,606.66	S/1,606.66	S/1,606.66	S/1,606.66	S/1,606.66	S/1,606.66	S/19,279.92	S/19,665.52	S/20,058.83	S/20,460.01	S/20,869.21	S/100,333.48
Bienes	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/250.00	S/3,000.00	S/3,060.00	S/3,121.20	S/3,183.62	S/3,247.30	S/15,612.12
Útiles de escritorio	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/1,200.00	S/1,224.00	S/1,248.48	S/1,273.45	S/1,298.92	S/6,244.85
Materiales de limpieza	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/600.00	S/612.00	S/624.24	S/636.72	S/649.46	S/3,122.42
Materiales de computación	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/600.00	S/612.00	S/624.24	S/636.72	S/649.46	S/3,122.42
Otros	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/600.00	S/612.00	S/624.24	S/636.72	S/649.46	S/3,122.42
Servicios	S/1,356.66	S/1,356.66	S/1,356.66	S/1,356.66	S/1,356.66	S/1,356.66	S/1,356.66	S/1,356.66	S/1,356.66	S/1,356.66	S/1,356.66	S/1,356.66	S/16,279.92	S/16,605.52	S/16,937.63	S/17,276.38	S/17,621.91	S/84,721.36
Luz	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/1,200.00	S/1,224.00	S/1,248.48	S/1,273.45	S/1,298.92	S/6,244.85
Agua	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/1,200.00	S/1,224.00	S/1,248.48	S/1,273.45	S/1,298.92	S/6,244.85
Teléfono	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/540.00	S/550.80	S/561.82	S/573.05	S/584.51	S/2,810.18
Internet	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/540.00	S/550.80	S/561.82	S/573.05	S/584.51	S/2,810.18
Alquiler	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/7,999.92	S/8,159.92	S/8,323.12	S/8,489.58	S/8,659.37	S/41,631.90
Mantenimiento y reparación	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/2,400.00	S/2,448.00	S/2,496.96	S/2,546.90	S/2,597.84	S/12,489.70
Movilidad	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/1,200.00	S/1,224.00	S/1,248.48	S/1,273.45	S/1,298.92	S/6,244.85
Otros	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/1,200.00	S/1,224.00	S/1,248.48	S/1,273.45	S/1,298.92	S/6,244.85
GASTOS DE VENTAS	S/7,711.66	S/7,711.66	S/7,711.66	S/7,711.66	S/7,711.66	S/7,711.66	S/7,711.66	S/7,711.66	S/7,711.66	S/7,711.66	S/7,711.66	S/7,711.66	S/92,539.92	S/93,166.72	S/95,030.05	S/96,930.65	S/98,869.27	S/476,536.61
Bienes	S/5,200.00	S/5,200.00	S/5,200.00	S/5,200.00	S/5,200.00	S/5,200.00	S/5,200.00	S/5,200.00	S/5,200.00	S/5,200.00	S/5,200.00	S/5,200.00	S/62,400.00	S/63,648.00	S/64,920.96	S/66,219.38	S/67,543.77	S/324,732.11
Útiles de escritorio	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/1,200.00	S/1,224.00	S/1,248.48	S/1,273.45	S/1,298.92	S/6,244.85
Materiales de limpieza	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/600.00	S/612.00	S/624.24	S/636.72	S/649.46	S/3,122.42
Materiales de computación	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/50.00	S/600.00	S/612.00	S/624.24	S/636.72	S/649.46	S/3,122.42
Otros Marketing	S/5,000.00	S/5,000.00	S/5,000.00	S/5,000.00	S/5,000.00	S/5,000.00	S/5,000.00	S/5,000.00	S/5,000.00	S/5,000.00	S/5,000.00	S/5,000.00	S/60,000.00	S/61,200.00	S/62,424.00	S/63,672.48	S/64,945.93	S/312,242.41
Servicios	S/2,511.66	S/2,511.66	S/2,511.66	S/2,511.66	S/2,511.66	S/2,511.66	S/2,511.66	S/2,511.66	S/2,511.66	S/2,511.66	S/2,511.66	S/2,511.66	S/30,139.92	S/29,518.72	S/30,109.09	S/30,711.27	S/31,325.50	S/151,804.51
Luz	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/1,200.00	S/1,224.00	S/1,248.48	S/1,273.45	S/1,298.92	S/6,244.85
Agua	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/1,200.00	S/1,224.00	S/1,248.48	S/1,273.45	S/1,298.92	S/6,244.85
Teléfono	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/1,200.00	S/1,224.00	S/1,248.48	S/1,273.45	S/1,298.92	S/6,244.85
Internet	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/45.00	S/540.00	S/550.80	S/561.82	S/573.05	S/584.51	S/2,810.18
Alquiler	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/666.66	S/7,999.92	S/8,159.92	S/8,323.12	S/8,489.58	S/8,659.37	S/41,631.90
Mantenimiento y reparación	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/200.00	S/2,400.00	S/2,448.00	S/2,496.96	S/2,546.90	S/2,597.84	S/12,489.70
Movilidad	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/1,200.00	S/14,400.00	S/14,688.00	S/14,981.76	S/15,281.40	S/15,587.02	S/74,938.18
Otros	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/100.00	S/1,200.00	S/1,224.00	S/1,248.48	S/1,273.45	S/1,298.92	S/6,244.85

Fuente: Elaboración propia (2017)

7.3 Análisis financiero

Tabla N° 21: Presupuesto de Ingresos y Egresos

PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS					
RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS OPERATIVOS	S/. 498,974	S/. 558,851	S/. 625,913	S/. 701,023	S/. 785,146
Mercaderías	S/. 498,974	S/. 558,851	S/. 625,913	S/. 701,023	S/. 785,146
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/. 105,020	S/. 105,405	S/. 105,799	S/. 106,200	S/. 106,609
Personal en planilla	S/. 85,740	S/. 85,740	S/. 85,740	S/. 85,740	S/. 85,740
Bienes	S/. 3,000	S/. 3,060	S/. 3,121	S/. 3,184	S/. 3,247
Servicios	S/. 16,280	S/. 16,606	S/. 16,938	S/. 17,276	S/. 17,622
Depreciación y Amortización	S/. 8,586	S/. 8,586	S/. 8,586	S/. 8,586	S/. 6,426
GASTOS DE VENTAS	S/. 208,420	S/. 178,907	S/. 180,770	S/. 182,670	S/. 184,609
Personal en planilla	S/. 85,740	S/. 85,740	S/. 85,740	S/. 85,740	S/. 85,740
Bienes	S/. 92,540	S/. 63,648	S/. 64,921	S/. 66,219	S/. 67,544
Servicios	S/. 30,140	S/. 29,519	S/. 30,109	S/. 30,711	S/. 31,326
Gastos Financieros	S/. 0	S/. 0	S/. 0		
Intereses de préstamo	S/. 0	S/. 0	S/. 0		
TOTAL COSTOS MAS GASTOS	S/. 821,000	S/. 843,163	S/. 912,482	S/. 989,893	S/. 1,076,364

Fuente: Elaboración propia (2017)

Tabla N° 22: Estado de Ganancias y Pérdidas Proyectado

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS PROYECTADO					
RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas totales	S/.806,400	S/.903,168	S/.1,011,548	S/.1,132,934	S/.1,268,886
(-) Costos totales	S/.498,974	S/.558,851	S/.625,913	S/.701,023	S/.785,146
UTILIDAD BRUTA	S/.307,426	S/.344,317	S/.385,635	S/.431,911	S/.483,740
Gastos administrativos	S/.105,020	S/.105,405	S/.105,799	S/.106,200	S/.106,609
Gastos de ventas	S/.208,420	S/.178,907	S/.180,770	S/.182,670	S/.184,609
Depreciación y Amortización acumulada	S/.8,586	S/.8,586	S/.8,586	S/.8,586	S/.6,426
UTILIDAD OPERATIVA	-S/.6,014	S/.60,005	S/.99,066	S/.143,040	S/.192,522
Intereses de préstamo	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-S/.6,014	S/.60,005	S/.99,066	S/.143,040	S/.192,522
Impuesto a la Renta	-S/.1,684	S/.16,801	S/.27,739	S/.40,051	S/.53,906
UTILIDAD NETA	-S/.4,330	S/.43,203	S/.71,328	S/.102,989	S/.138,616

Fuente: Elaboración propia (2017)

Tabla N° 23: Flujo de Caja Proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
RUBROS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos totales		S/. 806,400	S/. 903,168	S/. 1,011,548	S/. 1,132,934	S/. 1,268,886
(-) Inversión total	-S/. 104,475					
(-) Costos totales		S/. 498,974	S/. 558,851	S/. 625,913	S/. 701,023	S/. 785,146
(-)Gastos administrativos		S/. 105,020	S/. 105,405	S/. 105,799	S/. 106,200	S/. 106,609
(-) Gastos de ventas		S/. 208,420	S/. 178,907	S/. 180,770	S/. 182,670	S/. 184,609
(-)Impuesto a la Renta		-S/. 1,684	S/. 16,801	S/. 27,739	S/. 40,051	S/. 53,906
FLUJO NETO ECONOMICO	-S/. 104,475	-S/. 4,330	S/. 43,203	S/. 71,328	S/. 102,989	S/. 138,616
(+) Préstamo	S/. 0					
(-) Intereses de préstamo		S/. 0	S/. 0	S/. 0		
(-) Amortización del préstamo		S/. 0	S/. 0	S/. 0		
FLUJO NETO FINANCIERO	-S/. 104,475	-S/. 4,330	S/. 43,203	S/. 71,328	S/. 102,989	S/. 138,616
(+) Aporte propio	S/. 104,475					
FLUJO NETO	S/. 0					

Fuente: Elaboración propia (2017)

Tabla N° 24: Valor Actual Neto Económico y Financiero y Tasa Interna de Retorno Económico y Financiero

VALOR ACTUAL NETO ECONÓMICO Y FINANCIERO Y TASA INTERNA DE RETORNO ECONÓMICO Y FINANCIERO			
VALOR ACTUAL NETO ECONÓMICO	S/.106,085.57	TASA INTERNA DE RETORNO ECONÓMICO	37.39%
VALOR ACTUAL NETO FINANCIERO	S/.106,085.57	TASA INTERNA DE RETORNO FINANCIERO	37.39%

Fuente: Elaboración propia (2017)

Tabla N° 25: Cuadro de Costos Fijos y Variables

CUADRO DE COSTOS FIJOS Y VARIABLES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS VARIABLES	S/.498,974	S/.558,851	S/.625,913	S/.701,023	S/.785,146
GASTOS FIJOS					
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.105,020	S/.105,405	S/.105,799	S/.106,200	S/.106,609
GASTOS DE VENTAS	S/. 208,420	S/. 178,907	S/. 180,770	S/. 182,670	S/. 184,609
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN	S/.8,586	S/.8,586	S/.8,586	S/.8,586	S/.6,426
TOTAL GASTOS FIJOS	S/.322,025	S/.292,898	S/.295,155	S/.297,456	S/.297,644
PUNTO DE EQUILIBRIO	S/.322,025	S/.292,898	S/.295,155	S/.297,456	S/.297,644
	S/. 160.00	S/. 160.00	S/. 160.00	S/. 160.00	S/. 160.00
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES	2,012.66	1,830.61	1,844.72	1,859.10	1,860.28
PUNTO DE EQUILIBRIO EN SOLES	S/.322,025	S/.292,898	S/.295,155	S/.297,456	S/.297,644
	0.381232	0.381232	0.381232	0.381232	0.381232
PUNTO DE EQUILIBRIO EN SOLES	S/. 844,696.46	S/.768,292.82	S/. 774,212.16	S/. 780,249.89	S/. 780,742.54

Fuente: Elaboración propia (2017)

Fórmula del Punto de Equilibrio en soles	_____	Costo fijo
	1- _____	<u>Costo Variable Total</u>
		Ventas Totales

COSTO/BENEFICIO	
COSTO	S/. 104,475
BENEFICIO	S/. 106,086
RELACIÓN BENEFICIO/COSTO	1.02

Fuente: Elaboración propia (2017)

7.4 Cálculo de la tasa de descuento o WACC

CALCULO DE LA TASA DE DESCUENTO O WACC

COSTO PROMEDIO DEL CAPITAL PONDERADO

a. Económica

Concepto	% Aporte	X	Costo Oport	+	% Ptmo	X	Tasa Interés
Tasa desc. econ.	100.00%	X	14%	+	0.00%	X	25.08%
Tasa desc. econ.	0.14			+	0		
Tasa desc. Econ.	0.14		14.00%				

Fuente: Elaboración propia (2017)

b. Financiera

Concepto	% Aporte	X	Costo Oport	+	% Ptmo	X	Tasa Interés	X	(1 - I Rta)
Tasa desc. financ.	100.00%	X	14%	+	0.00%	X	25.08%	X	72.00%
Tasa desc. financ.	0.14			+	0				
Tasa desc. financ.	0.14		14.00%						

Fuente: Elaboración propia (2017)

CONCLUSIONES

Conclusión 1

Existe el número suficiente de clientes de acuerdo a nuestra capacidad instalada.

Conclusión 2

La rentabilidad de la inversión es confiable para la viabilidad del proyecto.

RECOMENDACIONES

Recomendación 1

Ampliar la capacidad y tamaño de la planta para producir mayor volumen y satisfacer la demanda que se presente.

Recomendación 2

Reinvertir contratando personal altamente calificado para ampliar el rubro.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Diario Gestión (4 de febrero de 2017). *Pisco: Producción alcanzó récord 10.5 millones de litros durante el 2016*. <https://gestion.pe/economia/pisco-produccion-alcanzo-record-10-5-millones-litros-2016-127993>

Diario Gestión (8 de mayo 2017). *Gobierno prevé crecimiento de 5% para economía peruana en el 2019*. <https://gestion.pe/economia/gobierno-preve-crecimiento-5-economia-peruana-2019-134643>

Parodi, C. (5 de mayo de 2017). *Nuevas Proyecciones del MEF, 2017-2019*. Diario Gestión. <https://gestion.pe/blog/economiaparatodos/2017/05/nuevas-proyecciones-del-mef-2017-2019.html?ref=gesr>

Rodríguez, A.C., Tananta, E. E. y Vargas, H. (2016). *Plan de Negocios para la Comercialización de Indumentaria Deportiva para la Empresa Távara S.R.L.* [Plan de Negocios para obtener el Título Profesional en Administración de Negocios]. Zegel IPAE.