



**INSTITUTO PERUANO DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS “ ZEGEL IPAE”  
PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE  
NEGOCIOS**

**COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉ ORGÁNICO EN BOLSAS  
FILTRANTES “COFFEEDELUXE”**

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

**GIANCARLO DANIEL BACA HIGINIO**

**(0000-0001-7921-3663)**

**LEYDI JENNIFER RAMIREZ MURO**

**(0000-0002-2631-8645)**

**Chiclayo – Perú**

**(2023)**

### **Dedicatoria**

*El presente trabajo de investigación se lo dedico, en primer lugar, a dios, que siempre me acompaña y guía día con día. En segundo lugar, con mucho orgullo a mis padres, por su constante apoyo en todo aspecto durante mi camino de estudiante, por su perseverancia y dedicación en mi formación en valores y virtudes como persona y como profesional.*

*Agradezco también, a los docentes que han sido partícipes en el desarrollo de los conocimientos que día a día he ido enriqueciendo con las enseñanzas y consejos que me han brindado.*

*Por último, agradezco a mis familiares que de alguna forma me ha apoyado para salir adelante.*

## ÍNDICE

Resumen Ejecutivo.....	10
Introducción .....	11
<b>CAPÍTULO I: Plan de negocios .....</b>	<b>13</b>
Formulación de la idea de negocio.....	13
Análisis de la oportunidad.....	14
Presentación del modelo de negocio .....	15
<b>CAPÍTULO II: Plan estratégico y plan organizacional.....</b>	<b>18</b>
Descripción de la empresa.....	18
Datos de la empresa.....	18
Direccionamiento estratégico .....	18
Visión .....	18
Misión.....	18
Valores .....	19
Objetivos .....	19
Matriz FODA – FODA cruzado.....	20
<b>CAPÍTULO III: Análisis del entorno y plan de mercadeo .....</b>	<b>22</b>
Análisis del entorno objetivo.....	22
Factores económicos .....	22
Factores socioeconómicos.....	24
Factores políticos y legales .....	28
Factores tecnológicos .....	29

Factores ambientales .....	30
Análisis de los principales actores.....	31
Perfil de los clientes o consumidores .....	31
Perfil de competidores.....	31
Perfil de proveedores.....	34
Determinación del tamaño del mercado.....	35
CAPÍTULO IV:        Plan de marketing.....	40
Producto .....	40
Precio.....	43
Plaza .....	44
Promoción .....	46
Persona .....	47
Marketing mix desarrollo.....	48
Programa de acciones tácticas.....	48
Programa y pronóstico de ventas.....	49
CAPÍTULO V:        Plan de operaciones .....	52
Producción de bienes y servicios (en función al plan de marketing).....	52
Los procesos de producción (en función a los atributos del productos o servicio).....	52
Logística de entrada.....	55
Compras .....	55
Almacenamiento.....	56
Logística de salida.....	57

Productos terminados .....	57
Despacho y distribución .....	58
CAPÍTULO VI: Organización de la empresa.....	60
Estructura de la organización .....	60
Plan de gestión de talento.....	61
Organigrama.....	61
Principales funciones que se requieren en el negocio .....	61
Políticas y estrategias para la administración del talento .....	65
La planilla de la empresa o presupuesto de las remuneraciones .....	69
Aspectos legales y tributarios.....	70
CAPÍTULO VII: Plan financiero .....	72
Plan de inversión .....	72
Capital de trabajo .....	76
Análisis de costos: Determinar el costo del negocio.....	78
Análisis financiero.....	83
Balance General .....	83
Estado de ganancias y pérdidas .....	84
Ratios financieras .....	85
Plan financiero.....	87
Presupuesto operativo .....	87
Presupuesto financiero .....	87
Evaluación financiera.....	88

Flujo de caja proyectado.....	88
Análisis de sensibilidad.....	89
Conclusiones .....	90
Recomendaciones.....	91
Referencias bibliográficas .....	92
Anexos.....	94

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Matriz FODA cruzado</i> .....	20
Tabla 2 <i>Segmentación de mercado para determinar mercado potencial</i> .....	37
Tabla 3 <i>Proporción para determinar el mercado disponible</i> .....	38
Tabla 4 <i>Proporción para determinar el mercado efectivo</i> .....	38
Tabla 5 <i>Costos fijos</i> .....	43
Tabla 6 <i>Costos variables</i> .....	43
Tabla 7 <i>Costo Unitario Total</i> .....	44
Tabla 8 <i>Precio de venta al público</i> .....	44
Tabla 9 <i>Canales de distribución</i> .....	46
Tabla 10 <i>Pronóstico de ventas de café filtrante</i> .....	51
Tabla 11 <i>Plan de producción</i> .....	52
Tabla 12 <i>Planilla</i> .....	69
Tabla 13 <i>Mobiliarios y quipos de oficina</i> .....	72
Tabla 14 <i>Mobiliarios y quipos de fabrica</i> .....	72
Tabla 15 <i>Maquinaria</i> .....	73
Tabla 16 <i>Vehículos</i> .....	73
Tabla 17 <i>Equipos de seguridad</i> .....	73
Tabla 18 <i>Resumen de inversión</i> .....	74
Tabla 19 <i>Alquiler del local</i> .....	74
Tabla 20 <i>Capacitaciones y otras actividades</i> .....	74
Tabla 21 <i>Tramites de constitución</i> .....	75
Tabla 22 <i>Resumen de inversión</i> .....	75
Tabla 24 <i>Costos de producción – Costo de materia prima e insumos</i> .....	76
Tabla 25 <i>Costos de producción – Costo de mano de obra</i> .....	76
Tabla 25 <i>Gastos comerciales</i> .....	76

Tabla 26 <i>Gastos administrativos – Sueldos</i> .....	77
Tabla 27 <i>Gastos administrativos – Útiles de oficina</i> .....	77
Tabla 28 <i>Gastos administrativos – Servicios</i> .....	77
Tabla 29 <i>Plan de inversión</i> .....	78
Tabla 30 <i>Costo de café</i> .....	79
Tabla 31 <i>Costo de bolsa filtrante</i> .....	79
Tabla 32 <i>Costo de las cajas</i> .....	79
Tabla 33 <i>Costo de sobres filtrantes</i> .....	79
Tabla 34 <i>Costo mano de obra</i> .....	80
Tabla 34 <i>Costo mano de obra anual</i> .....	80
Tabla 35 <i>Consumo de energía</i> .....	80
Tabla 38 <i>Resumen costo de producción</i> .....	80
Tabla 39 <i>Gastos comerciales</i> .....	81
Tabla 40 <i>Sueldos administrativos</i> .....	81
Tabla 41 <i>Útiles de oficina</i> .....	81
Tabla 42 <i>Consumo de energía</i> .....	81
Tabla 43 <i>Resumen de gastos administrativos</i> .....	82
Tabla 44 <i>Balance General</i> .....	83
Tabla 45 <i>Estado de ganancias y pérdidas</i> .....	84
Tabla 45 <i>Ratios de rentabilidad</i> .....	85
Tabla 46 <i>Ratios de solvencia</i> .....	86
Tabla 48 <i>Presupuesto operativo</i> .....	87
Tabla 49 <i>Presupuesto financiero</i> .....	87
Tabla 50 <i>Flujo de caja proyectado</i> .....	88
Tabla 51 <i>Análisis de sensibilidad</i> .....	89

**ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1 Modelo CANVAS.....	16
Figura 2 Mapa político de Lambayeque.....	25
Figura 3 Marca Café Femenino.....	32
Figura 4 Marca Café Penachi .....	32
Figura 5 Marca Café Kañaris .....	33
Figura 6 Marca Café Monreal .....	34
Figura 7 Logotipo de COFFEDELUXE.....	40
Figura 8 Presentación del producto-caja .....	42
Figura 9 Presentación del producto-sobres filtrantes .....	42
Figura 10 Volantes publicitarios .....	47
Figura 11 Matriz de Ansoff.....	48
Figura 12 Diagrama de flujo del procesamiento de los granos de café.....	53
Figura 13 Diagrama de flujo del proceso de cotización.....	56
Figura 14 Diagrama de flujo de recepción de productos.....	57
Figura 15 Diagrama de flujo del producto terminado .....	58
Figura 16 Diagrama de flujo del proceso de despacho y distribución .....	59
Figura 17 Organigrama .....	61

## Resumen Ejecutivo

La idea del plan de negocios surge de identificar un mercado insatisfecho en el consumo de café orgánico, motivo por el cual nace “CAFECIX” la cual estará consolidada a través de persona jurídica de tipo Sociedad Anónima Cerrada - SAC. Así mismo la empresa pagará tributos al estado mediante el régimen tributario MYPE.

Cabe destacar que los resultados del análisis del entorno y el plan de mercadeo indican que el escenario actual es propicio para desarrollar este proyecto ya que no existen barreras de tipo económica, socioeconómica, política o legal. Así mismo, el análisis de clientes, competidores y proveedores indican que es un mercado en crecimiento y con mucho potencial.

Es necesario señalar que, la empresa estará conformada por 07 trabajadores y de acuerdo con la proyección de ventas realizada, ésta se encuentra dentro del rango de micro empresa teniendo en su planilla asignación familiar, y pago por ESSALUD o SIS como parte del régimen laboral propio del tamaño de la misma.

De acuerdo con el análisis económico financiero, para llevar a cabo el proyecto es necesario invertir S/ 93,827.50 en inversión fija, S/ 18,917.35 en inversión intangible y S/ 91,679.24 en capital de trabajo, teniendo una inversión total de S/ 204,424.08 de los cuales, el 80% del monto estará financiado por los socios y el 20% será financiado por el banco.

Según el flujo de caja proyectado, desde el tercer año de puesto en marcha el proyecto se tendrá una ganancia de S/ 8,385.47. También es necesario señalar que de acuerdo al TIR (23%) y al VAN (S/ 264,648.29), la inversión en la empresa traerá grandes beneficios económicos para los socios ya que es un proyecto viable económicamente.

## **Introducción**

El presente proyecto es un plan de negocios para la comercialización de café orgánico en bolsa filtrante en el departamento de Lambayeque, la investigación se basa en analizar la viabilidad técnica y económica del plan en mención a través de un estudio de mercado y análisis económico financiero.

El plan de negocios se realizó debido a que se identificó un mercado sin explotar en cuanto al consumo de café orgánico en las personas de 25 a 56 años de edad de clase socioeconómica C y D. La empresa CAFECIX nace para tomar la oportunidad de cubrir un porcentaje de dicho mercado realizando previamente un análisis de viabilidad técnica y económica.

El presente proyecto tiene como objetivos realizar un estudio de mercado para identificar la demanda insatisfecha, así como realizar el análisis económico financiero del plan de negocio en estudio.

En el primer capítulo se realizó la formulación de la idea de negocio y la oportunidad que se observó para tomar la decisión de llevar a cabo el proyecto, así como la presentación del modelo de negocio.

En el segundo capítulo, se estructuró el plan de estratégico y el plan organizacional donde se tocaron temas como la descripción de la empresa y el direccionamiento estratégico, así como la realización de la matriz FODA.

En el tercer capítulo, se realizó el análisis del entorno y el plan de mercadeo donde se analizó el entorno objetivo y los principales actores del mercado de café orgánico, además se determinó el tamaño del mercado a través fuentes de información como CPI y los resultados de la encuesta realizada en la presente investigación.

En el cuarto capítulo se estructuró el plan de marketing donde se describió el producto, precio, plaza, promoción, persona y los programas del marketing mix como los son el programa de acciones tácticas y el programa de pronóstico de ventas.

En el cuarto capítulo se estructuró el plan de operaciones donde se describió los productos a elaborar, los procesos productivos, la logística de entrada y la logística de salida.

En el cuarto y penúltimo capítulo se realizó la organización de la empresa en la cual se determinó el organigrama de la empresa de acuerdo a la necesidad de la misma, las funciones de cada participante, las políticas y estrategias para la administración de talento, la planilla de la empresa tomando en cuenta el organigrama y los aspectos legales y tributarios de CAFECIX.

En el séptimo y último capítulo se realizó el plan financiero donde se detalló el plan de inversiones, el capital de trabajo, el análisis de costos, el análisis financiero dentro del cual se expuso el balance general, el estado de ganancias y pérdidas y los ratios financieros. También se detalló el plan financiero dentro del cual se vio el presupuesto operativo y financiero, La evaluación financiera para lo cual se estructuró el flujo de caja proyectado y en análisis de sensibilidad.

## **CAPÍTULO I: Plan de negocios**

### **Formulación de la idea de negocio**

La idea de negocio es la formación de una empresa cuya actividad principal es la comercialización de café orgánico en presentación de filtro, con el objetivo de ofrecer un producto innovador, vivo y sencillo de preparar. Lo que se busca es promover el consumo del producto peruano, como es el café orgánico de la sierra de Lambayeque, e incentivar el consumo de un café fino preparado de manera sencilla. Este producto estará dirigido al sector minorista, incluyendo supermercados, tiendas por departamentos y cafeterías que estén dentro del sector socioeconómico C y D.

Siendo socios de los mayores agricultores de la región, nuestro principal insumo es el café orgánico que ha sido seleccionado a mano por los mejores especialistas de la industria para cumplir con la calidad y los estándares necesarios. Buscar productos orgánicos en este momento es tanto una tarea como una oportunidad para reintroducir un producto de muy alta calidad, innovación, practicidad y a muy buen precio, donde el cliente pueda conocer, reconocer y desarrollar el hábito de tomar un excelente café. Por esta razón, el producto se presenta en un formato filtrante. Tomando como cualidad que Perú se ha convertido en un referente mundial de café de calidad, este es el primer café orgánico más exportado en el mundo (Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, 2022).

También estamos involucrados con los agricultores de Perú que son las personas que trabajan incansablemente para producir este excelente fruto sacando adelante a sus familias, realizando la plantación de árboles, apoyando en la preservación del medio ambiente y, sobre todo, en su lucha por conseguir cultivar bienes que ayuden a prosperar a sus comunidades y familias.

Tomando en cuenta que estas tierras se utilizaban para cultivar productos ilegales para elaboración de sustancias adictivas. Así es como nace la idea, ya que podemos ofrecer este

novedoso concepto para un producto de excelente calidad, con el fin de atraer a importantes consumidores tanto en Perú como en el resto del mundo.

### **Análisis de la oportunidad**

#### **➤ Los consumidores de Perú se están interesando en probar una variedad de bebidas a base de café:**

Las pequeñas, medianas y grandes cadenas y marcas también participan activamente en la categoría para adaptarse a las distintas demandas de consumo del cliente a lo largo de las actividades cotidianas. De este modo, coexisten en una categoría que tiene el potencial de crecer en tamaño (número de tazas consumidas diariamente) y ramificarse en mercados sin explotar (número de nuevos consumidores) (Cámara Peruana del Café y Cacao, 2022).

#### **➤ Las plataformas alternativas han evolucionado para facilitar el creciente consumo de café:**

En el transcurso del COVID-19, nacen las nuevas formas de comprar café, como el comercio electrónico, los cuales mantuvieron el ritmo de la creciente demanda. Euromonitor explica la importancia del comercio electrónico para el aumento de la cobertura de la categoría al señalar que el valor de las ventas de bebidas calientes a través del comercio electrónico pasó de 8 millones de soles a 84 millones de soles solo entre 2016 y 2020 (Cámara Peruana del Café y Cacao, 2022).

#### **➤ Incremento en el consumo de café en los consumidores peruanos:**

Según Lorenzo Castillo, CEO de la JNC (Junta Nacional del Café), el consumo per cápita peruano debería superar el kilo de café peruano para el año 2025. Esto significaría que habría un incremento del 25% durante los siguientes cuatro años (GESTIÓN, 2021).

### **Presentación del modelo de negocio**

Nuestra empresa llamada CAFECIX S.A.C. apuesta por la venta de café orgánico en su formato de bolsa filtrante. Su mayor componente es el café orgánico de alta calidad con un delicioso sabor y agradable aroma, comercializado por chiclayanos en el norte del país. Nuestro objetivo es ofrecer un producto de vanguardia a un precio razonable para que el usuario pueda disponer de un café orgánico molido de la más alta calidad.

Como es sabido, la producción de café molido o tostado requiere un largo procedimiento que incluye cafeteras o maquinas especializadas, lo que supone un importante aporte de tiempo a la hora de servir el café. Por ello, ofrecemos este producto a los consumidores que disponen de poco tiempo pero que desean tomar un café de calidad.

Nuestro producto, "COFFEDELUXE", se introducirá en el mercado en forma de bolsas filtrantes en los establecimientos minoristas, que incluye las provincias del departamento de Lambayeque, como la provincia de Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque. Trabajaremos con el comercio minorista para dar a conocer y promover el producto a través de catas y marketing informativa. Por otro lado, estaremos presentes en ferias, stand y exposiciones para educar y mostrar nuestro producto al consumidor final. También nos relacionaremos con el público en las redes sociales para ofrecer promociones, difundir información en un esfuerzo por aumentar el contacto con el cliente, responder a cualquier interrogante acerca de la marca y recoger sugerencias.

A continuación, se expone el lienzo del modelo de negocio CANVAS de la empresa CAFECIX S.A.C.

**Figura 1**  
*Modelo CANVAS*

8. SOCIOS	6.RECURSOS CLAVES	2.PROPUESTA DE VALOR	3. CANALES	1. SEGMENTO
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Proveedores de café orgánico.</li> <li>– Empresa de máquinas de envasado, etiquetado y sellado.</li> <li>– Instituciones financieras.</li> <li>– Trabajadores de la empresa.</li> <li>– Puntos de venta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Máquinas de envase y sello.</li> <li>• Utensilios</li> <li>• Trabajadores</li> <li>• Transporte</li> <li>• Medios tecnológicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Oportunidad:</b> Beneficios nutricionales para una mejora en la salud.</li> <li>– <b>Diferenciación:</b> Presentación innovadora y económica</li> <li>– <b>Conveniencia:</b> Fácil utilidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redes sociales</li> <li>• Cafeterías</li> <li>• Bodegas</li> <li>• Mercados</li> <li>• Supermercados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas del departamento de Lambayeque.</li> <li>• Sexo masculino y femenino.</li> <li>• Rango de edad 25 a 56 años.</li> <li>• Nivel socio económico C y D.</li> </ul>
<b>9. ESTRUCTURA DE COSTOS</b>		<b>5. FUENTES DE INGRESO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago a los proveedores</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas con pago al contado.</li> <li>• Transferencias bancarias.</li> </ul>		

- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Pago a la empresa de servicio de envasado, etiquetado y sellado</li><li>• Pago de trabajadores</li><li>• Pago de servicios</li></ul> |  |
|--|--|

## **CAPÍTULO II: Plan estratégico y plan organizacional**

### **Descripción de la empresa**

#### *Datos de la empresa*

El nombre de la empresa como persona jurídica será “CAFECIX S.A.C” y estará integrada por 02 socios y las acciones se dividirán en partes iguales del 50%. Al ser un tipo de empresa “Sociedad Anónima Cerrada” se ignorará la formación del directorio y se elegirá como gerente general a Giancarlo Baca Higinio y como administradora Leydi Ramírez Muro.

Además, se realizará la inscripción en el Régimen de la Micro y Pequeña Empresa o REMIPE yendo por el régimen tributario microempresa debido a la proyección anual de ventas realizada por la presente investigación no pasa los 150 UIT.

“CAFECIX S.A.C” estará ubicada en la calle Inti Raymi # 655 del distrito de La Victoria, en la provincia de Chiclayo

### **Direccionamiento estratégico**

#### *Visión*

La visión de “CAFECIX S.A.C” es lograr posicionarse en el mercado como la empresa líder de la región de Lambayeque en la comercialización de café orgánico en bolsitas filtrantes, con miras a ampliar su mercado a nivel nacional. Estamos comprometidos en marcar la diferencia en la industria cafetera peruana a través de un mejoramiento continuo de nuestros procesos internos para garantizar relaciones sólidas con nuestros clientes objetivos.

#### *Misión*

Somos una empresa dedicada a la elaboración de café orgánico filtrante, ofrecemos un producto de calidad, con más beneficios para la salud, manteniendo el mismo aroma y sabor al café tradicional. La presentación de nuestro producto le brinda practicidad al consumidor, con el fin de reducir tiempo y trabajo.

### *Valores*

- ✓ **Liderazgo:** Buscamos guiar y buscar el desarrollo a los integrantes de la empresa para el logro de objetivos.
- ✓ **Responsabilidad y compromiso:** responsabilidad de ofrecerles a nuestros clientes productos de buena calidad con un precio accesible, siempre comprometidos a darles lo mejor y satisfacer sus necesidades.
- ✓ **Honestidad:** Siempre hablar con la verdad al momento de hacer negociaciones con los clientes y proveedores
- ✓ **Perseverancias:** Nunca dejamos de trabajar para llegar los objetivos establecidos por nuestros clientes, así como los que nos hemos fijado nosotros mismos.

### *Objetivos*

Los objetivos estratégicos que “CAFECIX S.A.C” ha estructurado para el mercado Lambayeque son los que se mencionan a continuación:

- a. Tomar posicionamiento como empresa líder en el mercado de Lambayeque.
- b. Formar un vínculo de alianza con los proveedores de café orgánico de la sierra de Lambayeque.
- c. Alcanzar un 20% de rentabilidad neta al año desde el tercer año de puesta en marcha de la empresa.
- d. Al cuarto año de trabajo adquirir terrenos en Lambayeque para ampliar operaciones.

**Matriz FODA – FODA cruzado**

**Tabla 1**

*Matriz FODA cruzado*

MATRIZ FODA		
	OPORTUNIDADES (*)	AMENAZAS (/)
<b>MATRIZ FODA CRUZADO EMPRESA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O1: Reconocimiento del café como un producto saludable.</li> <li>• O2: Existencia de nichos de demanda insatisfecha.</li> <li>• O3: Incremento de inversiones para promocionar el consumo nacional del café.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A1: Fenómenos naturales que afecte nuestro país causando problemas en el abastecimiento de café.</li> <li>• A2: Algunos productos alterados son mostrados como orgánicos, cuando en realidad no lo son, perjudicando la verdadera imagen de los productos ecológicos.</li> <li>• A3: Variedad de productos sustitutos.</li> </ul>
FORTALEZAS (+)	FO (FORTALEZAS - OPORTUNIDADES)	FA (FORTALEZAS - AMENAZAS)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• F1: Protección y conservación del medio ambiente, producto cultivado sin el uso de agroquímicos.</li> <li>• F2: Tener un proveedor de café con certificación orgánica.</li> <li>• F3: Valor agregado grano de café seleccionado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar degustaciones de nuestros productos y lograr que nuestros clientes potenciales prueben nuestro producto.</li> <li>• Establecer una estrategia de penetración de mercado para ingresar a mini market y bodegas y así poder dar a conocer nuestro producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar un proceso continuo de selección de proveedores, asegurando la calidad de los granos.</li> <li>• Crear campañas que motiven la protección del medio ambiente y promocióne nuestro producto.</li> </ul>
DEBILIDADES (-)	DO (DEBILIDADES - OPORTUNIDADES)	DA (DEBILIDADES - AMENAZAS)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• D1: Limitación de productores certificados.</li> <li>• D2: Deficiente infraestructura del beneficio del productor, baja capitalización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantenimiento constante a nuestros equipos y máquinas.</li> <li>• Establecer un plan de beneficio a nuestros colaboradores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suministrarnos de nuestra materia prima para poder garantizar el procesamiento de nuestro producto.</li> <li>• Cuidar la cadena de producción y realizar procedimientos que garanticen el cumplimiento de las normas de sanidad.</li> </ul>

*Nota:* Esta tabla muestra en análisis FODA realizado al proyecto al presente proyecto de investigación.

## CAPÍTULO III: Análisis del entorno y plan de mercadeo

### Análisis del entorno objetivo

#### *Factores económicos*

##### **1. Inflación**

En cuanto a la inflación a nivel nacional, se tiene que el continuo enfrentamiento entre Rusia y Ucrania y las estrecheces en China han puesto de manifiesto las preocupaciones mencionadas en el Informe de marzo, como el aumento de los costes de la energía y los alimentos y las dificultades en las cadenas de suministro. Un menor crecimiento mundial, especialmente en el segundo trimestre, y un aumento de la inflación en todo el mundo pueden ser el resultado de estos acontecimientos, lo que podría provocar nuevas subidas de los tipos de interés fijados por los bancos centrales. En vista de ello, las proyecciones para 2022 y 2023 indican una tasa de crecimiento mundial del 3,0% (anteriormente, 3,8% y 3,2%, respectivamente) (BCRP, 2022).

De un déficit del 2,3% del PIB en 2021 a un déficit del 3,0% en el primer trimestre de 2022, el resultado acumulado de la cuenta corriente de los últimos cuatro trimestres muestra una tendencia negativa. El cambio fue consecuencia del creciente déficit comercial del país como resultado del aumento de las importaciones, de los mayores ingresos de las empresas de IED y de la ampliación de la brecha en el sector de los servicios (bajas exportaciones de turismo y altos fletes de importación). Se prevé un déficit por cuenta corriente equivalente al 3,4% del PIB para 2022 como consecuencia de estas causas. Se prevé una reducción del déficit hasta el 1,1% del PIB en 2023 como resultado de los ajustes de las tarifas de flete y los precios de importación, lo que preservará una balanza de pagos saneada (BCRP, 2022).

La inflación interanual subió del 6,15% en febrero al 8,09% en mayo. Esto se debió principalmente a la subida de los precios de los alimentos y el combustible. Si se excluyen los

alimentos y la energía, la inflación pasó del 3,26% al 4,26% en el mismo periodo. Esto la situó por encima del rango objetivo. Del mismo modo, todos los indicadores de la tendencia de la inflación están por encima del rango objetivo (BCRP, 2022).

Basándonos en la información que tenemos y teniendo en cuenta que la economía está mejorando lentamente y que los precios de la energía y los alimentos siguen subiendo en todo el mundo, creemos que la inflación interanual volverá al rango objetivo en la segunda mitad de 2023. Esta predicción se basa en la idea de que los efectos de los factores temporales sobre la inflación (tipo de cambio, precios internacionales de los combustibles, los fertilizantes y los cereales) desaparecerán a medida que la brecha de producción se cierre lentamente, continúe la retirada gradual del estímulo monetario y las expectativas de inflación vuelvan al rango objetivo en los próximos meses (BCRP, 2022).

El balance de riesgos en la proyección de inflación sigue inclinándose hacia el alza. Los principales riesgos que la proyección tiene en cuenta son i) un aumento de los precios internacionales de los alimentos y los combustibles debido a problemas de producción y suministro; (ii) la persistencia de la inflación mundial y sus posibles efectos sobre las expectativas de inflación y el crecimiento económico mundial; (iii) una caída de la actividad local si no se recupera la confianza de las empresas y los consumidores y si se producen retrasos en la ejecución del gasto público; y (iv) presiones al alza sobre el tipo de cambio (BCRP, 2022).

## **2. Producto bruto interno (PBI)**

El Producto Interior Bruto (PIB) aumentó un 2,9% respecto al año anterior en enero de 2022. Las actividades primarias aumentaron un 1,7% en el mes, mientras que las no primarias lo hicieron un 3,2%. Tras aumentar un 0,9% en diciembre, el nivel del PIB en términos des estacionalizados se mantuvo constante respecto al mes anterior (Asencios et al., 2022).

El comportamiento positivo de los sectores de la agricultura, la minería metálica y los hidrocarburos en enero se reflejó en el aumento de las actividades primarias, pero se vio contrarrestado por un descenso de la producción en el sector pesquero (Asencios et al., 2022).

La industria de servicios, en particular el alojamiento, la restauración y otros servicios, fue el principal motor del crecimiento de los sectores no primarios. El avance de la inmunización, la ampliación de los aforos y la relajación del toque de queda han beneficiado a estos bienes (que finalmente se levantó a finales de enero) (Asencios et al., 2022).

En enero, el empleo formal aumentó un 6,5% en comparación con el mismo mes de 2021. El empleo formal privado aumentó por encima del nivel anterior a la pandemia, que se sigue desde septiembre. El aumento de los salarios y la recuperación del empleo fueron los principales motores de la masa salarial (Asencios et al., 2022).

El empleo aumentó un 7,1% a nivel nacional en el cuarto trimestre de 2021 respecto al momento correspondiente de 2020, volviendo a su nivel pre pandémico. En contraste con el mismo periodo de 2019, la tasa de participación sigue siendo 0,7 puntos porcentuales inferior. En comparación con el mismo período de 2019, la tasa de desempleo fue más alta, con un 4,4%. (3,6%) (Asencios et al., 2022).

### *Factores socioeconómicos*

#### **1. Ubicación geográfica**

En el noroeste de la nación, entre Piura (norte), Cajamarca (este) y La Libertad (norte), Lambayeque ocupa una superficie de 14.231 km<sup>2</sup> (1,1% de la superficie total del país) (sur). Políticamente, está organizado en 38 distritos y 3 provincias (Chiclayo, Lambayeque y Ferreñafe), siendo Chiclayo la capital del país (BCRP, 2021).

## Figura 2

### Mapa político de Lambayeque



*Nota:* La imagen se tomó del estudio (BCRP, 2021).

## 2. Serie numismática y patrimonio cultural

Con el fin de promover la cultura numismática y difundir el rico legado cultural de nuestra nación, el Banco Central del Perú inició en 2010 la Serie Numismática "Riqueza y Orgullo del Perú". En esta situación se produjeron 26 monedas de colección de S/. 1.00, una de las cuales presenta el "Tumi de Oro" (BCRP, 2021).

El Tumi de Oro, una espada de hoja corta y semilunar con una empuñadura escultórica con la imagen de Naylamp, un personaje legendario de la cultura Lambayeque, se puede ver en el centro del reverso de la moneda. La marca de la Fábrica Nacional de Moneda y Timbre se encuentra sobre un motivo geométrico de líneas verticales en el lado derecho de la moneda. Debajo de la inscripción "TUMI DE ORO, S. VIII-XIII d.C.", en el lado izquierdo, aparecen la denominación en números y el nombre de la unidad monetaria en líneas onduladas. Un

polígono de ocho lados que constituye el filete de la moneda rodea toda la zona (BCRP, 2021).

### **3. Población**

Lambayeque fue la octava región ms poblada del Perú, después de Lima (32,3%), Piura (6,3%), La Libertad (6,1%), Arequipa (4,7%), Cajamarca (4,6%), Junín (4,2%) y Cusco, con 1,2 millones de personas viviendo (4,1% de la población total del país) (BCRP, 2021)..

La población de la región se incrementó en 2,4 por ciento anual en promedio entre 1940 y 2017, mientras que esta tasa se desaceleró significativamente entre 2007 y 2017 (el último período intercensal), cuando el crecimiento fue de solo 0,7 por ciento. En la nación se da una dinámica comparable. En términos absolutos, en 2017 había 971 mil personas que vivían en las ciudades, frente a 226 mil que vivían en las zonas rurales. Esto es resultado de que la población urbana creció a un ritmo más rápido que la rural entre 1940 y 2017 (3.0 por ciento anual en promedio) (1.1 por ciento anual en promedio) (BCRP, 2021).

### **4. Clima**

El clima predominante es cálido y seco, con una temperatura media anual de 21,5 grados centígrados y una precipitación total media anual de 45 milímetros. Las cifras de temperatura y precipitación se basan en los promedios a largo plazo. Por su ubicación, el territorio de Lambayeque es susceptible a los impactos del fenómeno de El Niño, al igual que otras zonas costeras, como Piura, La Libertad y Tumbes (BCRP, 2021).

### **5. Estructura productiva**

El departamento tuvo una tasa de crecimiento económico anualizado de 3,0% en promedio entre el 2011 y el 2020, que fue mayor a la tasa de crecimiento que se registró a nivel nacional (2,4%). Este incremento le ha permitido ser la octava región con mayor crecimiento en la

década anterior, superando a regiones del norte como La Libertad (2,5 por ciento) y Piura, ambas ubicadas en el centro del país (2,1 por ciento). Este mayor dinamismo se produjo en los sectores de la empresa, la administración pública, la construcción, la agricultura y la ganadería, y las telecomunicaciones (BCRP, 2021).

El buen comportamiento de la industria de las telecomunicaciones se ha traducido en un aumento del número de hogares que tienen acceso a los servicios que están asociados a ella. De hecho, en el 2019, el 94,3% de las familias de Lambayeque tenía al menos una persona que poseía un teléfono móvil, y el 88,3% de los hogares tenía al menos un televisor, ambas tasas de cobertura superiores al promedio nacional. Además de esto, el porcentaje de hogares que tienen acceso a internet ha subido de 1% en 2004 a 35,1% en 2019. Esto representa un crecimiento importante (BCRP, 2021).

Las áreas de comercio y servicio al cliente son las que más contribuyen a la economía de la región. La razón de ello puede atribuirse a la ventajosa ubicación de la región en el norte del país, que le permite conectar los movimientos económicos y demográficos de las tres regiones naturales del país (costa, sierra y selva norte) (BCRP, 2021).

Con una tasa de crecimiento anual promedio de 1,8 por ciento en los últimos diez años, el sector comercial de la provincia de Lambayeque ha sido responsable del 18,8 por ciento de la economía de esa provincia. Esta participación es mayor que la que se observa en la estructura productiva del resto del país, que es de 11,4 por ciento. Por su parte, el sector manufacturero, ligado a la industria primaria, tuvo una participación de 10,5 por ciento en la producción regional y creció a una tasa promedio anual de 0,6 por ciento, convirtiéndose en el tercer sector más significativo de la región (producción de azúcar y arroz) (BCRP, 2021).

### *Factores políticos y legales*

En los últimos meses, la confianza empresarial ha aumentado lentamente. Según el economista jefe de Credicorp Capital, Daniel Velandia, las posibilidades menos probables, como la convocatoria de una Asamblea Constituyente o la alteración drástica del sistema económico, han contribuido a atenuar el pesimismo. Sin embargo, la mejoría no puede sostenerse debido a la conmoción política y al manejo poco claro del Ejecutivo (Asociación Peruana de Agentes Marítimos, 2022).

"Preocupa que la economía pueda estancarse debido a la falta de dirección dentro de la administración. Hasta ahora no ha habido claridad sobre la estrategia para impulsar el crecimiento y la inversión", dijo Velandia. También mencionó las dificultades sociales que rodean a la industria minera, incluidas las de Las Bambas, que podrían dejar de operar el 20 de febrero (Asociación Peruana de Agentes Marítimos, 2022).

A pesar de que la situación externa es bastante favorable debido al precio de los metales, una menor confianza se traduciría en un mal desempeño de la inversión privada. El consenso de analistas de Focus Economics muestra que la estimación de la inversión y el crecimiento se ha revisado sistemáticamente a la baja para el 2022. Se preveía que la inversión privada crecería un 5% a mediados de 2021, pero ahora se prevé que disminuya más de un 1%. Según Credicorp Capital, el descenso de la inversión privada se situará entre el 3% y el 0%. Según David Tuesta, presidente del Consejo Privado de Competitividad y ex titular del Ministerio de Economía y Finanzas, las señales del gobierno para atender los problemas sociales de la minería y destrabar proyectos como Majes Siguanas 2 serán cruciales en este rubro (Asociación Peruana de Agentes Marítimos, 2022).

También es perjudicial el alto índice de rotación de ministros. Según Velandia, "los cambios de gabinete suelen ser malos para el crecimiento, ya que no hay consistencia en el uso de los

recursos públicos; si de pronto el uso de la [inversión] pública iba a ser robusto, ahora los proyectos quedan en suspenso". Se prevé que la inversión pública aumente este año entre un 2% y un 4%, contribuyendo apenas un 0,25% al crecimiento anual (Asociación Peruana de Agentes Marítimos, 2022).

### *Factores tecnológicos*

De acuerdo con una investigación realizada por el ICRAF, la propensión de un productor a aceptar innovaciones puede revelar cómo está orientado a responder a las posibilidades y exigencias del mercado, así como si tiene o no acceso a nuevas tecnologías e información. La pertenencia a una asociación de productores puede ser una medida importante del nivel de apertura de un productor a la innovación y de su grado de exposición a nuevas perspectivas. El grado de sofisticación técnica de los productores es un predictor indirecto adicional de la propensión a la innovación (riego tecnificado, uso de fertilizantes, sistema de poda, pos cosecha, etc.). Alrededor del ochenta por ciento de los productores de café operan sus plantaciones de manera convencional, lo que no implica ninguna labor cultural y no implica ninguna gestión comercial (gestión sin costes). No existe una infraestructura física para las labores que hay que realizar después de la cosecha (casi todo se hace a mano). El procesamiento se lleva a cabo durante la estación húmeda, lo que impide el secado adecuado del producto, especialmente en las tierras altas. Además, los caminos se vuelven inaccesibles durante la temporada de lluvias, lo que aumenta los costes de producción y disminuye la calidad del producto. Los productores utilizan intermediarios en la comercialización del café pergamino. La mayoría de las veces, el café pergamino se vende "al barrer", es decir, sin requisitos de calidad ni ningún tipo de recompensa o castigo por la calidad. Hay una cadena de intermediarios que combinan las calidades del producto de tal manera que se oculta la identidad del origen. Por otro lado, hay una gran cantidad de canales de comercialización, y en el proceso de llegar a los mercados nacionales e internacionales, hay agentes informales

involucrados que desordenan el sistema. Según la Plataforma SCAN (2016), los factores que inciden en la viabilidad a largo plazo de la industria del café son los siguientes: a) manejo del ecosistema; b) manejo de la producción; c) cosecha selectiva; d) procesamiento y secado; e) distintividad; f) organización social; g) asistencia técnica de calidad; y h) análisis de las propiedades físicas y químicas del café. Para lograr una producción cafetera sostenible se requiere el manejo de un sistema productivo en un entorno de paisaje cafetero que mantenga la provisión de servicios eco sistémicos, promueva la competitividad y la calidad, y sostenga de manera solidaria e incluyente un tejido social que busque, con el café, desarrollar un plan de vida digno. Esta gestión se debe realizar para lograr un café sostenible (MIDAGRI, 2021).

No existen suficientes estudios especializados realizados en esta nación que evidencien los avances tecnológicos realizados en la cadena de suministro del café. Existen continuas experiencias que están siendo creadas y promovidas por las cooperativas primarias, la Plataforma SCAN y la JNC, así como diversas ONG y algunas firmas comerciales (como OLAM, ECOM y PERHUSA, entre otras). La gran mayoría de ellos centran su atención en temas como la poda, la fertilización, los procedimientos adecuados de cosecha, el cuidado postcosecha y la inclusión de las preocupaciones ambientales, la mitigación y la adaptación al cambio climático. En el PNRC se puede encontrar una matriz técnica que incorpora componentes, acciones y actividades para un sistema de producción orgánico y convencional propuesto. La instalación de la plantación, la preservación de la sombra y el suelo, el manejo productivo, la rehabilitación, la cosecha, la pos cosecha, la trazabilidad y la protección del medio ambiente son los componentes (MIDAGRI, 2021).

### ***Factores ambientales***

Las alturas entre 800 y 2000 metros sobre el nivel del mar, que se denominan yunga fluvial y selva alta, respectivamente, son las alturas a las que se cultiva el café en la vertiente oriental de la Cordillera de los Andes. Su orientación hacia productos perennes como el café y el

cacao es uno de los rasgos más distintivos de los cultivadores de la yunga fluvial y la selva alta. Aunque complementan sus ingresos con productos agrícolas adicionales (frutas y animales pequeños), la mayoría de sus otros ingresos provienen de industrias no agrícolas, como el comercio, la construcción y el transporte. Según una evaluación realizada en 2015 por el ICRAF, Perú contiene más de 70 millones de hectáreas de bosques tropicales, es el segundo bosque natural más grande de Sudamérica, ocupa el cuarto lugar en términos de bosques tropicales y es el noveno en términos de superficie total. Según los datos de teledetección (REDD+ del MINAM) sobre la deforestación, en los últimos quince años se han perdido aproximadamente 1,8 millones de hectáreas, en promedio, a un ritmo de 120.000 ha. En la yunga ribereña, Puerto Bermúdez (36 473 ha), que se encuentra en la región Pasco, ha experimentado la mayor pérdida anual acumulada de cobertura forestal, mientras que las mayores pérdidas en la selva alta se han registrado en Biavo (región San Martín) y Echarate (región Cusco), ambos distritos principalmente cafetaleros. Las veinte provincias con las mayores tasas de deforestación entre 2010 y 2014 se clasifican en el cuadro 4 junto con sus porcentajes de superficie total (MIDAGRI, 2021).

### **Análisis de los principales actores**

#### ***Perfil de los clientes o consumidores***

Los clientes o consumidores tienen como perfil ser personas que viven en el departamento de Lambayeque, tener de entre 25 a 56 años de edad, pertenecer a un nivel socioeconómico C y D y que consuman café.

#### ***Perfil de competidores***

Los competidores tienen como perfil ser empresas que comercializan con café y su mercado principal es el norte del país, a continuación, se describen a dichas organizaciones.

#### **➤ PROASSA**

Es una empresa fundada en 1995, y su principal asociado es CECANOR (Central de Cafetaleros del Nororiente), que se fundó en 2000. Juntos, hemos desarrollado una cadena de valor que asume funciones complementarias para abarcar todas las etapas del proceso, que van desde la producción hasta la exportación, asegurando al mismo tiempo el riguroso cumplimiento de las normas de producción ecológica, la viabilidad económica, social y medioambiental, y la trazabilidad del producto. Sus principales productos son los siguiente:

**Café Femenino:** Cuenta la historia de cómo valientes mujeres peruanas trabajaron juntas para fabricar un producto de alta calidad que les dio acceso a la propiedad de la tierra, a los mercados, a la educación, al respeto en casa y al protagonismo en su comunidad.

**Figura 3**  
*Marca Café Femenino*



**Café Penachí:** Es un nombre de marca que alude a la asociación de pequeños productores del histórico asentamiento agrícola de Penachí, situado en la región andina de Lambayeque y que produce café de alta calidad en circunstancias extremadamente difíciles.

**Figura 4**  
*Marca Café Penachi*



**Café Kañaris:** Relata la historia de los indígenas kañaris, que hablan la lengua quecha o Runa Simi. A pesar de vivir en la más absoluta pobreza, están allanando el camino hacia el progreso mediante el cultivo de un café superior.

**Figura 5**  
*Marca Café Kañaris*



➤ CAFÉ MONREAL

Empresa establecida desde 1995, actualmente comercializa presentaciones nuevas como café envasado en bolsas filtrantes y un café especial que se desarrolla a partir de un proceso de fermentación para alcanzar sabores afrutados.

**Figura 6**  
*Marca Café Monreal*



*Perfil de proveedores*

Los proveedores tienen como perfil ser productores de café orgánico de la sierra de Lambayeque. Cabe resaltar que dichas zonas son las localidades de Cañaris, Penachi y parte de Salas, presentando pisos altitudinales particulares, los cuales tienen alto potencial para la producción de cafés de alta calidad. Además es necesario indicar que allí se producen en promedio 1000 hectáreas de este grano que abarca a pequeños y medianos agricultores (Agencia Peruana de Noticias, 2019).

### ***Determinación del tamaño del mercado***

Para la determinación del tamaño del mercado se realizó en primer lugar la segmentación de la población total del departamento de Lambayeque para posteriormente realizar el cálculo de la muestra el cual. A continuación se detalla la segmentación del mercado.

- **Segmentación geográfica**

De acuerdo con un estudio realizado por CPI (2022) actualmente el departamento de Lambayeque cuenta con 1,360,500.00 habitantes los cuales conforman la segmentación de mercado del presente plan de negocios.

- **Segmentación por edades**

El café en bolsa filtrante estará dirigido a personas adultas que residen en el departamento de Lambayeque y que tienen entre 25 a 56 años de edad. De acuerdo con el estudio realizado por CPI (2022) este grupo de personas suman en total 802,200.00.

- **Segmentación por nivel socioeconómico**

Además, se segmentó el mercado a nivel socioeconómico enfocándonos en los habitantes del departamento de Lambayeque que tengan entre 25 y 56 años de edad y que pertenezcan al nivel socioeconómico C y D. De acuerdo con CPI (2022) estos son un total de 64.00% de la población antes descrita los cuales llegan a sumar un total de 513,408 personas.

- **Segmentación por estilo de vida**

Así mismo, el mercado se segmentó por estilo de vida enfocándonos a las personas que consumen café. De acuerdo a la encuesta desarrollada en esta investigación tenemos que el total de estas personas son el 75% alcanzando un total de 560,738 personas.

- **Muestra**

Se determinó la muestra ya que es necesaria para realizar el estudio de mercado debido a que la población es numerosa y encuestarlos a todos conllevaría a un excesivo gasto de recursos. Cabe resaltar que la muestra es una proporción representativa de toda la población.

Para determinar la muestra primero es necesario mencionar que se tomó como población al resultado final de la segmentación por nivel socioeconómico siendo este de 513,408.00 personas.

A continuación, se expone el cálculo de la muestra tomando en cuenta la fórmula de población finita.

La fórmula utilizada es la siguiente:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

n	: Tamaño de muestra buscado	e	: Error de estimación máximo aceptado
N	: Tamaño de la población	p	: Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)
Z	: Parámetro estadístico que depende del nivel de confianza	q	: Probabilidad de que no ocurra el evento en estudio

Encontrando que:

$$n = \frac{513\,408 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (513\,408 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 384$$

Se encontró que la muestra representativa y adecuada para el estudio de mercado de 384 personas.

Para encontrar el tamaño del mercado también fue necesario determinar el mercado potencial, el mercado disponible y el mercado objetivo. Es correcto mencionar que para encontrar cada uno de ellos fue necesario aplicar una herramienta de recolección de datos (encuesta).

- **Mercado potencial**

El grupo de individuos que se encuentran dentro del segmento indicado y que pueden ser alcanzados por un bien o servicio constituyen el mercado potencial. Son personas que requieren o pueden requerir el producto o servicio amplio que deseamos proporcionar.

Incluye a quienes actualmente utilizan el bien o servicio amplio que queremos proporcionar, así como a quienes no lo utilizan actualmente, pero podrían hacerlo en el futuro porque lo necesitan o porque no lo encuentran.

**Tabla 2**

*Segmentación de mercado para determinar mercado potencial*

Variable de segmentación	Característica	Datos	Fuente de información	Resultados
Segmentación geográfica	Departamento de Lambayeque	1,360,500.00	CPI	1,360,500.00
Segmentación por edades	25 a 56	802,200.00	CPI	802,200.00
Segmentación por nivel socioeconómico	C y D	64.00%	CPI	513,408.00
Segmentación por estilo de vida	Se preocupan por su salud	75%	Encuesta	385,056.00

Se encontró que el mercado potencial es de 385,056.00 personas.

- **Mercado disponible**

El mercado disponible es un subconjunto del mercado potencial y está compuesto por clientes que tienen necesidad de comprar el producto o servicio, pero no son sólo de tipo genérico, sino que poseen rasgos más particulares.

Añadimos una pregunta en el cuestionario de la encuesta con el fin de determinar el mercado disponible.

**Tabla 3**  
*Proporción para determinar el mercado disponible*

¿Consume usted café?	N°	%
Sí	129.6	45%
No	158.4	55%
Total	288	100%

Para determinar el mercado disponible se multiplica el mercado potencial por la cantidad de personas que compran café regularmente obteniendo así.

$$385,056.00 * 45\% = 173,276.00 \text{ habitantes}$$

- **Mercado efectivo**

Los consumidores que tienen una necesidad de adquirir un bien o servicio aún más especializado que el mercado disponible constituyen el conjunto de clientes que forman el mercado efectivo, que es un subconjunto del mercado disponible.

Además de la necesidad específica, también esperan comprar el producto o servicio que ofrece la nueva empresa.

Otra forma de caracterizar este mercado es con una pregunta de la encuesta.

**Tabla 4**  
*Proporción para determinar el mercado efectivo*

¿Comprarías café en envase filtrante?	N°	%
Definitivamente Sí	38.88	30%
Quizás sí	38.88	30%
Quizás no	25.92	20%
Definitivamente No	25.92	20%
Total	129.6	100%

Para determinar el mercado efectivo se multiplica el mercado disponible por la cantidad de personas que “Definitivamente” comprarían café en envase filtrante obteniendo así.

$$173,276.00 * 30\% = 51,983.00 \text{ habitantes}$$

- **Mercado objetivo o meta**

El mercado objetivo es un subconjunto del mercado efectivo que la empresa designa como objetivo a alcanzar en un plazo determinado. En otras palabras, se prevé que este número de individuos se beneficiará de los recursos y esfuerzos de la empresa.

Para determinar el mercado objetivo o meta se consideró al 2.5% del mercado efectivo siendo este de 1,299.58 habitantes.

## CAPÍTULO IV: Plan de marketing

### Producto

#### ➤ Marca

El nombre de la marca es COFFEDELUXE, que proviene de la traducción al inglés de CAFÉ DE LUJO haciendo referencia a su alta calidad y excelente sabor.

Gracias a su sencilla pronunciación y a la importancia de la descripción en la portada del producto, nuestra marca pretende establecer una impresión favorable en la mente de los consumidores.

Se empleará un imago tipo el cual nos diferenciará con respecto a los demás, ya que contará con una imagen de “INSERTAR DESCRIPCIÓN DEL LOGO DE LA MARCA”

#### **Figura 7**

*Logotipo de COFFEDELUXE*



Coffee  
deluxe

*El buen sabor de la sierra lambayecana*

#### ➤ Características del producto

Nuestro producto es café orgánico originario de la sierra de Lambayeque ofrecido al público en su presentación de bolsa filtrante. Con respecto al café orgánico:

- Excelente fragancia y gusto.
- En su elaboración no se han utilizado ingredientes artificiales ni pesticidas.
- Efectos positivos como la desintoxicación, presencia de antioxidantes y uso terapéutico.
- Elección de granos de café por profesionales.

Con respecto a la presentación del producto:

- Las medidas de la caja son: 11 cm de largo, 6.4 cm de ancho y 7 cm de alto.
- Color Marrón
- Peso de una unidad de café filtrante es de 3 gr.
- Peso Neto del producto en caja es de 80 gr.
- La presentación tendrá 25 unidades de sobres filtrantes.
- Una tabla nutricional hace parte de la caja, así como una breve descripción del producto, los beneficios, el logotipo, las certificaciones y la fecha de vencimiento.

**Figura 8**  
*Presentación del producto-caja*



**Figura 9**  
*Presentación del producto-sobres filtrantes*



## Precio

Para calcular el precio del producto, se tomó en cuenta los costos fijos y variables unitarios, así como el número de cajas producidas en un año. De acuerdo al plan de producción desarrollado en el presente proyecto, en el 2023 se planea elaborar 16,218 cajas al año de café. A continuación, se presentan los costos fijos de la producción mensual mencionada.

**Tabla 5**  
*Costos fijos*

Gastos Administrativos	S/ 77,501.15
Gastos Comerciales	S/ 3,930.00
Gasto financiero	S/ 11,341.85
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 92,773.00</b>

Como se puede observar, se tiene S/ 92,773.00 como costos fijos por la producción de 15,688.47 cajas de café en un año

También es necesario exponer los costos variables que se planea costear al año.

**Tabla 6**  
*Costos variables*

<b>Costos variables</b>	
Costo de producción	S/ 104,518.94

Como se puede observar, se tiene S/ 104,518.94 como costos variables por la producción de 16,218 cajas de café al año.

Con estos datos podemos conocer los costos fijos y variables unitarios, teniendo así los siguientes resultados:

**Tabla 7**  
*Costo Unitario Total*

Costo Fijo Unitario	S/	5.72
Costo Variable Unitario	S/	6.44
Costo Total Unitario	S/	12.16

Como se puede observar, el costo unitario es de S/ 12.16, en síntesis, al producir 16,218 cajas en un año tiene un costo de S/ 12.16 por caja.

Una vez obtenido el costo unitario se procedió a sumar la utilidad para obtener el precio final de cada caja.

**Tabla 8**  
*Precio de venta al público*

Costo Total Unitario	S/ 12.16
IGV (18%)	S/ 2.19
Costo antes de utilidad	S/ 14.35
% Utilidad	17%
Utilidad	S/ 2.44
Precio caja	S/ 16.79

Con el fin de realizar una adecuada planificación y tener la certeza de recuperar el dinero invertido en CAFECIX S.A.C. se decidió tener una utilidad del 17% siendo esta de S/ 2.44

Al sumar la utilidad con el costo unitario total se tiene el precio de venta es de S/ 16.79, cabe destacar que a pesar de considerar el 17% como utilidad, el precio sigue estando muy por debajo del promedio ya que el mismo producto llega alcanzar hasta S/25.

Sin embargo, la justificación se encuentra en los beneficios de producir de manera planificada y a nivel industrial ya que los costos bajan permitiendo obtener costos de unitarios muy bajos.

### **Plaza**

La plaza de la empresa CAFECIX S.A.C., haciendo referencia al espacio tiempo de donde se realizará la venta del café en bolsa filtrante, tendrá las siguientes características:

Los puntos de venta estarán conformados por los diferentes negocios como tiendas minoristas, mayoristas, incluyendo supermercados y cafeterías.

También es necesario señalar que la manera en que se dará la distribución del producto será vía terrestre haciendo uso de las pistas y vehículos teniendo en cuenta que no hay ningún tipo de contratiempo o traba para llegar a los puntos de ventas tomando como punto de partida a la planta de procesamiento de café, esto se debe a que la gran mayoría del departamento de Lambayeque cuenta con pistas asfaltadas los cuales facilitan el transporte y el comercio.

Las personas podrán acceder a nuestro café en bolsa filtrante acercándose a los puntos de venta y adquiriéndolos de manera presencial y por delivery de acuerdo a la forma de venta de las empresas de venta final.

La venta de COFFEDELUXE se realizará durante todo el año ya que este es un producto de consumo frecuente, que por lo general es preparado durante los desayunos y cenas.

A continuación, se detalla la descripción de los canales de distribución:

**Tabla 9**  
*Canales de distribución*

Canales	Tiendas minoristas	Tiendas mayoristas Mercado	Supermercados	Cafeterías	Central Telefónica
Lugar	Provincias de Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque	Modelo de Lambayeque y Chiclayo, Mercado Moshoqueque, entre otros.	Mall Aventura Plaza, Real Plaza, Tottus, Plaza Veá, entre otros.	Provincias de Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque	Atención de pedidos, reclamos y consultas.

### **Promoción**

Nuestra campaña se lanzará sectorialmente en las provincias de Lambayeque, Ferreñafe y Chiclayo. Se prevee que para conseguir una rápida identidad y ser fácilmente reconocida por el público en general, se comercializará en sectores minoristas y tiendas en general a partir de mediados de 2023 como primer objetivo de lanzamiento al mercado y distribución.

Así mismo, las bodegas y cafeterías ofrecerán muestras y degustaciones gratuitas para ayudar a la tienda a vender el producto y ayudar al usuario final a entender la novedosa idea.

Para la publicidad se utilizarán carteles, muestras dentro de los establecimientos y un centro de llamadas que tome pedidos y proporcione información sobre los productos, un mostrador que se personaliza con materiales de marketing como volantes y pancartas, así como a través de sitios web y campañas en las redes sociales. Para comercializar los productos y atraer a posibles compradores, participaremos en ferias comerciales.

**Figura 10**  
*Volantes publicitarios*



### **Persona**

La idea de filtrar un excelente café ecológico facilita su consumo. Para que sea un producto de calidad y apto para todo tipo de personas, también se recomienda perfilar y dejar claros todos los requisitos exigidos por las autoridades reguladoras. Se trata, sin duda, de un reto importante, pero que no es difícil. Para ello, nos concentraremos sobre todo en dos aspectos:

Mediante nuestro vendedor, que, además de aceptar los pedidos, se encargará de informar a los minoristas sobre los principales atributos del producto, realizará visitas semanales para tomar pedidos y exhibirá los productos con la publicidad adecuada. Se ocuparán de atender las consultas que les plantee la tienda.

Por otra parte, nuestro centro de llamadas también se ocupará de dar información sobre los productos y, si es necesario, de tomar los pedidos. La fidelidad del minorista se cultivará mediante conversaciones y formación relacionadas con el negocio.

## Marketing mix desarrollo

### *Programa de acciones tácticas*

Para desarrollar el programa de acciones tácticas se desarrolló la Matriz Ansoff la cual es llamada producto-mercado es una herramienta que ayuda a encontrar la dirección estratégica con relación al enfoque de novedad o actualidad, como consecuencia hay 4 cuadrantes de los cuales se elige la opción más conveniente: penetración de mercados, de nuevos mercados, desarrollo de nuevos productos y diversificación. A continuación, se va presenta la matriz en mención:

Figura 11  
*Matriz de Ansoff*

		PRODUCTOS	
		ACTUAL	NUEVO
MERCADOS	ACTUAL	Penetración de mercado	Desarrollo de productos
	NUEVO	Desarrollo de mercado	Diversificación

Para el desarrollo del actual plan de negocios y tomando en cuenta que se tiene un producto actual (conocido) como el café en un mercado actual donde ya se comercializa dicho producto, se estableció desarrollar la Penetración de Mercado como programa de acciones tácticas. A continuación, se mencionan las acciones tácticas.

#### ➤ **Desarrollo de Benchmarking**

Utilizaremos como referencia otras organizaciones líderes en el sector, y es fundamental que tengamos en cuenta los resultados que han alcanzado.

Esto servirá de marco para las operaciones de nuestra empresa y servirá de base para proporcionar objetivos estratégicos que estén lógicamente relacionados con el mercado.

➤ **Reasignar productos**

El mismo público al que llega una marca actualmente puede verse afectado por lo que ya vende. La reutilización de objetos es una táctica relativamente sencilla que garantiza a las empresas sacar provecho de lo que actualmente está disponible en el mercado.

El objetivo de la sugerencia es demostrar al público que un determinado objeto puede tener nuevos usos o ser ventajoso en circunstancias que no eran habituales en el pasado.

➤ **Invertir en contenido**

Las empresas pueden llegar a más público gracias al marketing de contenidos. Ofrecer algo de valor a cambio de la atención de nuestro público.

Por ello, es fundamental concentrarse en la creación de contenidos que sean realmente fascinantes y que atraigan a los clientes potenciales en distintos momentos.

El público puede aprender más sobre lo que vendemos, nuestro negocio e incluso nuevas propuestas de mercado a través del contenido.

***Programa y pronóstico de ventas***

Para el pronóstico de ventas, se tomó en cuenta los siguientes elementos:

➤ **Mercado Objetivo o Meta**

Como ya se determinó, el mercado meta es de 1,299 habitantes.

➤ **Consumo de cajas de café por persona**

De acuerdo con la encuesta realizada, cada persona tendría un consumo de 01 caja de café filtrante al mes, considerando que la frecuencia de consumo por persona es de 01 vez al día.

Además, se tomó en cuenta que cada caja contiene 25 sobre filtrantes teniendo un consumo de 25 sobres filtrantes al mes.

➤ **Crecimiento poblacional**

De acuerdo con el BCRP (BCRP, 2021), el crecimiento poblacional es de 0.6% anual, por lo que se consideró este dato para realizar la proyección de la población desde el año 2023 hasta el 2027.

Con lo antes mencionado se expone el pronóstico de ventas de café en sobre filtrante:

**Tabla 10***Pronóstico de ventas de café filtrante*

Periodo	Clientes	Consumo de caja de café al mes por cliente	Producción al mes sin colchón	Producción mensual + Colchón (4%)	Producción anual	Precio Unitario	Venta mensual	Venta anual
2022	1,299.58	1	1,299.58	1,352	16,219	S/ 16.79	S/ 22,698.44	S/ 272,381.26
2023	1,307.37	1	1,307.37	1,360	16,316	S/ 17.30	S/ 23,519.67	S/ 282,236.01
2024	1,315.22	1	1,315.22	1,368	16,414	S/ 17.82	S/ 24,370.61	S/ 292,447.31
2025	1,323.11	1	1,323.11	1,376	16,512	S/ 18.35	S/ 25,252.34	S/ 303,028.05
2026	1,331.05	1	1,331.05	1,384	16,611	S/ 18.90	S/ 26,165.97	S/ 313,991.61
2027	1,339.03	1	1,339.03	1,393	16,711	S/ 19.47	S/ 27,112.65	S/ 325,351.82

Como se puede observar, para el año 2027 se tendrá un total de ventas de S/ 325,351.82

## CAPÍTULO V: Plan de operaciones

### Producción de bienes y servicios (en función al plan de marketing)

Para este punto se va desarrollar el plan de producción del plan de negocios de café en sobre filtrantes tomando en cuenta el plan de ventas o proyección de ventas visto en el apartado llamado “Programa y pronóstico de ventas”. Además, se consideró un 4% como colchón o reserva para futuros imprevisto. A continuación, se expone el plan de producción:

**Tabla 11**

*Plan de producción*

Periodo	Clientes	Plan de ventas mensual (cajas)	Plan de ventas anual (cajas)	Colchón o reservar para imprevistos	Plan de Producción (cajas)
2022	1,299.58	1,299.58	15,594.90	4%	16,219
2023	1,307.37	1,307.37	15,688.47	4%	16,316
2024	1,315.22	1,315.22	15,782.60	4%	16,414
2025	1,323.11	1,323.11	15,877.30	4%	16,512
2026	1,331.05	1,331.05	15,972.56	4%	16,611
2027	1,339.03	1,339.03	16,068.39	4%	16,711

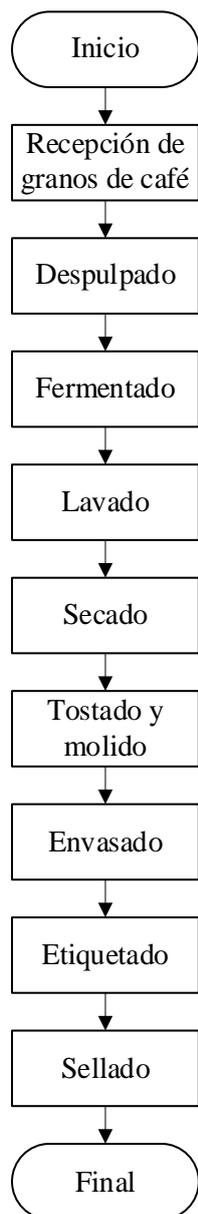
Además, es necesario mencionar que debido a la demanda anual constante la producción será tipo PUSH o de empuje teniendo como característica la producción automatizada permanente de un producto tras otro.

### Los procesos de producción (en función a los atributos del productos o servicio)

Para llevar a cabo el presente plan de negocios se realizó el procesamiento del café en grano traído directamente de los campos por nuestros proveedores de la sierra Lambayecana. A continuación, se detalla dicho proceso a través de un diagrama de flujo.

**Figura 12**

*Diagrama de flujo del procesamiento de los granos de café*



Para entender el procesamiento del grano en café mostrado en el diagrama de flujo se describió cada uno de los procesos los cuales se muestran a continuación:

➤ **Recepción de granos de café**

Es la primera etapa del proceso y en ella se realiza la recepción de los granos de café que son previamente cosechados por los agricultores y proveedores originarios de la sierra

Lambayecana.

➤ **Despulpado**

Proceso por el cual se separa la pulpa de la cáscara del grano de café, para esto los operarios se ayudan de una máquina despulpadora que utiliza motor para hacer más rápido el procedimiento.

➤ **Fermentado**

Posterior al despulpado, el grano de café sin cascara son debidamente posicionados durante un periodo de 10 horas para una correcta fermentación.

➤ **Lavado**

A través de este procedimiento se busca separar la cáscara sobrante además de la goma que el fruto expulsa, para ello se utiliza una cantidad generosa de agua, hasta que el grano quede sin impurezas.

➤ **Secado**

Con la finalidad de extraer del 11% al 13% de agua del fruto se realiza el secado a través de la exposición directa al sol o mediante de una máquina secadora, con ellos estamos asegurando que el café se encuentre lo suficientemente seco.

➤ **Tostado y molido**

Después de haber seleccionado los granos se introduce a la maquina tostadora, donde se va incrementando la temperatura de 200 - 250 °C, hasta que el café obtenga un color marrón oscuro de manera uniforme, con el propósito de desprender la fragancia y aroma única del café, posteriormente, se procede a moler en la misma máquina, obteniendo como resultado un café granulado, con partículas un poco grueso de forma estándar, para una correcta infusión, que permita desprender el sabor y aroma natural del café.

➤ **Envasado y etiquetado**

A través de este proceso se busca envasar el café tostado y molido en las bolsas filtrantes de 3 gr. utilizando máquinas envasadoras automatizadas para posteriormente ser ordenadas en cajas de 25 unidades de café filtrante.

➤ **Sellado**

El procesamiento del café orgánico en bolsas filtrantes termina con el sellado y etiquetado de las cajas para mantener y preservar el aroma y calidad del producto.

**Logística de entrada**

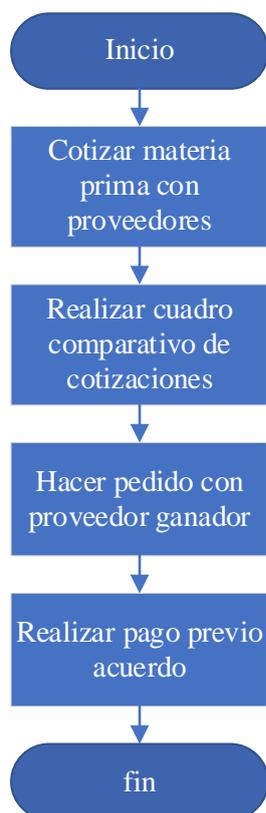
*Compras*

El proceso de compras se va realizar mediante cotizaciones con los diferentes productores de café de la sierra Lambayecana, después de tener las cotizaciones hechas por los proveedores se procederá a realizar cuadros comparativos para ver cuál es la propuesta más conveniente.

Una vez elegido el proveedor ganador se realizará el pedido haciendo el pago correspondiente previo acuerdo para el tipo de pago, pudiendo ser contra entrega o pago adelantado.

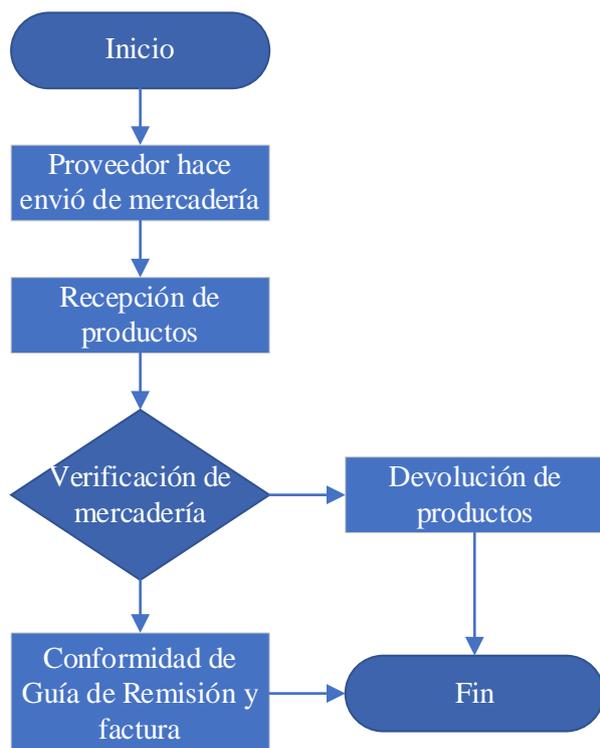
A continuación, se detalla mediante diagramas de flujo el proceso de compras.

**Figura 13**  
*Diagrama de flujo del proceso de cotización*



### ***Almacenamiento***

El almacenamiento de la materia prima comprada se realizará en un área denominada almacén de materia prima, el proceso empezará con el envío del producto por parte del proveedor, posterior a ello se hará la recepción de la materia prima, después se realizará una inspección general del producto para confirmar la calidad del mismo, teniendo en cuenta que, en caso de que no cumpla con los requisitos de calidad este será devuelto. En caso de que haya conformidad se realizará la firma de la guía de remisión y factura como parte final del procedimiento.

**Figura 14***Diagrama de flujo de recepción de productos*

### **Logística de salida**

#### ***Productos terminados***

El almacenamiento de producto terminado se hará de acuerdo con el desarrollo de un inventario debidamente definido en un área denominada almacén de producto terminado, con lotes precisos y programados de acuerdo con el plazo de compra de las empresas. Con la finalidad que el producto llegue a su destino sin daños y sin modificaciones que puedan perjudicar la línea de proceso, el proceso incluirá también el inventario de mercancías, las medidas preventivas y la seguridad del producto. Por último, el pedido de compra se registrará en un sistema propio de la empresa.

**Figura 15**

*Diagrama de flujo del producto terminado*

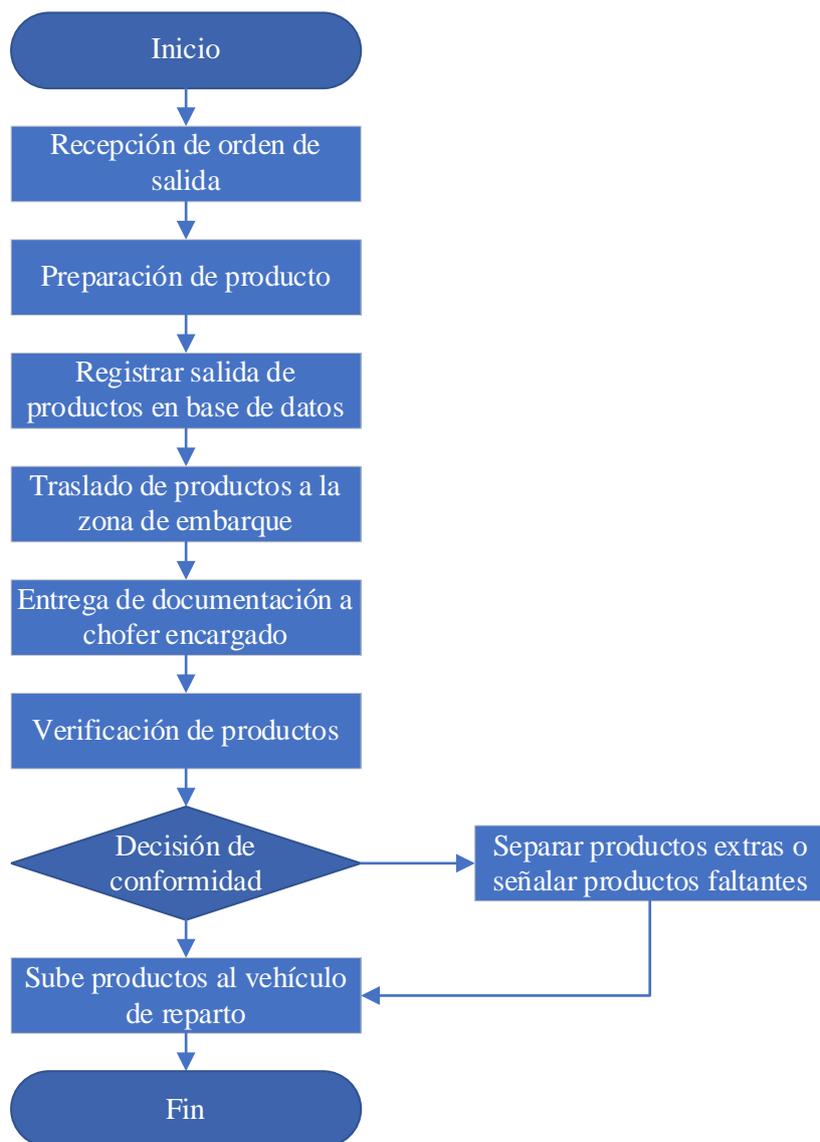


### ***Despacho y distribución***

El proceso de despacho y distribución dará inicio con una orden de salida por parte del área de ventas, posteriormente se realizará la preparación del pedido, después se procede a registrar la salida de los productos en la base de datos, al terminar el registro de salida se procede a llevar el producto hasta la zona de embarque donde el chofer de reparto recibe la documentación necesaria y sube los productos de acuerdo con la factura y guía de remisión, el proceso da fin en la salida del vehículo de la empresa.

**Figura 16**

*Diagrama de flujo del proceso de despacho y distribución*



## **CAPÍTULO VI: Organización de la empresa**

### **Estructura de la organización**

La estructura de una organización se encuentra dada por jerarquías o cadenas de mando el cual define o remarca la autoridad de cada puesto de trabajo.

Así mismo, se construye una jerarquía administrativa de poder cuando la organización se complica con la incorporación de más directivos, que son responsables de supervisar tanto a los trabajadores como a otros directivos.

La empresa CAFECIX S.A.C. está liderada por un Gerente General quien es la máxima autoridad además de estar al frente de todo el equipo de personas que conforma el área administrativa y de producción.

Como segunda línea y bajo en el mando del Gerente General, pero sin autoridad frente a otros trabajadores se encuentran el asistente administrativo y el contador quienes apoyan a que se logren los objetivos de la empresa.

En el tercer escalón de la jerarquía y bajo la autoridad del Gerente General se encuentran el supervisor de producción y los asesores comerciales.

En la cuarta y última línea de mando, se encuentran los operarios y los analistas del control de calidad, ambos bajo la autoridad del supervisor de producción, quienes son la base de la empresa ya que ellos son los que realizan la tarea del procesamiento del café.

Dicha jerarquía se representa mediante un organigrama el cual se expone en los siguientes apartados.

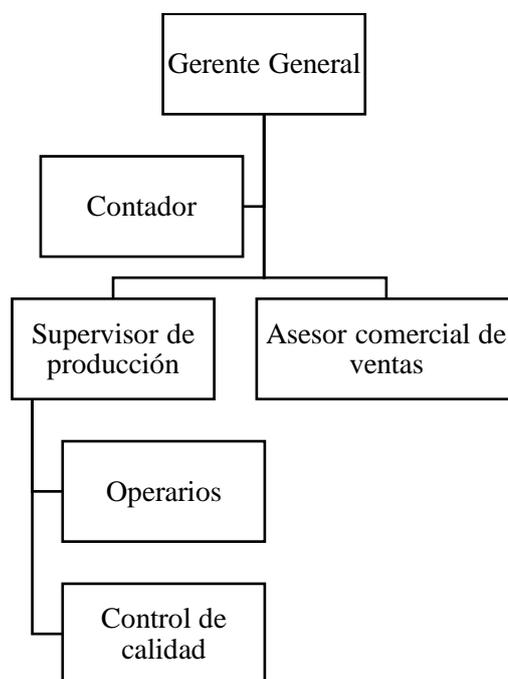
## Plan de gestión de talento

### *Organigrama*

En la empresa se utilizará un organigrama funcional; bajo esta estructura, los roles relacionados se vinculan entre sí y se colocan en departamentos. También se elaborará un documento en el que se detallen las obligaciones asociadas a cada puesto, incluyendo funciones concretas.

A continuación, se presenta el organigrama de la empresa “CAFÉ CIX S.A.C”.

**Figura 17**  
*Organigrama*



### *Principales funciones que se requieren en el negocio*

Para poner en marcha las operaciones de la empresa es fundamental contar con los recursos humanos necesarios por lo cual, se detallan las funciones que deberán cumplir los puestos de trabajo:

#### ➤ **Gerente General**

La empresa contará con un gerente general el cual desarrollará las siguientes funciones:

- i.Utilizar toda la autoridad proporcionada por la Ley General del Trabajo y las normas de la empresa.
- ii.Además de presentar los informes y la información necesaria, debe proponer al Consejo de Administración las iniciativas necesarias para la correcta administración de la empresa.
- iii.Crear y poner en marcha un sistema de gestión basado en la mejora continua.
- iv.Elaborar y mantener un sistema de evaluación y control de primer nivel para garantizar que los objetivos se cumplen en las mejores condiciones de calidad, puntualidad y control de costes.
- v.Representar a la empresa ante las autoridades civiles, militares, judiciales y religiosas, las organizaciones y el público en general.

➤ **Contador**

La empresa contará con un contador el cual desarrollará las siguientes funciones:

- i.los estados financieros deben ser preparados.
- ii.Realizar auditorías contables.
- iii.Ofrecer servicios de consultoría financiera.
- iv.Realizar informes fiscales y financieros.
- v.Crear presupuestos para sus finanzas.
- vi.Examinar los libros de contabilidad.
- vii.Crear presupuestos empresariales.
- viii.Hacer nóminas.
- ix.Presentar las declaraciones de impuestos.
- x.Llevar un control de los ingresos y gastos de la empresa.

➤ **Supervisor de producción**

La empresa contará con un supervisor de planta el cual desarrollará las siguientes funciones:

- i. Establecer objetivos diarios, semanales y mensuales y comunique a su personal cuáles son.
- ii. Establecer horarios y asigne tareas para agilizar el proceso de trabajo.
- iii. Dirija y forme al personal.
- iv. Asegurar que el equipo se utiliza de forma segura y organice el mantenimiento rutinario.
- v. Verifique la producción con respecto a los requisitos.
- vi. Presentar informes de rendimiento y progreso.
- vii. Identificar los problemas de ineficacia y hacer propuestas de solución.
- viii. Instruir a los nuevos contratados sobre el uso seguro de los equipos y el cumplimiento de los protocolos.
- ix. Cumplir estrictamente las políticas corporativas y las normas de seguridad.

➤ **Asesor comercial de ventas**

La empresa contará con 01 asesor de comercialización el cual desarrollará las siguientes funciones:

- i. Examinar la situación del mercado.
- ii. Definir su público objetivo.
- iii. Crear una estrategia de ventas.
- iv. Mejorar los canales de venta de la organización.
- v. Preparar a los representantes de ventas.

➤ **Operarios**

La empresa contará con 02 operarios de planta comercialización los cuales desarrollarán las siguientes funciones:

- i. Movilizar y abastecer los equipos industriales con materias primas.
- ii. En las instalaciones industriales, la maquinaria se prepara y se mantiene.
- iii. Asegurarse de que la maquinaria funciona de acuerdo con los requisitos de calidad.
- iv. Verificar la calidad de los artículos antes de embalarlos para la venta.
- v. Mantener el lugar de trabajo y la maquinaria en buen estado.
- vi. Verificar que los artículos finales se ajustan a las normas de calidad inspeccionándolos.
- vii. Respetar y seguir todas las normas medioambientales, sanitarias y de seguridad.

➤ **Control de calidad**

La empresa contará con un laboratorista el cual desarrollará las siguientes funciones:

- i. Probar e inspeccionar regularmente las muestras de productos.
- ii. Analizar las compras de la empresa y hacer un seguimiento del rendimiento de sus proveedores.
- iii. Reunirse con el personal de producción para determinar la raíz del problema y si es necesario modificar los procesos actuales.
- iv. Crear un plan de control de calidad que especifique el tamaño de la muestra, la frecuencia, las pruebas que deben realizarse, los requisitos y los límites de aceptabilidad, teniendo en cuenta el producto y el proceso de producción.
- v. Para documentar los hallazgos y poder crear informes de calidad, debe registrar las acciones de control realizadas.

## *Políticas y estrategias para la administración del talento*

- **Políticas para la administración del talento**

A continuación, se exponen las políticas a implementar en CAFÉCIX S.A.C.

### **i.La selección de personal**

La selección del personal se realizará tomando en cuenta las características y aptitudes de las personas que tengan relación con las funciones y tareas de los puestos de trabajo.

### **ii.La remuneración de las personas empleadas**

Los trabajadores serán remunerados conforme a lo indicado por el estado peruano en el Decreto Supremo 03-2022-TR en el cual se señala que el sueldo básico del sector privado es de S/ 1025.

Cabe destacar que el sueldo puede aumentar en base a las horas extras trabajadas, el cargo de la empresa, los pagos de vacaciones, los bonos, entre otros.

### **iii.Los beneficios sociales de la plantilla**

Ya que la proyección de venta de los siguientes años de la empresa es menor a 150 UIT es considerada microempresa y los beneficios que brinda a sus trabajadores de acuerdo a la ley (Estado Peruano, 2021) son los siguientes:

- Vacaciones remuneradas de 15 días calendario.
- Gozar de los feriados establecidos en el régimen laboral común de la actividad privada: Año nuevo (01 de enero), jueves y Viernes Santo (movibles), Día del Trabajador (01 de mayo), San Pedro y San Pablo (29 de junio), Fiestas Patrias (28 y 29 de Julio), Santa Rosa de Lima (30 de agosto), Combate de Angamos (08 de octubre), Todos los Santos (01 de noviembre), Inmaculada Concepción (08 de diciembre), Navidad del Señor (25 de diciembre).

- Ser asegurados al Sistema Integral de Salud – SIS, a cargo del Ministerio de Salud, siendo el mismo un sistema contributivo, lo cual implica que el Estado asume el 50 % del pago respectivo y el empleador el otro 50%. El Empleador actualmente solo pagará S/.15.00 Nuevos Soles para la atención gratuita en salud de su trabajador y sus derechohabientes (hijos(as) y/o cónyuge).
- Pueden afiliarse al Sistema Nacional de Pensiones (ONP) o del Sistema Privado de Pensiones (AFP) o por el Sistema de Pensiones Sociales.
- En caso de despido arbitrario, tienen derecho a una indemnización equivalente a 10 remuneraciones diarias por cada año completo de servicios, con un tope de 90 remuneraciones diarias. Las fracciones de año se abonan por dozavos.

#### **iv.La formación del personal**

El objetivo de la empresa es ayudar a los profesionales a desarrollar las habilidades y la información que necesitan para ser más eficaces en sus funciones actuales o para buscar un empleo de mayor nivel. En otras palabras, fomenta el crecimiento y el aprendizaje.

#### **v.Mejorar el clima laboral**

Un espacio de trabajo amplio, con una distribución adecuada, una buena iluminación, con una jerarquía clara y ordenada, la decoración del espacio de trabajo, una sana conexión laboral con los compañeros o familiares, etc. Gracias a todos estos aspectos, el equipo podrá funcionar mejor y rendir más. Hecho que se manifiesta frecuentemente como un aumento del rendimiento dentro de la empresa.

- **Estrategias**

#### **i.Descubrir el talento**

En ocasiones, la brillantez de los empleados queda oculta, sin ser vista por la empresa, ya que realizan trabajos que les impiden mostrar sus capacidades o maximizar su

potencial. El departamento de Recursos Humanos y, en particular, los supervisores o mandos intermedios de cada área o departamento juegan un papel fundamental en este sentido.

No siempre es sencillo identificar el talento, por lo que es fundamental contar o impartir una formación adecuada a los mandos intermedios en materia de desarrollo de competencias y administración de habilidades.

### **ii.Utilizar el talento adecuadamente**

Una vez identificado el talento, el paso crucial del proceso es asignar a cada individuo la competencia o el nivel jerárquico más adecuado para que su potencial no se vea oscurecido por funciones, responsabilidades y actividades que no se ajustan a sus perfiles y capacidades.

Para encajar los numerosos talentos en las distintas funciones, jerarquías y deberes sin poner en peligro el buen funcionamiento de la organización en su conjunto, la persona o personas encargadas de esta planificación del talento deben conocer perfectamente la estructura y el funcionamiento de la empresa.

### **iii.Motivar y retener el talento**

Hay que mantener a los mejores talentos dentro de la organización, y esto sólo puede hacerse con una motivación plena que satisfaga no sólo las exigencias económicas sino también los deseos de reconocimiento, bienestar y crecimiento personal y profesional. El individuo acabará aceptando una oferta de la empresa rival si no se siente cómodo trabajando allí.

#### **iv. Crear nuevos talentos**

Además, el talento se produce. Crear una atmósfera en el lugar de trabajo en la que se valore la adaptabilidad, la proactividad, la autonomía y el afán de superación para atraer nuevos talentos a la organización y encajar, fomentar y potenciar los ya identificados.

#### **v. Adaptar la organización al talento de sus miembros**

El estado contemporáneo de la economía y el sistema empresarial se define por la globalización, la interacción de variables y el cambio rápido. Las empresas deben estar preparadas para adaptarse a este tipo de entorno, lo que en ocasiones implica cambiar el funcionamiento de la empresa para aprovechar mejor las habilidades de su personal. Con frecuencia, las empresas tienen procesos de producción tan inflexibles que dificultan o impiden que las personas utilicen su capacidad e innovación.

*La planilla de la empresa o presupuesto de las remuneraciones*

Para la planilla de la empresa se tuvo en cuenta la asignación familiar, retenciones de cargo y seguro de salud, a continuación, se expone la planilla de la empresa:

**Tabla 12**  
*Planilla*

PLANILLA 2022										
Cargo	Cantidad	Asignación Familiar	INGRESOS DEL TRABAJADOR		Total de Remuneración Bruta	RETENCIONES A CARGO			Es salud	Total de Remuneración Neta
			Sueldo Básico	Asignación Familiar		ONP	SISTIEMA PRIVADO AFP	Prima		
Gerente General	1	NO	S/2,200.00	S/0.00	S/2,200.00	No	Prima	S/330.00	S/198.00	S/1,672.00
Contador	1	NO	S/1,300.00	S/0.00	S/1,300.00	No	Prima	S/195.00	S/117.00	S/988.00
Supervisor de producción	1	NO	S/1,300.00	S/0.00	S/1,300.00	No	Prima	S/195.00	S/117.00	S/988.00
Asesor comercial	1	NO	S/1,200.00	S/0.00	S/1,200.00	No	Prima	S/180.00	S/108.00	S/912.00
Operarios	2	Sí	S/1,025.00	S/0.00	S/1,025.00	No	Prima	S/153.75	S/92.25	S/1,558.00
Control de calidad	1	Sí	S/1,200.00	S/0.00	S/1,200.00	No	Prima	S/180.00	S/108.00	S/912.00
			S/8,225.00		S/8,225.00			S/1,233.75	S/740.25	S/7,030.00

Como se puede observar, la remuneración total neta de planilla es de S/8,225.00

### *Aspectos legales y tributarios*

Parte de la apertura de una empresa, es determinar un régimen tributario con la finalidad de acatar las obligaciones tributarias, dicho régimen determina la forma en que se realizan los pagos de impuestos y los niveles de pago de los mismos.

Actualmente en el estado peruano existen cuatro (04) regímenes tributarios y cada uno de ellos presentan características propias diferentes en relación a sus niveles de ingresos o compras, actividades y tipo de comprobante de pago que puede generar.

Para el caso puntual de la presente investigación, se ha considerado oportuno que la empresa opte por el “Régimen MYPE Tributario (RMT)” ya que este está enfocado a las micro y pequeñas empresas con la finalidad de incitar a su crecimiento al otorgar condiciones simples para cumplir con las obligaciones tributarias.

Es necesario destacar que de acuerdo a los ingresos anuales de la empresa los cuales son menores a 150 UIT es que “COFFEE CIX S.A.C.” se encuentra dentro de la clasificación **“MICRO EMPRESA”**

Para poder acceder a los beneficios de Ley MYPE antes se tiene que estar registrado en el **“Registro de la Micro y Pequeña Empresa – REMYPE”**. Tienen la opción de registrarse las micro y pequeñas empresas formadas por personas naturales o jurídicas enfocadas a actividades como prestación de servicios, comercialización de bienes, transformación, producción o extracción. No puede registrarse a empresas del rubro de discotecas, juegos de azar, bares y casinos (Estado Peruano, 2022).

Los beneficios y ventajas de ser parte de la Ley MYPE son las siguientes:

- Llevar libros contables en función de tus ingresos.
- Tributos a pagar de acuerdo a la ganancia obtenida.
- Emitir todos los tipos de comprobantes de pago según tu actividad.

Para ser parte del RMT, se tiene que declarar la fecha de inicio de actividades dentro de la fecha de vencimiento. Para el régimen en mención las declaraciones son mensuales, además se tiene que presentar la declaración de regularización anual.

En dichas declaraciones mensuales, se especifica el pago de dos impuestos:

- Impuesto General a las ventas (IGV) del 18%
- Impuesto a la renta depende del monto de ingresos que estés obteniendo (hasta 300 UIT o S/ 1,380,000.00 solo pagas el 1% de los ingresos netos mensuales, y si superas las 300 UIT o S/ 1,380,000.00 será el que resulte mayor de aplicar el coeficiente o 1.5%).

De la misma manera, el RMT te permite también descontar los gastos relacionados a tu negocio de tus ingresos, de esta manera pagas el impuesto sobre la utilidad final del año, por lo que deberás presentar una declaración jurada anual aplicando las siguientes tasas:

- Tramo de Ganancia: Hasta 15 UIT o S/ 69,000.00, Tasa sobre la utilidad: 10%.
- Tramo de Ganancia: Más de 15 UIT o S/ 69,000.00, Tasa sobre la utilidad: 29.5%

Dichos datos se tomaron de la página del Estados peruano (Estado Peruano, 2022)

## CAPÍTULO VII: Plan financiero

### Plan de inversión

#### A. Inversión Fija (tangible)

##### ➤ Mobiliarios y equipos

**Tabla 13**

*Mobiliarios y quipos de oficina*

DESCRIPCIÓN	Cantidad	Precio Unitario (soles)	Precio Total	
MOBILIARIO DE OFICINA	Escritorio	1	S/160.00	S/ 160.00
	Silla para jefatura y gerencia	1	S/80.00	S/ 80.00
	Silla de oficina	2	S/40.00	S/ 80.00
EQUIPOS DE OFICINA	Laptop	1	S/1,500.00	S/ 1,500.00
	Impresora	1	S/100.00	S/ 100.00
	Celular	1	S/120.00	S/ 120.00
<b>TOTAL</b>				<b>S/ 2,040.00</b>

**Tabla 14**

*Mobiliarios y quipos de fabrica*

DESCRIPCIÓN	Cantidad	Precio Unitario (soles)	Precio Total	
EQUIPOS Y MUEBLES DE FÁBRICA	Balanza electrónica de 500 Kg	1	S/2,500.00	S/ 2,500.00
	Mesa de trabajo de acero inoxidable	1	S/3,500.00	S/ 3,500.00
	Depósitos de acero inoxidable	2	S/1,200.00	S/ 2,400.00
	Hidrómetros	1	S/2,300.00	S/ 2,300.00
	Kit de utensilios diversos	1	S/3,000.00	S/ 3,000.00
<b>TOTAL</b>				<b>S/ 13,700.00</b>

➤ **Maquinaria**

**Tabla 15**  
*Maquinaria*

<b>MAQUINARIA</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario (Soles)</b>	<b>Precio Total</b>
Separadora densito métrica	1	S/4,000.00	S/ 4,000.00
Despulpador	4	S/1,500.00	S/ 6,000.00
Máquina envasadora	1	S/7,500.00	S/ 7,500.00
Cubierta aspiradora de polvo con ventilador VC-052X y motor eléctrico 5HP	1	S/7,000.00	S/ 7,000.00
Clasificadora PORTO PI-2X con juego de bocas para elevadores y motor eléctrico	1	S/11,000.00	S/ 11,000.00
Secador estacionario (motor trifásico)	1	S/7,000.00	S/ 7,000.00
Zaranda seleccionadora eléctrica	1	S/9,000.00	S/ 9,000.00
<b>TOTAL</b>			<b>S/ 51,500.00</b>

➤ **Vehículos**

**Tabla 16**  
*Vehículos*

<b>VEHÍCULOS</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario (Soles)</b>	<b>Precio Total</b>
Montacarga	1	S/7,000.00	S/7,000.00
Camión de reparto	1	S/19,000.00	S/19,000.00
<b>TOTAL</b>			<b>S/26,000.00</b>

➤ **Equipos de seguridad**

**Tabla 17**  
*Equipos de seguridad*

<b>EUIPOS DE SEGURIDAD</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
Extintores	2	S/119.90	S/239.80
Luces de emergencia	2	S/88.90	S/177.80
Botiquín primeros auxilios	1	S/119.90	S/119.90
Señalización de seguridad (salida, aforo, servicios higiénicos)	5	S/10.00	S/50.00
<b>TOTAL</b>			<b>S/ 587.50</b>

➤ **Resumen de inversión**

**Tabla 18**

*Resumen de inversión*

<b>Inversiones</b>	<b>Total (soles)</b>
Mobiliario y equipos de oficina	S/ 2,040.00
Equipos y muebles de fábrica	S/ 13,700.00
Maquinarias	S/ 51,500.00
Vehículos	S/ 26,000.00
Equipos de seguridad	S/ 587.50
<b>Total</b>	<b>S/ 93,827.50</b>

**B. Inversión Diferida (Intangible)**

➤ **Alquiler del local**

**Tabla 19**

*Alquiler del local*

Alquiler (mes adelantado)	S/2,500.00
Mes de Garantía	S/2,500.00
<b>Total</b>	<b>S/5,000.00</b>

➤ **Capacitaciones y otras actividades**

**Tabla 20**

*Capacitaciones y otras actividades*

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>Precio</b>
Consultoría para el fortalecimiento organizacional	S/ 8,000.00
Capacitación pre operación (pruebas en vacío, manejo de equipos, etc.)	S/ 2,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 10,000.00</b>

➤ **Tramites de constitución**

**Tabla 21**

*Tramites de constitución*

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total (soles)</b>
Registro de marca INDECOPI	1	S/ 534.99
Inspección técnica de seguridad e INDECI	1	S/ 1,374.38
Certificado de Salubridad	1	S/ 9.98
Licencia de funcionamiento	1	S/ 588.50
Licencia de Defensa Civil	1	S/ 230.00
Constitución de la empresa en notaría	1	S/ 1,179.50
<b>TOTAL</b>		<b>S/ 3,917.35</b>

➤ **Resumen de inversión diferida**

**Tabla 22**

*Resumen de inversión*

<b>Inversiones</b>	<b>Total (soles)</b>
Alquiler del local	S/5,000.00
Capacitaciones y otras actividades	S/ 10,000.00
Tramites de constitución	S/ 3,917.35
<b>Total</b>	<b>S/ 18,917.35</b>

## Capital de trabajo

**Tabla 23**

*Costos de producción – Costo de materia prima e insumos*

	Cantidad en 1 mes	Costo unitario	3 meses
<b>Café (kg)</b>	101.37	S/ 6.80	S/ 2,067.88
Bolsas filtrantes (und)	33,788.95	S/ 0.045	S/ 4,561.51
Cajas (und)	1,351.56	S/ 0.18	S/ 729.84
Sobres de filtrantes (und)	33,788.95	S/ 0.015	S/ 1,520.50
<b>TOTAL</b>			<b>S/ 8,879.74</b>

**Tabla 24**

*Costos de producción – Costo de mano de obra*

	Cantidad	Total de Remuneración Bruta	3 meses
<b>Supervisor de producción</b>	1	S/ 1,300.00	S/ 3,900.00
<b>Asesor comercial</b>	1	S/ 1,200.00	S/ 3,600.00
<b>Operarios</b>	2	S/ 1,025.00	S/ 6,150.00
<b>Control de calidad</b>	1	S/ 1,200.00	S/ 3,600.00
			<b>S/ 70,875.00</b>

**Tabla 25**

*Gastos comerciales*

Ítem	Costo mensual	3 meses
<b>Mantenimiento de página web</b>	S/ 29.17	S/ 87.50
<b>Distribución de volantes</b>	S/ 240.00	S/ 720.00
<b>Redes sociales</b>	S/ 58.33	S/ 175.00
<b>TOTAL</b>		<b>S/ 982.50</b>

**Tabla 26***Gastos administrativos – Sueldos*

	<b>Total de Remuneración Bruta 3 meses</b>	
Gerente General	S/ 2,200.00	S/ 6,600.00
Contador	S/ 1,300.00	S/ 3,900.00
<b>TOTAL</b>		<b>S/ 10,500.00</b>

**Tabla 27***Gastos administrativos – Útiles de oficina*

	<b>Cantidad al mes</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>3 meses</b>
Hojas bond	1	S/ 150.00	S/ 150.00
Cuadernos	1	S/ 4.00	S/ 4.00
Lapiceros	2	S/ 1.00	S/ 2.00
Cartuchos de tinta	1	S/ 35.00	S/ 35.00
Otros	1	S/ 30.00	S/ 30.00
<b>TOTAL</b>			<b>S/ 221.00</b>

**Tabla 28***Gastos administrativos – Servicios*

	<b>Costo mensual 3 meses</b>	
Alquiler de local	S/ 2,500.00	S/ 7,500.00
Consumo de energía	S/ 180.10	S/ 540.29
Internet y teléfono	S/ 100.00	S/ 300.00
Agua	S/ 160.00	S/ 480.00
<b>Total</b>		<b>S/ 8,820.29</b>

➤ **Plan de inversión**

**Tabla 29**  
*Plan de inversión*

<b>Descripción</b>	<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>SOCIOS</b>	<b>FINANCIAMIENT O</b>
	<b>100%</b>	<b>80%</b>	<b>20%</b>
<b>INVERSIÓN FIJA - TANGIBLE</b>			
Terreno	S/ 0.00	S/ 0.00	S/ 0.00
Mobiliario y equipos de oficina	S/ 2,040.00	S/ 1,632.00	S/ 408.00
Maquinarias	S/ 51,500.00	S/ 41,200.00	S/ 10,300.00
Equipos y muebles de fábrica	S/ 13,700.00	S/ 10,960.00	S/ 2,740.00
Vehículos	S/ 26,000.00	S/ 20,800.00	S/ 5,200.00
Equipos de seguridad	587.5	S/ 470.00	S/ 117.50
<b>Total</b>	<b>S/ 93,827.50</b>	<b>S/ 75,062.00</b>	<b>S/ 18,765.50</b>
<b>INVERSIÓN DIFERIDA - INTANGIBLE</b>			
Alquiler del local	S/5,000.00	S/ 4,000.00	S/ 1,000.00
Capacitaciones y otras actividades	S/ 10,000.00	S/ 8,000.00	S/ 2,000.00
Tramites de constitución	S/ 3,917.35	S/ 3,133.88	S/ 783.47
<b>Total</b>	<b>S/ 18,917.35</b>	<b>S/ 15,133.88</b>	<b>S/ 3,783.47</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>			
Costo de mano de obra	S/ 70,875.00	S/ 56,700.00	S/ 14,175.00
Costo de Materia prima e Insumos	S/ 8,879.74	S/ 7,103.79	S/ 1,775.95
Gastos Comerciales	S/ 982.50	S/ 786.00	S/ 196.50
Sueldos administrativos	S/ 10,500.00	S/ 8,400.00	S/ 2,100.00
Útiles de oficina	S/ 221.00	S/ 176.80	S/ 44.20
Servicios	S/ 221.00	S/ 176.80	S/ 44.20
<b>Total</b>	<b>S/ 91,679.24</b>	<b>S/ 73,343.39</b>	<b>S/ 18,335.85</b>
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>S/ 204,424.08</b>	<b>S/ 163,539.27</b>	<b>S/ 40,884.82</b>

## Análisis de costos: Determinar el costo del negocio

### A. Costo de producción

#### ➤ Costo de Materia prima e Insumos

**Tabla 30**

*Costo de café*

Periodo	Café (kg)	Precio del Kg de Café	Total
2023	1,216.40	S/ 6.80	S/ 8,271.53
2024	1,223.70	S/ 7.00	S/ 8,570.80
2025	1,231.04	S/ 7.21	S/ 8,880.89
2026	1,238.43	S/ 7.43	S/ 9,202.20
2027	1,245.86	S/ 7.65	S/ 9,535.14

**Tabla 31**

*Costo de bolsa filtrante*

Periodo	Bolsas filtrantes (und)	Precio de bolsa filtrante	Total
2023	405,467.40	S/ 0.045	S/ 18,246.03
2024	407,900.20	S/ 0.046	S/ 18,906.17
2025	410,347.61	S/ 0.048	S/ 19,590.20
2026	412,809.69	S/ 0.049	S/ 20,298.97
2027	415,286.55	S/ 0.051	S/ 21,033.39

**Tabla 32**

*Costo de las cajas*

Periodo	Cajas (und)	Precio de la caja	Total
2023	16,218.70	S/ 0.18	S/ 2,919.37
2024	16,316.01	S/ 0.19	S/ 3,024.99
2025	16,413.90	S/ 0.19	S/ 3,134.43
2026	16,512.39	S/ 0.20	S/ 3,247.84
2027	16,611.46	S/ 0.20	S/ 3,365.34

**Tabla 33**

*Costo de sobres filtrantes*

Periodo	Sobres de filtrantes (und)	Precio de sobre	Total
2023	405,467.40	S/ 0.015	S/ 6,082.01
2024	407,900.20	S/ 0.015	S/ 6,302.06
2025	410,347.61	S/ 0.016	S/ 6,530.07
2026	412,809.69	S/ 0.016	S/ 6,766.32
2027	415,286.55	S/ 0.017	S/ 7,011.13

➤ **Costo de mano de obra**

**Tabla 34**

*Costo mano de obra*

	<b>Cantidad</b>	<b>Salario (S/.)</b>	<b>Total Anual</b>
Supervisor de producción	1	S/ 1,300.00	S/ 15,600.00
Asesor comercial	1	S/ 1,200.00	S/ 14,400.00
Operarios	2	S/ 1,025.00	S/ 24,600.00
Control de calidad	1	S/ 1,200.00	S/ 14,400.00
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>S/ 4,725.00</b>	<b>S/ 69,000.00</b>

**Tabla 35**

*Costo mano de obra anual*

	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Supervisor de producción	S/ 15,600.00	S/ 16,380.00	S/ 17,199.00	S/ 18,058.95	S/ 18,961.90
Asesor comercial	S/ 14,400.00	S/ 15,120.00	S/ 15,876.00	S/ 16,669.80	S/ 17,503.29
Operarios	S/ 24,600.00	S/ 25,092.00	S/ 25,593.84	S/ 26,105.72	S/ 26,627.83
Control de calidad	S/ 14,400.00	S/ 15,120.00	S/ 15,876.00	S/ 16,669.80	S/ 17,503.29
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 69,000.00</b>	<b>S/ 71,712.00</b>	<b>S/ 74,544.84</b>	<b>S/ 77,504.27</b>	<b>S/ 80,596.31</b>

➤ **Consumo de energía**

**Tabla 36**

*Consumo de energía*

<b>ITE</b>	<b>Consumo de energía</b>	<b>Consumo de energía total</b>	<b>Costo por</b>	<b>Costo</b>
<b>M</b>	<b>(KW)</b>	<b>(kW/día)</b>	<b>kW</b>	<b>anual</b>
Planta	0.17	8.36	S/ 0.70	S/ 1,685.38

➤ **Resumen de Costo de Producción**

**Tabla 37**

*Resumen costo de producción*

	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Costo de materia prima e insumos	S/ 35,518.94	S/ 36,804.02	S/ 38,135.59	S/ 39,515.33	S/ 40,945.00
Costo de mano de obra	S/ 69,000.00	S/ 71,712.00	S/ 74,544.84	S/ 77,504.27	S/ 80,596.31

<b>TOTAL</b>	<b>S/ 104,518.94</b>	<b>S/ 108,516.02</b>	<b>S/ 112,680.43</b>	<b>S/ 117,019.60</b>	<b>S/ 121,541.31</b>
--------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

## B. Gastos Comerciales

### ➤ Gastos comerciales

**Tabla 38**

*Gastos comerciales*

Ítem	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mantenimiento de página web	S/ 350.00	S/ 367.50	S/ 385.88	S/ 405.17	S/ 425.43
Distribución de volantes	S/ 2,880.00	S/ 3,024.00	S/ 3,175.20	S/ 3,333.96	S/ 3,500.66
Redes sociales	S/ 700.00	S/ 735.00	S/ 771.75	S/ 810.34	S/ 850.85
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 3,930.00</b>	<b>S/ 4,126.50</b>	<b>S/ 4,332.83</b>	<b>S/ 4,549.47</b>	<b>S/ 4,776.94</b>

## C. Gastos administrativos

### ➤ Gastos administrativos

**Tabla 39**

*Sueldos administrativos*

Ítem	Cantidad	Salario/mes	Total (Anual)
Gerente General	1	S/ 2,200.00	S/ 26,400.00
Contador	1	S/ 1,300.00	S/ 15,600.00
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>S/ 3,500.00</b>	<b>S/ 42,000.00</b>

**Tabla 40**

*Útiles de oficina*

Ítem	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Hojas bond	8	S/ 150.00	S/ 150.00
Cuadernos	10	S/ 4.00	S/ 40.00
Lapiceros	10	S/ 1.00	S/ 10.00
Cartuchos de tinta	10	S/ 35.00	S/ 350.00
Otros	1	S/ 30.00	S/ 30.00
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>		<b>S/ 580.00</b>

**Tabla 41**

*Consumo de energía*

ITEM	Consumo de energía (KW)	Consumo de energía total (kW/día)	Costo por kW	Costo anual
Oficinas administrativas	0.045	2.36	S/ 0.70	S/ 475.78
Planta	0.17	8.36	S/ 0.70	S/ 1,685.38
<b>TOTAL</b>				<b>S/ 2,161.15</b>

**Tabla 42**  
*Resumen de gastos administrativos*

Ítem	2023	2024	2025	2026	2027
Sueldos administrativos	S/ 42,000.00	S/ 44,100.00	S/ 46,305.00	S/ 48,620.25	S/ 51,051.26
Útiles de oficina	S/ 220.00	S/ 231.00	S/ 242.55	S/ 254.68	S/ 267.41
Alquiler de local	S/ 30,000.00	S/ 31,500.00	S/ 33,075.00	S/ 34,728.75	S/ 36,465.19
Consumo de energía	S/ 2,161.15				
Internet y teléfono	S/ 1,200.00	S/ 1,260.00	S/ 1,323.00	S/ 1,389.15	S/ 1,458.61
Agua	S/ 1,920.00	S/ 2,016.00	S/ 2,116.80	S/ 2,222.64	S/ 2,333.77
<b>Total</b>	<b>S/ 77,501.15</b>	<b>S/ 81,268.15</b>	<b>S/ 85,223.50</b>	<b>S/ 89,376.62</b>	<b>S/ 93,737.39</b>

## Análisis financiero

### *Balance General*

**Tabla 43**

*Balance General*

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
Efectivo (Capital de trabajo)	S/ 91,679.24	Obligaciones financieras C/P	S/ 0.00
<b>Total activo corriente</b>	<b>S/ 91,679.24</b>	Total Pasivo Corriente	S/ 0.00
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	
Activo Fijo (inversión tang e intang)	S/ 112,744.85	Obligaciones Financieras L/P	S/ 40,884.82
		<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>S/ 40,884.82</b>
		<b>PATRIMONIO</b>	
		Capital	S/ 163,539.27
		Utilidades	S/ 0.00
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>S/ 112,744.85</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>S/ 163,539.27</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>S/ 204,424.08</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>S/ 204,424.08</b>

*Estado de ganancias y pérdidas***Tabla 44***Estado de ganancias y pérdidas*

<b>Ítem</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ingreso total	S/ 282,236.01	S/ 292,447.31	S/ 303,028.05	S/ 313,991.61	S/ 325,351.82
(-) Costo de producción	S/ 104,518.94	S/ 108,516.02	S/ 112,680.43	S/ 117,019.60	S/ 121,541.31
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>S/ 177,717.07</b>	<b>S/ 183,931.29</b>	<b>S/ 190,347.62</b>	<b>S/ 196,972.01</b>	<b>S/ 203,810.51</b>
(-) Gastos administrativos	S/ 77,501.15	S/ 81,268.15	S/ 85,223.50	S/ 89,376.62	S/ 93,737.39
(-) Gastos de comercialización	S/ 3,930.00	S/ 4,126.50	S/ 4,332.83	S/ 4,549.47	S/ 4,776.94
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>S/ 96,285.91</b>	<b>S/ 98,536.64</b>	<b>S/ 100,791.30</b>	<b>S/ 103,045.92</b>	<b>S/ 105,296.18</b>
(-) Depreciación	S/ 11,148.81				
(-) Gastos financieros	S/ 11,341.85				
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>S/ 73,795.26</b>	<b>S/ 76,045.98</b>	<b>S/ 78,300.64</b>	<b>S/ 80,555.26</b>	<b>S/ 82,805.53</b>
Impuestos a la renta (29.5%)	S/ 21,769.60	S/ 22,433.56	S/ 23,098.69	S/ 23,763.80	S/ 24,427.63
<b>Utilidad neta</b>	<b>S/ 52,025.66</b>	<b>S/ 53,612.42</b>	<b>S/ 55,201.95</b>	<b>S/ 56,791.46</b>	<b>S/ 58,377.90</b>

*Ratios financieras***Tabla 45***Ratios de rentabilidad*

RENTABILIDAD FINANCIERA O PATRIMONIAL				
ROE	Utilidad Neta	S/52,025.66	32%	El resultado nos dice que por cada S/.1 que yo reciba me genera un rendimiento del 32% sobre el patrimonio, obteniendo rentabilidad a favor del propietario.
	Patrimonio Total	S/163,539.27		
RENTABILIDAD DE ACTIVO				
ROA	Utilidad Operativa	S/96,285.91	47%	El resultado me dice que por cada S/1 que tengo en mis activos el 47% me genera utilidad operativa.
	Activo Total	S/204,424.08		
RENTABILIDAD DEL RENDIMIENTO DE LA INVERSIÓN				
ROI	Utilidad Neta	S/52,025.66	25%	Este resultado nos dice que Café Cix genera una utilidad de 25% por cada S/.1 invertido en los activos
	Activo Total	S/204,424.08		
RENTABILIDAD BRUTA				
MARGEN BRUTO SOBRE VENTAS	Utilidad Bruta	S/177,717.07	63%	Este resultado nos dice que por cada S/1 que vendió Café Cix obtuvo una utilidad Bruta de 63%.
	Ventas netas	S/282,236.01		
RENTABILIDAD OPERATIVA				
MARGEN OPERATIVO SOBRE VENTAS	Utilidad Operativa	S/96,285.91	34%	Este resultado nos dice que por cada S/1 que vendió Café Cix obtuvo una utilidad Operativa de 34%.
	Ventas netas	S/282,236.01		
RENTABILIDAD DE LAS VENTAS NETAS				
UTILIDAD NETA SOBRE VENTAS	Utilidad Neta	S/52,025.66	18%	Este resultado nos dice que por cada S/1 que vendió Café Cix obtuvo una utilidad de 18%.
	Ventas netas	S/282,236.01		

**Tabla 46**  
*Ratios de solvencia*

RATIO DE ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL				
ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL	Pasivo Total	S/14,175.00	0.25	Este resultado nos dice que por cada S/1 aportada por los propietarios de patrimonio, se obtiene de terceros un 25% de financiamiento adicional.
	Patrimonio	S/56,700.00		
RATIO DE ENDEUDAMIENTO ACTIVO				
ENDEUDAMIENTO ACTIVO	Pasivo Total	S/14,175.00	0.20	Este resultado nos dice que el 20 de los Activos totales es financiado por los acreedores y de liquidarse estos activos totales a 80% de su valor, después del pago de las obligaciones vigentes.
	Activo Total	S/70,875.00		

## Plan financiero

### *Presupuesto operativo*

**Tabla 47**

*Presupuesto operativo*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Gastos comerciales	S/ 3,930.00	S/ 4,126.50	S/ 4,332.83	S/ 4,549.47	S/ 4,776.94
Gastos administrativos	S/ 77,501.15	S/ 81,268.15	S/ 85,223.50	S/ 89,376.62	S/ 93,737.39
Costos de producción	S/ 104,518.94	S/ 108,516.02	S/ 112,680.43	S/ 117,019.60	S/ 121,541.31
<b>Total de egresos</b>	<b>S/ 185,950.10</b>	<b>S/ 193,910.67</b>	<b>S/ 202,236.76</b>	<b>S/ 210,945.69</b>	<b>S/ 220,055.64</b>

### *Presupuesto financiero*

**Tabla 48**

*Presupuesto financiero*

<b>N° de cuotas</b>	<b>Pre Operativo</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Saldo inicial		S/ 40,884.82	S/ 34,449.15	S/ 27,241.20	S/ 19,168.30	S/ 10,126.65
Amortización		S/ 6,435.67	S/ 7,207.95	S/ 8,072.90	S/ 9,041.65	S/ 10,126.65
Intereses		S/ 4,906.18	S/ 4,133.90	S/ 3,268.94	S/ 2,300.20	S/ 1,215.20
<b>Pago total</b>		<b>S/ 11,341.85</b>				
Saldo final	S/ 40,884.82	S/ 34,449.15	S/ 27,241.20	S/ 19,168.30	S/ 10,126.65	S/ 0.00

## Evaluación financiera

### *Flujo de caja proyectado*

**Tabla 49**

*Flujo de caja proyectado*

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Ingresos</b>						
Ventas		S/ 282,236.01	S/ 292,447.31	S/ 303,028.05	S/ 313,991.61	S/ 325,351.82
<b>Total de ingresos</b>		<b>S/ 282,236.01</b>	<b>S/ 292,447.31</b>	<b>S/ 303,028.05</b>	<b>S/ 313,991.61</b>	<b>S/ 325,351.82</b>
<b>Egresos</b>						
Gastos comerciales		S/ 3,930.00	S/ 4,126.50	S/ 4,332.83	S/ 4,549.47	S/ 4,776.94
Gastos administrativos		S/ 77,501.15	S/ 81,268.15	S/ 85,223.50	S/ 89,376.62	S/ 93,737.39
Costos de producción		S/ 104,518.94	S/ 108,516.02	S/ 112,680.43	S/ 117,019.60	S/ 121,541.31
<b>Total de egresos</b>		<b>S/ 185,950.10</b>	<b>S/ 193,910.67</b>	<b>S/ 202,236.76</b>	<b>S/ 210,945.69</b>	<b>S/ 220,055.64</b>
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>S/ 96,285.91</b>	<b>S/ 98,536.64</b>	<b>S/ 100,791.30</b>	<b>S/ 103,045.92</b>	<b>S/ 105,296.18</b>
Impuesto (29.5%)		S/ 28,404.34	S/ 29,068.31	S/ 29,733.43	S/ 30,398.55	S/ 31,062.37
<b>Utilidad después de impuestos</b>		<b>S/ 67,881.57</b>	<b>S/ 69,468.33</b>	<b>S/ 71,057.86</b>	<b>S/ 72,647.37</b>	<b>S/ 74,233.81</b>
<b>Flujo de caja operativa</b>		<b>S/ 67,881.57</b>	<b>S/ 69,468.33</b>	<b>S/ 71,057.86</b>	<b>S/ 72,647.37</b>	<b>S/ 74,233.81</b>
Inversión inicial	S/ 204,424.08					
<b>Flujo de caja económico</b>	<b>-S/ 204,424.08</b>	<b>S/ 67,881.57</b>	<b>S/ 69,468.33</b>	<b>S/ 71,057.86</b>	<b>S/ 72,647.37</b>	<b>S/ 74,233.81</b>
Prestamo	S/ 40,884.82					
Amortización (-)		S/ 6,435.67	S/ 7,207.95	S/ 8,072.90	S/ 9,041.65	S/ 10,126.65
Interes (-)		S/ 4,906.18	S/ 4,133.90	S/ 3,268.94	S/ 2,300.20	S/ 1,215.20
10% escudo fiscal (+)		S/ 490.62	S/ 413.39	S/ 326.89	S/ 230.02	S/ 121.52
<b>Flujo de caja financiero</b>	<b>-S/ 163,539.27</b>	<b>S/ 57,030.34</b>	<b>S/ 58,539.87</b>	<b>S/ 60,042.91</b>	<b>S/ 61,535.55</b>	<b>S/ 63,013.48</b>
Utilidad acumulada		-S/ 106,508.93	-S/ 47,969.05	S/ 12,073.86	S/ 73,609.40	S/ 136,622.89

*Análisis de sensibilidad*

**Tabla 50**  
*Análisis de sensibilidad*

<b>TIR ECONÓMICO</b>	21%
<b>TIR FINANCIERO</b>	24%
<b>VAN ECONÓMICO</b>	S/ 187,661.12
<b>VAN FINANCIERO</b>	S/ 270,390.25

## Conclusiones

Se concluye que la idea de negocio de ofrecer café en bolsas filtrantes al público nació de un mercado insatisfecho que se tomó como una oportunidad de negocio.

Se concluye que la empresa tiene por nombre “CAFECIX S.A.C”, estará constituida mediante persona jurídica de tipo sociedad anónima cerrada, estará integrada por dos (02) socios y pagará impuestos a través del régimen tributario MYPE.

Se concluye que el análisis del entorno objetivo indica que el escenario es propicio y no existen problemas para llevar a cabo la idea de negocio. Además, se concluye que el mercado meta está conformado por 1,299 habitantes.

Se concluye que la empresa está conformada por 07 trabajadores entre administrativos y de planta.

Se concluye que el análisis económico financiero señala que el VAN es mayor a 0 por lo cual podemos afirmar que, en caso el proyecto se lleve a cabo, la inversión realizada en el mismo va generar beneficios, por lo que el proyecto es viable. Así mismo, el resultado del TIR indica que el porcentaje de beneficio de la inversión es considerable y adecuada para llevarse a cabo.

## **Recomendaciones**

Se recomienda profundizar en investigaciones acerca del café orgánico y su aceptación en el público en su presentación de sobre filtrante.

Se recomienda realizar análisis para ver la factibilidad de realizar el proceso de maquila del café por parte de terceros y ahorrar en costos de producción.

Se recomienda realizar monitoreo frecuente en cuanto a las variables del negocio como precios, desviaciones de la demanda, costos, etc. en caso de llevar a cabo un plan de negocios con la misma idea.

## Referencias bibliográficas

- Agencia Peruana de Noticias. (2019). *Lambayeque aspira a convertirse en una zona ideal para los cafés especiales*. <https://andina.pe/agencia/noticia-lambayeque-aspira-a-convertirse-una-zona-ideal-para-los-cafes-especiales-777334.aspx>
- Asencios, R., Boca, A., Espejo, N., Guillén, S., & Guitiérrez, A. P. (2022). *NOTAS DE ESTUDIOS DEL BCRP*. Biblioteca Nacional del Perú.  
<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2022/nota-de-estudios-20-2022.pdf>
- Asociación Peruana de Agentes Marítimos. (2022). Incertidumbre política será un lastre para la economía en el 2022. *Asociacion Peruana de Agentes Maritimos*.  
<https://apam-peru.com/web/incertidumbre-politica-sera-un-lastre-para-la-economia-en-el-2022/>
- BCRP. (2021). *CARACTERIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE*.  
<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Piura/lambayeque-caracterizacion.pdf>
- BCRP. (2022). *REPORTE DE INFLACIÓN - Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2022-2023* (p. 157).  
<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2022/junio/reporte-de-inflacion-junio-2022.pdf>
- Cámara Peruana del Café y Cacao. (2022). *Oportunidades en el mercado peruano de café*. Camcafe - Cámara Peruana del Café y Cacao.  
<https://camcafeperu.com.pe/ES/articulo.php?id=162>
- CPI. (2022). *PERÚ: POBLACIÓN 2022* (p. 21).  
<https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/poblacion%202022.pdf>

Estado Peruano. (2021). *BENEFICIOS SOCIALES del Régimen de la Micro y Pequeña Empresa*.

[https://www2.trabajo.gob.pe/archivos/dgt/dgpit/dipticos/9\\_Diptico\\_RegimenMype.pdf](https://www2.trabajo.gob.pe/archivos/dgt/dgpit/dipticos/9_Diptico_RegimenMype.pdf)

GESTIÓN, N. (2021, junio 29). *JNC estima un consumo interno de 24,000 toneladas de café peruano este año* / *ECONOMIA*. Gestión; NOTICIAS GESTIÓN.

<https://gestion.pe/economia/jnc-estima-un-consumo-interno-de-24000-toneladas-de-cafe-peruano-este-ano-noticia/>

MIDAGRI. (2021). *Línea de base del sector café en el Perú*.

<https://www.midagri.gob.pe/portal/download/2017/pncafe/sector-cafe-peru.pdf>

Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. (2022). *Perú es el primer productor y exportador mundial de café orgánico junto con Etiopía*.

<https://www.gob.pe/institucion/midagri/noticias/647409-peru-es-el-primer-productor-y-exportador-mundial-de-cafe-organico-junto-con-etiofia>

## Anexos

### Anexo 1

*Encuesta para estudio de mercado*

**ENCUESTA PARA UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE  
CAFÉ ORGÁNICO EN BOLSA FILTRANTE EN EL DEPARTAMENTO DE  
LAMBAYEQUE 2022**

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**N° de**

**encuesta:** \_\_\_\_\_

**1. ¿Cuál es tu edad?**

- a) Entre 25 a 56 años
- b) 56 a más

**2. ¿Usted se preocupa por su salud?**

- a) Sí
- b) No

**3. ¿Usted consume café?**

- a) Sí
- b) No

**4. ¿Compraría café orgánico en bolsa filtrante?**

- a) Definitivamente Sí
- b) Quizás Sí
- c) Quizás no
- d) Definitivamente No

**5. ¿Cuántas cajas de café orgánico en bolsa filtrante consumirías al mes?**

- a) 01 caja
- b) 02 cajas

c) 03 cajas

d) 01 cajas

**6. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una caja de café orgánico en bolsa filtrante?**

a. 15 soles

b. 17 soles

c. 20 soles

d. 22 soles

**7. ¿Qué medio de pago usaría para efectuar la adquisición del producto?**

a) Efectivo

b) Yape

c) Tarjeta Visa

**8. ¿Por qué medio te gustaría recibir información acerca del producto?**

a. Facebook

b. Instagram

c. WhatsApp

d. YouTube

e. Twitter

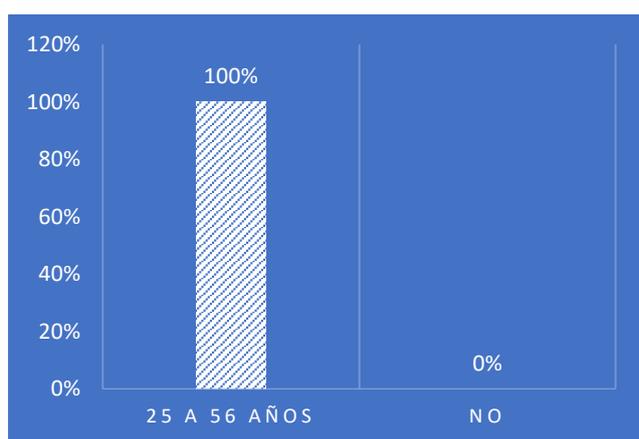
**Anexo 2***Resultados de la encuesta*

## ➤ Pregunta 1: ¿Cuál es tu edad?

Resultados:

Edades	N°	%
25 a 56 años	384	100%
No	0	0%
Total	384	100%

Gráfica:

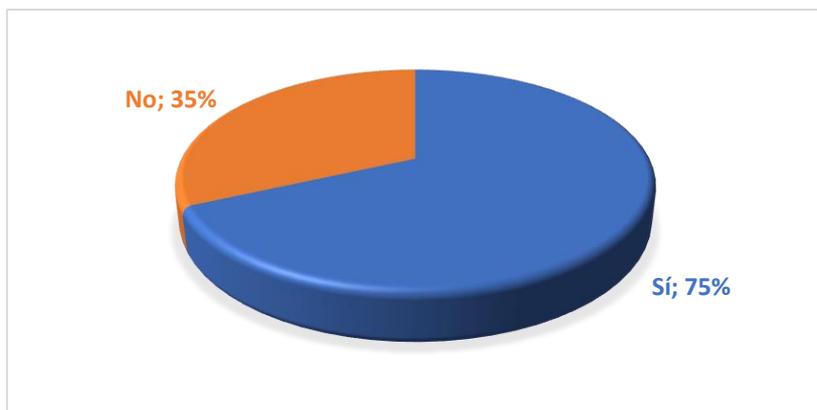


## ➤ Pregunta 2: ¿Usted se preocupa por su salud?

Resultados:

Se preocupan por su salud	N°	%
Sí	288	75%
No	134.4	35%
Total	384	100%

Gráfica:

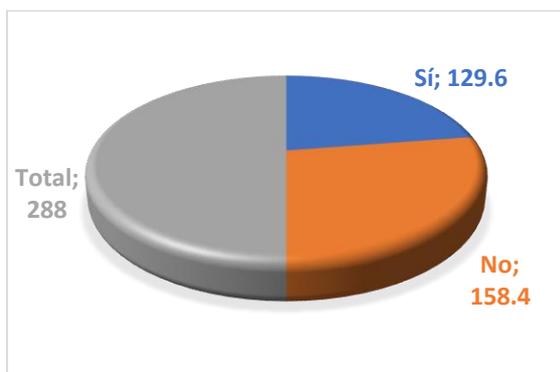


➤ Pregunta 3: ¿Usted consume café?

Resultados:

¿Consume usted café?	N°	%
Sí	129.6	45%
No	158.4	55%
Total	288	100%

Gráfica:



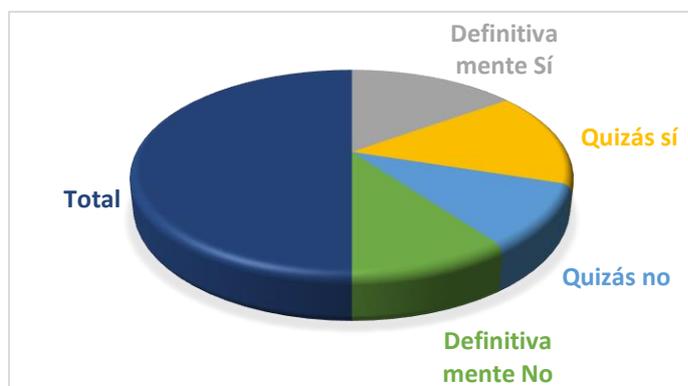
➤ Pregunta 4: ¿Compraría café orgánico en bolsa filtrante?

Resultados:

¿Compraría café en bolsa filtrante?	N°	%
Definitivamente Sí	38.88	30%

Quizás sí	38.88	30%
Quizás no	25.92	20%
Definitivamente No	25.92	20%
Total	129.6	100%

Gráfica:

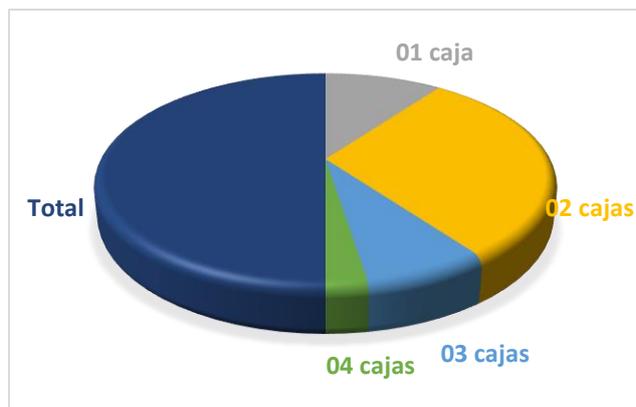


➤ Pregunta 5: ¿Cuántas cajas de café orgánico en bolsa filtrante consumirías al mes?

Resultados:

¿Cuántas cajas de café compraría al mes?	Nº	%
01 caja	23.328	60%
02 cajas	7.776	20%
03 cajas	5.832	15%
04 cajas	1.944	5%
Total	38.88	100%

Gráfica:

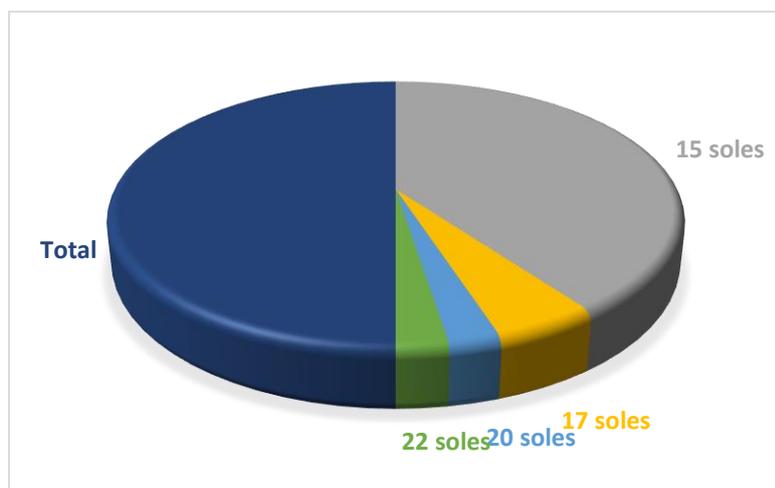


➤ Pregunta 6: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una caja de café orgánico en bolsa filtrante?

Resultados:

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una caja de café orgánico en bolsa filtrante?	N°	%
15 soles	31.104	80%
17 soles	3.888	10%
20 soles	1.944	5%
22 soles	1.944	5%
Total	38.88	100%

Gráfica:

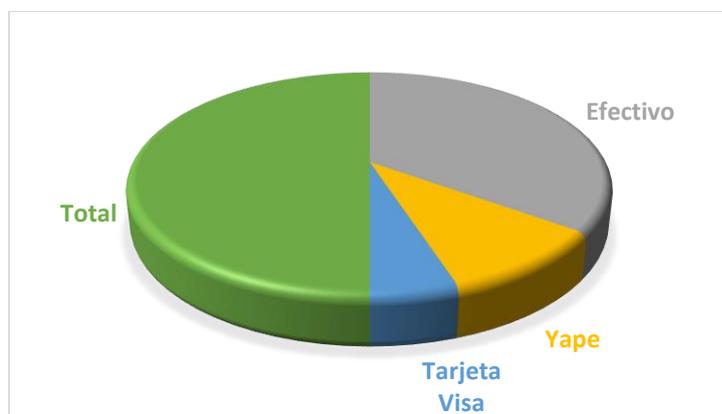


➤ Pregunta 7: ¿Qué medio de pago usaría para efectuar la adquisición del producto?

Resultados:

¿Qué medio de pago usaría para efectuar la adquisición del producto?	N°	%
Efectivo	27.216	70%
Yape	7.776	20%
Tarjeta Visa	3.888	10%
Total	38.88	100%

Gráfica:



➤ Pregunta 8: ¿Por qué medio te gustaría recibir información acerca del producto?

Resultados:

Redes Sociales	N°	%
Facebook	19.44	50%
Instagram	11.664	30%
WhatsApp	3.888	10%
YouTube	1.944	5%
Twitter	1.944	5%
Total	38.88	100%

Gráfica:

