



**ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA
PRIVADA “ZEGEL IPAE”**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS**

**PROYECTO DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
MENESTRAS PRECOCIDAS**

**Proyecto de innovación para optar el Grado Académico de Bachiller en Administración
de Negocios**

ANICAMA JACOBO, Ángel Daniel IC0100078

MAVILA FLORES, Wendy Mercedes IC0100094

SOLIS GOMEZ, Edwin Amado IC0100004.

Ica – Perú

2021

Agradecimiento

A Dios, por permitirnos llegar hasta este momento, a nuestros Padres por su perseverancia y a nuestras Familias, por contagiarnos de su entusiasmo.

Resumen Ejecutivo

El proyecto de producción y comercialización de menestras precocidas se ha desarrollado en un entorno muy complicado para cualquier inversionista o emprendedor por la pandemia por COVID-19 ocasionada por el virus SARS-CoV-2 y las medidas sanitarias y de confinamiento dictadas por el gobierno, lo que ha afectado todas las actividades económicas sin distinción. Sin embargo, hemos considerado todas estas previsiones para llevar esta actividad través de una empresa denominada “Precocidos AKI” S.R.L. localizada en la ciudad de Ica, la misma que incursionará en el rubro de alimentos, un mercado muy competitivo, por la variedad de productos y a precios muy variados. La propuesta tiene la peculiaridad centrada el procesamiento de menestras (Pallar, Frijol y garbanzo), las mismas que serán precocidas y presentadas en empaques atractivos ya precios muy competitivos que podrá fácilmente competir con otros productos. En el estudio de mercado se ha podido comprobar que existe una tendencia con el facilismo y el ahorro de tiempo de las amas de casa, que mayormente trabajan y que disponen cada vez de menor tiempo para las tareas de la cocina y que demandan este tipo de productos, de manera que, efectuando la proyección de costos y gastos, determinó una inversión inicial de S/ 89,863.00 que es lo necesario para implementar la empresa e iniciar sus actividades, el monto será financiado en partes iguales; aporte de socios y la otra parte con financiamiento de terceros. La disponibilidad de maquinaria, equipos y demás se encuentran a disponibilidad en el mercado nacional a precios totalmente accesibles. Efectuada las proyecciones económicas y financieras se ha llevado a cabo la evaluación del proyecto, y a juzgar por los resultados con un VANE de S/ 143,002.00, una TIRE resultante de 87.45% y un indicador B/C de 2.6, lo que nos demuestra que el proyecto es viable y rentable y que puede ser ejecutado en cualquier momento. Si bien las cifras no son impactantes como resultados, el posicionamiento progresivo de nuestra empresa nos representará mejores oportunidades para satisfacción de los promotores e inversionistas del proyecto.

Índice General

	Pág.
RESUMEN EJECUTIVO	
INTRODUCCIÓN	
CAPÍTULO I. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	
1.1. Idea de negocio	10
1.2. Diagnóstico de la idea de negocio.	12
1.3 Justificación del plan de negocio (análisis de la oportunidad)	13
CAPÍTULO II. DIAGNÓSTICO DEL PLAN DE NEGOCIO	
2.1 Análisis del microentorno (clientes, competidores, proveedores, intermediarios, productos sustitutos)	16
2.2 Análisis del macroentorno (factores: económico, cultural y social, político, geográfico – demográfico y tecnológico).	19
CAPÍTULO III. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	
3.1. Misión	25
3.2 Visión.	25
3.3 Valores.	25
3.4 Objetivos estratégicos generales.	26
3.5 Matriz FODA.	26
3.6 Estrategia genérica de Porter.	27
CAPÍTULO IV. ESTUDIO DE MERCADO	
4.1. Oferta (qué ofrecen los competidores – directos y potenciales)	29
4.2. Demanda (investigación: objetivo, metodología, resultados, interpretación y Proyección de la demanda).	30
CAPÍTULO V. PLAN DE COMERCIALIZACIÓN	
5.1 Mercado (características y segmentación).	46
5.2 Marketing Mix (producto, precio, plaza y promoción).	47
5.3 Formulación estratégica ANSOFF.	50
5.4 Proyección de ventas.	51

	Pág.
CAPÍTULO VI. PLAN TÉCNICO	
6.1 Localización de la empresa (matriz de localización).	53
6.2 Tamaño del negocio (capacidad instalada) (Layout).	53
6.3 Necesidades (maquinarias y equipos, mano de obra y materia prima).	55
6.4 Costos (directos e indirectos).	57
6.5 Proceso de producción u operación (diagrama de flujo).	59
6.6 Certificaciones necesarias.	61
6.7 Impacto en el medio ambiente.	61
CAPÍTULO VII. PLAN ORGANIZACIONAL, DE PERSONAL Y LEGAL	
7.1 Constitución de la empresa (proceso, trámites, permisos y costos).	63
7.2 Obligaciones (tributarias y laborales).	65
7.3 Estructura organizacional.	66
7.4 Descripción de funciones.	66
CAPÍTULO VIII. PLAN ECONÓMICO - FINANCIERO	
8.1 Inversiones (estructura).	70
8.2 Ingresos y egresos.	71
8.3 Deuda (cuadro de amortización).	71
8.4 Flujo de caja (económico y financiero).	73
8.5 Evaluación económica y financiera (VAN y TIR).	74
CONCLUSIONES	78
RECOMENDACIONES.	79
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA.	80
ANEXOS.	81

Índice de Tablas

	Pág.
• Tabla N° 1 Características del público objetivo.	12
• Tabla N° 2 Evaluación global de las 5 Fuerzas de Porter.	19
• Tabla N° 3 PBI por sectores económicos.	21
• Tabla N° 4 Matriz FODA.	27
• Tabla N° 5 Viviendas particulares provincia de Ica.	30
• Tabla N° 6 Distribución de hogares	31
• Tabla N° 7 Datos pregunta 1 de encuesta.	33
• Tabla N° 8 Datos pregunta 2 de encuesta.	34
• Tabla N° 9 Datos pregunta 3 de encuesta.	35
• Tabla N° 10 Datos pregunta 4 de encuesta.	33
• Tabla N° 11 Datos pregunta 5 de encuesta.	37
• Tabla N° 12 Datos pregunta 6 de encuesta.	38
• Tabla N° 13 Datos pregunta 7 de encuesta.	39
• Tabla N° 14 Datos pregunta 8 de encuesta.	40
• Tabla N° 15 Datos pregunta 9 de encuesta.	41
• Tabla N° 16 Datos pregunta 10 de encuesta.	42
• Tabla N° 17 Datos pregunta 11 de encuesta.	43
• Tabla N° 18 Cantidad y frecuencia de los solicitantes.	44
• Tabla N° 19 Consumo per cápita anual.	44
• Tabla N° 20 Determinación de la demanda.	44
• Tabla N° 21 Determinación de la demanda de proyecto.	45
• Tabla N° 22 Determinación de la demanda por productos de proyecto	45
• Tabla N° 23 Uso de redes sociales por los peruanos.	47
• Tabla N° 24 Costos de producción promedio.	52
• Tabla N° 25 Precios en la cadena de distribución.	52
• Tabla N° 26 Proyección de ventas.	52
• Tabla N° 27 Matriz de localización.	53
• Tabla N° 28 Requerimiento de intangibles.	55
• Tabla N° 29 Requerimiento de equipos y maquinaria.	56
• Tabla N° 30 Requerimiento de equipos y mobiliario.	56
• Tabla N° 31 Costos variables d producción.	57

• Tabla N° 32 Costos fijos.	57
• Tabla N° 33 Gastos de administración.	58
• Tabla N° 34 Gastos de ventas.	58
• Tabla N° 35 Gastos financieros.	58
• Tabla N° 36 Costos para constitución de empresa.	64
• Tabla N° 37 Costo de licencias y certificaciones.	64
• Tabla N° 38 Requisitos para Régimen MYPE Tributario.	65
• Tabla N° 39 Tributación Régimen MYPE.	65
• Tabla N° 40 Planilla de la empresa.	69
• Tabla N° 41 Estructura de la inversión.	70
• Tabla N° 42 Adquisición de tangibles.	70
• Tabla N° 43 Costo de intangibles.	70
• Tabla N° 44 Capital de trabajo.	71
• Tabla N° 45 Ingresos y gastos.	71
• Tabla N° 46 Servicio de la deuda.	72
• Tabla N° 47 Cuadro de amortizaciones.	73
• Tabla N° 48 Estructura de financiamiento.	73
• Tabla N° 49 Estado de resultados.	73
• Tabla N° 50 Flujo de caja económico - financiero.	75

Índice de Gráficos

	Pág.
• Gráfico N° 1 Presentación del negocio con lienzo CANVAS.	15
• Gráfico N° 2 Las 5 fuerzas de Porter.	16
• Gráfico N° 3 Proyección de la recuperación de la economía.	20
• Gráfico N° 4 Infografía de la economía del Perú 2019.	21
• Gráfico N° 5 Tasa de desempleo.	22
• Gráfico N° 6 Reagrupada por sexo según rango de edad.	23
• Gráfico N° 7 Estrategias genéricas de Porter.	28
• Gráfico N° 8 Datos encuesta pregunta 1.	33
• Gráfico N° 9 Datos encuesta pregunta 2.	34
• Gráfico N° 10 Datos encuesta pregunta 3.	35
• Gráfico N° 11 Datos encuesta pregunta 4.	36
• Gráfico N° 12 Datos encuesta pregunta 5.	37
• Gráfico N° 13 Datos encuesta pregunta 6.	38
• Gráfico N° 14 Datos encuesta pregunta 7.	39
• Gráfico N° 15 Datos encuesta pregunta 8.	40
• Gráfico N° 16 Datos encuesta pregunta 9.	41
• Gráfico N° 17 Datos encuesta pregunta 10.	42
• Gráfico N° 18 Datos encuesta pregunta 11.	43
• Gráfico N° 19 Canal de distribución directo.	49
• Gráfico N° 20 Presentación de producto	50
• Gráfico N° 21 Matriz de Ansoff.	50
• Gráfico N° 22 Layout de las instalaciones	54
• Gráfico N° 23 Proceso de adquisición almacenamiento de materias primas	59
• Gráfico N° 24 Proceso de producción	60
• Gráfico N° 25 Organigrama de la empresa	66

Introducción

El proyecto consiste en elaborar una Plan de Negocios a través de la creación de una empresa dedicada para la producción y comercialización de menestras precocidas con la marca “AKI”, en realidad son productos poco comercializados en el mercado local, lo que representa un reto importante no solo competir la cantidad abundante de productos alimenticios en múltiples presentaciones que actualmente existen en el mercado (muchos de ellos de reconocidas marcas como Bell’s y Tottus) sino de cambiar los hábitos en el consumo de productos precocidos provenientes de la región como el garbanzo de Ocucaje, frijol canario de Chincha o el reconocido pallar de Ica aportando con productos innovadores de gran atractivo, lo que facilitará su posicionamiento en el mercado.

El proyecto se desarrollará de acuerdo a la estructura establecida que consta de ocho capítulos cuyo contenido se detalla a continuación:

Capítulo I, se define el negocio, la justificación del proyecto y establecer los objetivos y limitaciones de la investigación. En el capítulo II se hará un diagnóstico del plan de negocio, para identificar las potencialidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas del entorno empresarial en el que se desarrollará en negocio. En el capítulo III se desarrolla el plan estratégico empresarial, fijando el direccionamiento estratégico y delimitando los objetivos del proyecto.

El Capítulo IV se desarrolla una de las partes más importantes en el proyecto que es el estudio de mercado, en el que se definirá la demanda del proyecto, para luego desarrollar el plan de Comercialización en el capítulo V. El capítulo VI contiene todos los aspectos técnicos como localización de planta, requerimientos de equipos y maquinaria, análisis de costos unitarios, los que determinarán la fijación de un precio adecuado al mercado y a los clientes. El capítulo VII se refiere exclusivamente a los aspectos organizacional, de personal, legal y tributario de la empresa.

Finalmente, en el capítulo VIII se desarrolla las proyecciones económicas y financieras del proyecto, lo que nos permitirá visualizar, luego de una evaluación, la viabilidad del proyecto y de su rentabilidad durante el periodo de evaluación.

Capítulo I

Definición del Negocio

1.1. Idea de negocio.

- a. Nombre de la idea de negocio: Nombre de la idea de negocio:** El negocio en si es procesar menestras y pre cocerlas para consumo masivo en todos los niveles sociales a un precio competitivo. Elaboración y comercialización de menestras precocidas “AKI” (Pallar, frejol y garbanzo).

Nosotros los integrantes del equipo de trabajo hemos creído por conveniente llevar a cabo nuestra idea de negocio con el siguiente nombre comercial:

Venta de menestras pre cocidas a través de la empresa denominada “**Pre cocidos AKI**” S.R.L.



- b. Necesidad o problema que resuelve:**
- Invertir menos tiempo al cocinar, para el caso de las personas que trabajan o no disponen de mucho tiempo en su día a día.
 - Otro problema que se resuelve es que nuestro segmento necesita contar con alimentos de fácil preparación y sanos.
- c. Valor agregado o características diferenciadoras del producto o servicio:**
- Ofertar un producto que sea natural, de calidad y delicioso que permita aportar en el incremento de productos altos en nutrientes.

- Las menestras precocidas se ofrecerán en bolsas herméticas selladas al vacío, manteniendo de esta manera los estándares de seguridad, calidad y sobre todo eco amigables, libres de perseverantes.
- Se ofrecerán precios accesibles, de acuerdo a la elección de las menestras precocidas envasadas en bolsas selladas al vacío en presentaciones de 1/2 kg y 1 kg conforme a la necesidad de consumo de cada cliente.
- Nuestros empaques contarán en la parte posterior el modo de preparación, recetas, sugerencias, contactos y guía On Line.

d. Segmento de mercado al que se dirige:

- Trabajador dependiente o independiente del departamento de Ica.
- De 25 a 65 años.
- De los segmentos A, B, C y D.
- Bodegueros y distribuidores mayoristas del departamento de Ica.

e. Cómo venderá el producto o servicio:

- Inicialmente se realizará un piloto de venta de las conservas fuera de los principales supermercados y mercados de Ica.
- Posteriormente se tendrá una tienda física dentro de un mercado o supermercado más comercial de la ciudad.
- Se pondrá un canal de ventas online para prospectos de clientes que no puedan salir a comprar por el estado de emergencia, el canal estará a disposición en redes sociales (**página web, Facebook e Insta Gram**).

f. Beneficios económicos y socioambientales:

- Al tener variedad en los precios, el cliente podrá escoger su compra según la elección de su consumo.
- La gama de productos que ofrece “AKI” serán específicamente serán pallar, frejol y garbanzo; encontrándolo en las diferentes presentaciones como son en empaques de ½ Kilo y 1 Kilo.

1.2. Diagnóstico de la idea de negocio

a. Describir los problemas o necesidades identificados acompañadas de estadísticas:

De un total de 35 personas encuestadas del público objetivo antes indicado, se pudieron identificar los siguientes resultados:

Tabla N°1 Características del público objetivo

PROBLEMAS / NECESIDADES	CANTIDAD DE PERSONAS	% PARTICIPACIÓN
Gente no tiene mucho tiempo para cocinar	12	35%
No saben cocinar	7	20%
Necesitan menestras en diferentes presentaciones (peso, tamaño y empaque)	5	15%
Necesitan consumir productos más sanos pero rápido de cocinar	4	10%
Requieren alimentarse con alimentos más nutritivos	4	10%
Necesitan un producto que puedan prepararlo y consumirlo de forma oportuna (oficina de trabajo, viaje, autoservicio, otros)	4	10%
TOTAL	35	100%

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar la mayor proporción de personas (35%) no dispone de mucho tiempo para cocinar y otro porcentaje de ellos (20%) no sabe cocinar, así como una proporción menor requieren de alimentos nutritivos y sanos de fácil consumo, adicionalmente les proporciona un ahorro de energía puesto que el tiempo de preparación es mucho menor que el que normalmente se suele emplear en su cocción.

Conforme a los resultados antes indicados, se podría sustentar que la idea de negocio de venta de menestras precocidas tendría aceptación de nuestro público objetivo.

1.3. Justificación del plan de negocio (análisis de la oportunidad)

Sin duda alguna que las nuevas tendencias alimenticias han cambiado nuestros hábitos adquiridos durante algunos años, los estilos de vida y la oferta abundante de comidas rápidas han inducido a las personas a esta cultura de comer rápido y en el primer lugar donde se ofrezcan, lo cual no siempre supone una buena alternativa alimenticia. La característica más peculiar de nuestra propuesta es ofrecer al público menestras precocidas cumpliendo eficientemente los criterios de calidad, sabor, conveniencia, ahorro de tiempo, pero lo más importante es que puede ser consumido sometiendo el producto al horno de microondas o al calor y casi al instante se dispone

de un alimento saludable y ricas en nutrientes y una gran fuente de proteínas y fibra. Son también ricas en minerales (hierro, magnesio, potasio, fósforo, zinc) y vitaminas del grupo B (tiamina, riboflavina, niacina, B6 y ácido fólico) y tienen un bajo contenido en grasa y nada de colesterol.

La Región de Ica, es uno de los principales productores de leguminosas (garbanzo, frijol y el pallar iqueño), las mismas que por el micro clima de la zona impregna un sabor único a estos productos y se dispone prácticamente todo el año, lo que significa contar con la materia prima de manera permanente, lo curioso es que estos productos no han sido aprovechados de manera industrial y su comercialización se limita a su venta una vez que hayan sido secados de manera natural, sin ningún valor agregado.

Otra de las razones de nuestra propuesta y tal vez una de las más importantes que justifica nuestro proyecto es que la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) ha calculado que las leguminosas pueden fijar entre 72 y 350 kg de nitrógeno por hectárea y año. Además, algunas especies son capaces de liberar fósforo en el suelo. El nitrógeno y los fósforos son importantes nutrientes para las plantas en crecimiento. La habilidad de generar de manera natural estos fertilizantes hace que los agricultores no tengan que usar químicos, fomentando de esta manera una agricultura sostenible. Gracias a la producción natural de nitrógeno y fósforo, se reduce también indirectamente la emisión de gases invernadero, que contribuyen a disminuir el efecto del calentamiento global.

a. Describir cómo el producto o servicio solucionará los problemas o necesidades descritas:

- Se ofrecerá un producto sano y nutritivo como son las menestras (Pallar, frejoles y garbanzos).
- El producto será de una cocción fácil y que toma poco tiempo de cocinar.
- Nuestra variedad de productos que ofertaran al consumidor final son el pallar, frejol y garbanzo, tendrán unos precios accesibles y acorde con el mercado según nuestras diferentes presentaciones como son de ½ Kilo y 1 Kilo.

b. Presentación del modelo de negocio (CANVAS)

El Canvas es una herramienta que te ayuda a **sintetizar toda tu idea de empresa en una sola hoja**. Este modelo lo forman 9 elementos interrelacionados entre sí en torno a los que se desarrolla toda la planificación del proyecto: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.

La metodología Canvas es súper práctica y sencilla de utilizar. Además:

- **Es muy visual.** De un solo golpe permite la visualización de los aspectos más importantes del negocio. Esto te será muy útil si tienes que presentarlo ante accionistas, inversores o cualquier otro grupo de interés.
- **Favorece el trabajo en equipo.** Permite exponer puntos clave para el desarrollo del proyecto de forma rápida, interactiva ¡e incluso divertida!
- **Es fácilmente modificable.** A diferencia de otros documentos de trabajo, puedes ir adaptándolo al crecimiento del proyecto sobre la marcha y sin que implique un gran esfuerzo.

Gráfico N°1 Presentación del negocio con lienzo CANVAS

Business Model Canvas		ELABORACION Y COMERCIALIZACION DE MENESTRAS PRECOCIDAS «AKI»		ANICAMA, MAVILA, SOLIS	24/04/2021	I
Socios clave  <ol style="list-style-type: none"> 1. Bodegas. 2. Mercados y Supermercados. 3. Distribuidores y comerciantes de mercado. 4. Proveedores. 5. Transporte logístico. 	Actividades clave  <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración un plan de trabajo. 2. Diseño de promociones y campañas publicitarias 3. Análisis de mercado. 4. Diseño de la Asesoría Nutricional. 	Propuestas de valor  <ol style="list-style-type: none"> 1. Precios accesibles. 2. Variedad de presentación de productos frejol, pajar y garbanzo y empaque en bolsas de ½ kilo y 1 kilo. 3. Atención personalizada: Orientación, consultas, asesoría nutricional. 4. Reducción de tiempo de preparación. 5. Reducir los altos índices de desnutrición. 6. Omnicanalidad (diversos puntos de atención). 	Relación con clientes  <ol style="list-style-type: none"> 1. Campañas publicitarias. 2. Comercialización directa. 3. A través de vía On Line. 4. Redes sociales. 5. Periódicos de la localidad. 	Segmentos de clientes  <ol style="list-style-type: none"> 1. Dirigido a las amas de casa y los trabajadores dependientes e independientes.. 2. Entre 25 a 65 años. 3. Segmentos socio económicos A,B,C y D 4. Dirigido a la Región Ica. 		
	Recursos clave  <ol style="list-style-type: none"> 1. Constitución de la empresa. 2. Capital de accionistas y financiamiento. 3. Infraestructura de la empresa. 4. Fuerza de ventas. 5. Maquinaria y equipo. 6. Materia prima e insumos. 7. Creación de pagina web. 		Canales  <ol style="list-style-type: none"> 1. Tienda Virtual: Pagina web, y redes sociales (Facebook, Instagram y otros). 2. Tiendas de terceros, bodegas. 3. Distribución mayorista: mercados y supermercados. 			
Estructura de costos  <ol style="list-style-type: none"> 1. Gastos de publicidad. 2. Pago de personal. 3. Costos y Gastos de investigación de mercado 4. Gastos administrativos y operativos (pago de local, servicios, compra de cocina y olla industriales) 5. Adquisición de materia e insumos 6. Costos de comercialización. 			Fuente de ingresos  <ol style="list-style-type: none"> 1. Venta directa, 2. Venta al crédito 3. Venta On Line, 4. Pago mediante aplicativos. 			

Fuente: Elaboración Propia (2021)

Capítulo II

Diagnóstico del Plan de Negocio

2.1 Análisis del microentorno (clientes, competidores, proveedores, intermediarios, productos sustitutos)

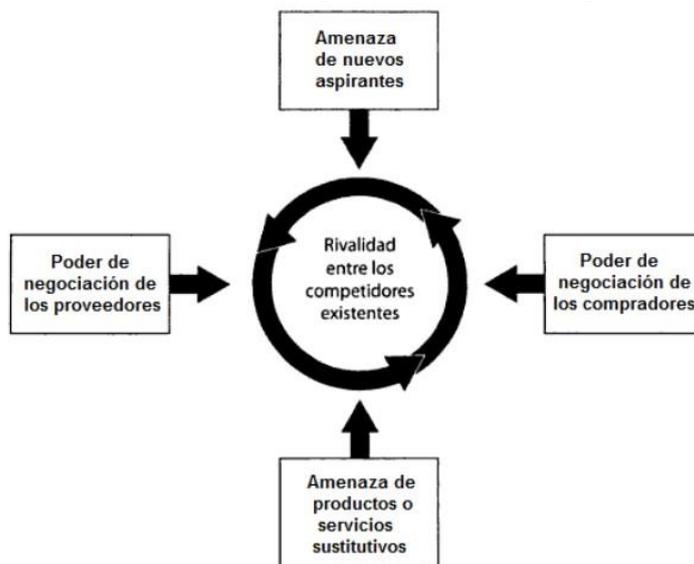
Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

El principal objetivo de este análisis es buscar las oportunidades e identificar las amenazas que nuestro negocio podría encontrar en el mercado que tiene previsto incursionar. Así, se determinan sus acciones con la finalidad de contrarrestar las amenazas y aprovechar las oportunidades identificadas.

Según este modelo, el grado de atractivo de una industria viene determinado por la acción de estas cinco fuerzas competitivas básicas que, en su conjunto, definen la posibilidad de obtención de mayores probabilidades de éxito.

En este sentido, el análisis de Porter se puede realizar para cualquier mercado con la idea de mejorar la rentabilidad a largo plazo. Además, permite aumentar la resistencia ante situaciones no previstas.

Gráfico N°2 Las 5 Fuerzas de Porter que moldean la competencia de un sector



Fuente: Economipedia.com

➤ **Amenaza de los nuevos competidores**

Las mayores amenazas a las que nos enfrentamos en cuanto a potenciales competidores fundamentalmente residen en las empresas extranjeras o multinacionales, a través de la industria retail, estas tienen gran experiencia mundial en la industria alimenticia y su producción basada en economías de escala, los hacen probables competidores de fuerza pues tienen un portafolio de marcas y productos muy diversificado, sin contar las empresas nacionales como Gloria, Alicorp, Nestlé, entre otras. Este análisis nos conduce a catalogar esta fuerza de un impacto muy alto para las pretensiones de nuestro negocio.

➤ **Presencia de productos sustitutos**

Si consideramos productos sustitutos a los alimentos en conserva que se encuentran por doquier en mercados y supermercados, además de otro tipo de alimentos que vienen preparados y precocidos, listos para calentarlos e ingerirlos; en realidad existe muchos productos denominados sustitutos, pero muchos de ellos son denominados comidas rápidas como pizzas, pollo a la brasa, frutas, entre otros; sin embargo, no todos tienen las propiedades nutritivas de las menestras, por ello confiamos que nuestro producto de alguna manera pertenece a una clase de alimento que podría tener mucha aceptación del público consumidor. Calificamos que esta fuerza tendría un impacto medio en nuestro negocio.

➤ **Poder de negociación de los proveedores**

En la Región de Ica muchos pequeños agricultores mayormente ubicados en las provincias de Palpa, Nazca, Ica y Chincha, estos no se encuentran agrupados por lo que no tienen poder de representación y generalmente venden sus productos al mejor postor a precios muy por debajo de los del mercado y, conseguir la exclusividad del aprovisionamiento de la materia prima no es tan sencillo como parece eso nos induce a pensar en idear alianzas estratégicas y lograr asegurar la disponibilidad de la materia prima. La gran amenaza son los acopiadores que vienen desde la capital arrasando con la producción, esto sin contar con los acopiadores locales. En nuestro caso el poder de esta fuerza la consideramos de impacto medio, primero porque la producción es bastante grande para asegurar el abastecimiento y segundo porque podemos desarrollar estrategias para lograr mejores condiciones para los protagonistas, es decir para la empresa y los pequeños agricultores.

➤ **Poder de negociación de los clientes**

Vamos a considerar por ahora a nuestros clientes distribuidores mayoristas y minoristas que posibilitarán el acceso a todas las familias y personas que por

alguna razón adquirirán nuestros productos, constituyéndose como los consumidores. No se toma en cuenta a los supermercados e hipermercados de la provincia dado que las condiciones de intermediación son bastante exigentes y podría atentar contra nuestra economía, en razón de que recién incursionamos en el mercado. Es totalmente cierto que los hábitos y costumbres de los consumidores muestran una curva de aprendizaje bastante lentas, pero tenemos que reconocer que los productos habidos en la industria retail han abierto camino hacia un consumo masivo de este tipo de productos, en una sociedad que adopta nuevas tendencias en cuanto a la alimentación.

➤ **Rivalidad de la industria**

Como corolario al análisis efectuado de las demás fuerzas podemos decir que el nivel o grado de rivalidad en entre medio y alto ya que son reconocidas las empresas que vienen compitiendo en el sector, pero también es acertado manifestar que esta industria no está muy desarrollada debido, debido a la reticencia de los consumidores o por los precios que encuentran en los establecimientos en que las venden, sin mencionar la publicidad que despliegan estas grandes marcas para mejorar su posición estratégica competitiva.

Son pocas empresas que compiten actualmente, de hecho, solo Gloria, Hoja redonda, Fanny que venden productos mayormente enlatados que quieren ampliar su cuota de mercado alimenticio con una diversificación de productos, sin poner el énfasis en determinados productos.

Resumen global de las 5 Fuerzas de Porter

Si se procede a la evaluación global de las fuerzas de Porter, asignando un puntaje a cada una de las variables, para ponderar cada una de estas fuerzas entre 1 y 10 tendríamos un panorama global graficado en cuadro como sigue:

Tabla N°2 Evaluación global de las 5 Fuerzas de Porter

RESUMEN		Atractivos del Sector										
		Muy poco atractivo		Poco atractivo		Neutral		Atractivo		Muy Atractivo		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Rivalidad entre competidores	Elevada	2.0				5.5						Baja
Disponibilidad de sustitutos	Elevada					5.5						Baja

Poder de proveedores	Elevado			5.0						Bajo
Poder de compradores	Elevado		3.5							Bajo
Potenciales ingresantes	Adversos	2.0								Favorable
PROMEDIO	Muy poco atractivo			3.72						Muy atractivo

Fuente: Elaboración propia (2021)

Comentario: A juzgar por el resultado de la evaluación global de las 5 fuerzas de Porter el mercado resulta *poco atractivo*. Sin embargo, ningún negocio ha prosperado sin vencer dificultades ni los inconvenientes que se van presentando, confiamos en utilizar la identidad Regional para lograr que los consumidores confíen en los productos que su propia tierra produce: Garbanzo de Ocucaje, Nazca y Santa Cruz, Frijol de Chinchá y Pallar de Ica, productos de sabor inigualable en el mundo.

2.2 Análisis del macroentorno (Análisis PESTEL).

➤ Factor Político.

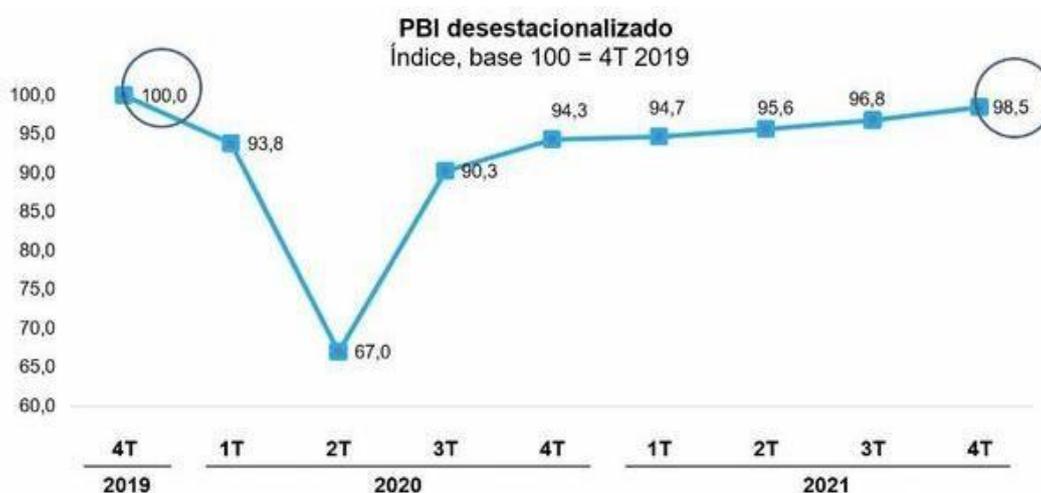
Son muchos los sucesos que ha empañado el rumbo del país que completó más de 10 años consecutivos de crecimiento y estabilidad económica. A las sucesivas crisis políticas se le suman diversos escándalos de corrupción antes y durante la pandemia vinculados a conocidos políticos, entre expresidentes, parlamentarios y grandes empresarios como los de club de la construcción. Lo peor de todo es que esta retahíla de sucesos no tiene cuando acabar pues la pugna entre un Congreso populista y un Ejecutivo timorato hacen impredecibles encaminar el país por una recuperación económica y mejorar las condiciones de vida golpeadas por una pandemia que aun durará por lo menos el 2021.

➤ Factor Económico

En los últimos 10 años la economía del Perú ha visto un óptimo crecimiento año tras año, aunque en el año 2019 el crecimiento de la economía resultó con un 2.16%, esta situación ha cambiado radicalmente para el año 2020. Por ejemplo, el Banco Mundial recortó las proyecciones de crecimiento de la economía peruana para este año de manera sustancial debido a los efectos negativos del Estado de Emergencia, que ha tenido que acatar el país para frenar los contagios del Covid-19.

El organismo internacional prevé que el PBI del Perú se contraerá 12% en el 2020, un resultado que contrasta con la proyección de crecimiento de 3.2% que tenía el Banco Mundial en enero de este año, antes de la pandemia. Si embargo, la misma entidad proyecta que la economía peruana registrará un fuerte crecimiento de 7% en el 2021 y será una de las de mayor recuperación en la región Latinoamericana, tras el impacto del coronavirus. El Banco Central de reserva de afirma que el PBI se contraerá a -14.5% según sus predicciones (ver tabla 3).

Gráfico N°3 Proyección de la recuperación de la economía (PBI al 2021)



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (2020)

Considerando la profundidad de la recesión en el 2020, para el 2021 se espera un fuerte repunte, lo cual presupone una ejecución acelerada de la inversión pública y mejores condiciones internacionales a raíz de la implementación de una vacuna contra el COVID-19. En el cuadro siguiente se observa que solo tres sectores registrarían un crecimiento en el 2020 siendo los más afectados el sector construcción, manufactura no primaria, comercio, entre otros. A manera de ilustración de la realidad económica del país se adjunta la infografía de los principales indicadores tenidos hasta el año 2019 que hacían presagiar un sostenido desarrollo sin imaginar el descalabro ocasionado por la pandemia del Covid – 19.

Tabla N°3 PBI por sectores económicos y proyecciones para el 2021. (Variaciones porcentuales)

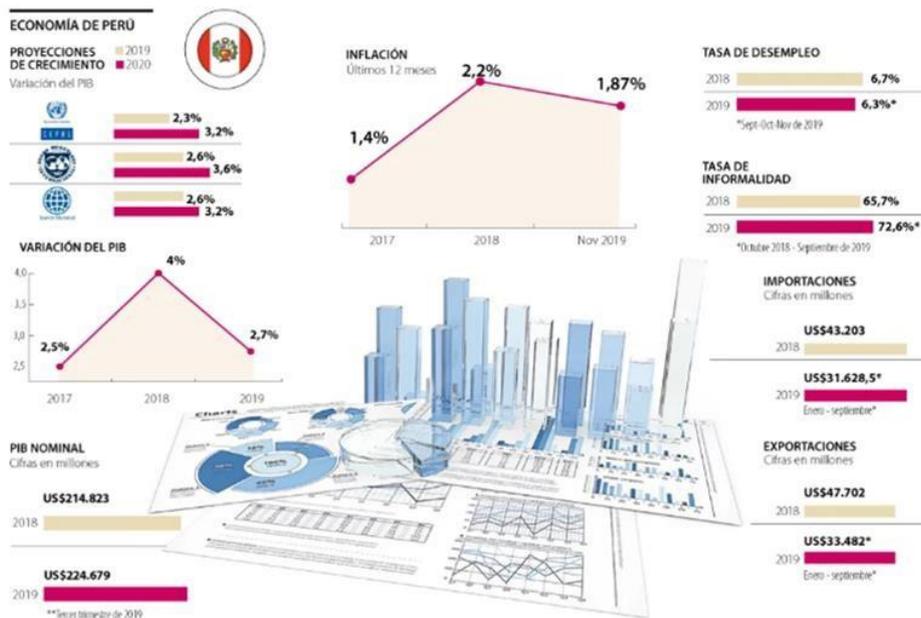
	2020*		2021*	
	Ri dic.19	Ri jun.20	Ri dic.19	Ri jun.20
PBI primario	4.7	-5.5	3.7	8.0
Agropecuario	4.0	1.3	3.6	3.6
Pesca	23.0	9.5	-3.9	8.5
Minería metálica	3.6	-10.2	5.5	10.7
Hidrocarburos	0.9	-14.4	0.2	6.9
Manufactura	9.3	2.1	0.9	7.7
PBI no primario	3.6	-14.5	3.8	12.6
Manufactura	2.7	-23.8	3.5	16.9
Electricidad y agua	4.0	-7.9	4.5	12.6
Construcción	5.3	-25.4	5.1	23.2
Comercio	3.5	-23.6	3.7	17.4
Servicios	3.6	-9.9	3.7	10.1
Producto Bruto Interno	3.8	-12.5	3.8	11.5

Ri: Reporte de inflación *Proyección

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (2020)

Elaboración: Diario Gestión

Gráfico N°4 Infografía de la economía del Perú al 2019

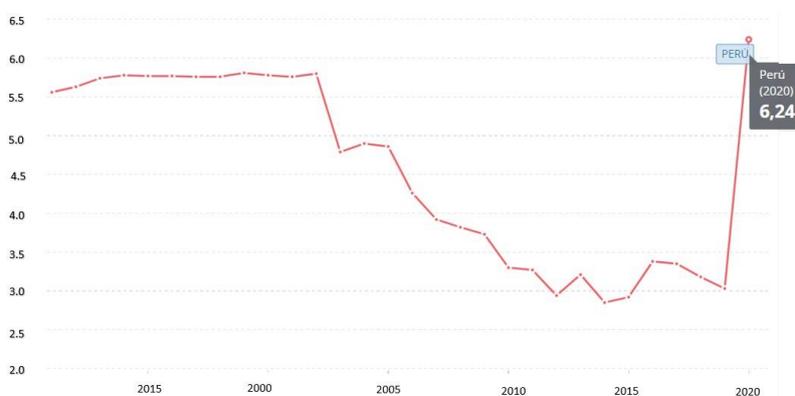


Fuente: OCCDE (FMI, Banco Mundial, INEI, Datos Macro Expansión).

➤ Factor Social Cultural

La PEA (población económicamente activa) disminuyó en 49,8% y la tasa de desempleo pasó a 6,3 en el segundo trimestre de 2020 con relación al mismo periodo de 2019, reflejando los efectos de la cuarentena, indicó el Banco Central de Reserva en un informe. Esta cifra coincide con las apreciaciones del Banco Mundial

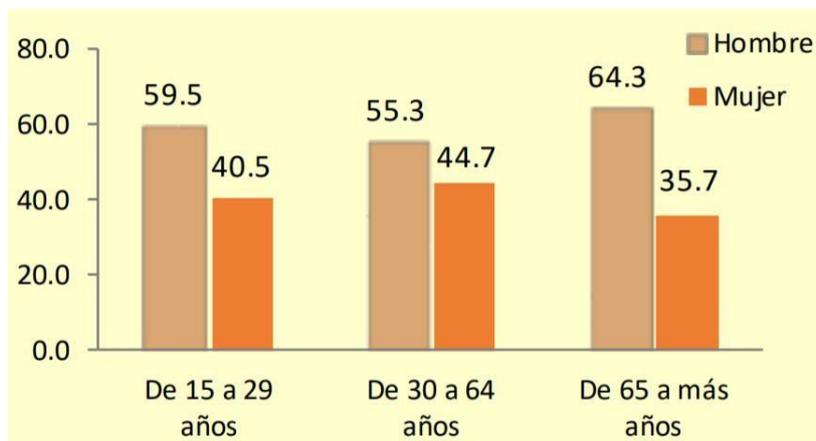
Gráfico N°5 Tasa de desempleo (% de la PEA)



Fuente: Grupo Banco Mundial

En términos de cifras absolutas se estima que existen 427.400 personas que buscan un empleo activamente, señaló por su lado el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) en su reporte de julio (2020). Para la Región, ha sido un duro golpe a las economías de las familias que hasta el año 2018 ostentaba como la región con menor índice de pobreza a nivel nacional y con un poder adquisitivo suficiente para solventar sus necesidades primarias. Teniendo un índice de la PEA ocupada arriba del 60%

Gráfico N°6 PEA ocupada por sexo según rango de edad 2018 (%)



Fuente: INEI-Encuesta Nacional de Hogares sobre Condiciones de Vida y Pobreza

Elaboración: DRTPE-Observatorio Socio Económico Laboral (OSEL) de Ica.

➤ **Factor Tecnológico**

Los recursos tecnológicos de los que los consumidores disponen en la compra de alimentos y bebidas se deben al ahorro de tiempo y dinero que la utilización de estos medios significa. Los últimos desarrollos en compras ofrecen a los consumidores entregas rápidas a domicilio, selección de suscripción de servicios, facilidad en reabastecimiento automático y simplicidad en sincronización con dispositivos inteligentes del hogar. Los consumidores ocupados se sienten atraídos por los sitios de compras por Internet y aplicaciones móviles. En el caso de distribuidores mayoristas y minoristas pueden aprovechar la tecnología para aumentar su eficiencia.

La tecnología permitirá a todos los integrantes de la cadena de abastecimientos un considerable ahorro de tiempo, esfuerzo y energía.

Se podría aprovechar las redes sociales para atraer a los consumidores con sugerencias de recetas que complementen nuestros productos, esto se debe a que muchos dicen que la planificación de las comidas consume más tiempo y energía de lo que preferirían.

➤ **Factor Ecológico**

El cuidado del ambiente ya no es un tema empresarial sino responsabilidad de todos, es así que las personas no solo buscan calidad e innovación en los alimentos mismos, sino también en los envases y empaques utilizados. Es por

ello por lo que actualmente están usando en los productos orgánicos las siguientes tecnologías:

Desarrollo de empaques compostables, por ejemplo, en la BIOTECH 2019, 30 productos fueron presentados en este tipo de empaque, que con solo colocarlo en una cama de compost se degrada.

➤ **Factor Legal**

La Ley No 30021 está orientada a promover la alimentación saludable en niños y adolescentes; el Manual de Advertencias, con la finalidad de que el consumidor esté informando si el contenido del producto supera los parámetros establecidos (El Peruano, 2020). Existen además otros dispositivos legales que promueve el estado para promover la alimentación saludable.

Capítulo III

Planeamiento Estratégico

3.1. Misión

Somos una empresa que procesamos y ofrecemos menestras precocidas de excelente calidad y alto contenido proteico, facilitando sus necesidades de llevar una vida saludable y sana, mediante el consumo de los mismos, generando además empleo digno y desarrollo para la Región de Ica.

3.2. Visión.

Al 2025 seremos una empresa muy reconocida a nivel Regional por la calidad de los productos procesados que ofrece y por su fácil y rápida preparación.

3.3. Valores.

Los valores corporativos son los aspectos que hacen a la empresa diferente del resto, son la creencia de lo que la empresa considera que deben ser compartidos por los integrantes de la misma. Los valores que marcan el comportamiento de los miembros y que con el paso del tiempo se transmiten de unos a otros y orientan y determinan la actividad y el quehacer de la empresa.

- **Responsabilidad:** Ser responsable es adquirir conciencia de las decisiones que se toman durante la gestión empresarial. Esta responsabilidad es tanto interna como externa: hacia los propios trabajadores y hacia los clientes y el entorno en general. Además, supone el respeto de ciertas normas y leyes.
- **Confianza:** Las relaciones entre los trabajadores de la empresa son fluidas y eficaces, el nivel de confianza entre los trabajadores será alto y las relaciones muy productivas. Esa misma confianza se transmitirá en el momento de tratar con los clientes.
- **Transparencia.** En un entorno social donde cada vez es menos frecuente, dentro de nuestros valores empresariales podemos integrar la transparencia hacia nuestro equipo y hacia nuestros clientes. Transparencia implica confianza y las relaciones humanas, incluidas las comerciales, se forjan con confianza.

- **Excelencia.** La calidad llevada al máximo, eso es la excelencia. Si nos exigimos lo mejor, podremos dar lo mejor. Y que un cliente y un empleado vean que les ofrecemos algo excelente les impulsará a quedarse con nosotros.

- **Trabajo en equipo:** Compartiremos conocimientos, experiencias y esfuerzo, aportando lo mejor de cada uno y asumiendo responsabilidades para la consecución de un objetivo común. Supone trabajar con liderazgo y compromiso compartido, con método y flexibilidad, en un ambiente que promueva el enriquecimiento mutuo, en el cual se valoran y se respetan todas las opiniones e ideas y donde el trabajo de cada uno es trabajo de todos.

3.4. Objetivos estratégicos generales.

- Producir y comercializar menestras precocidas con altos estándares de calidad en el mercado de la Región de Ica.
- Alcanzar al segundo año de lanzado el producto al mercado una cuota del 3% respecto de productos iguales o similares existentes.
- Desarrollar la mejor estrategia de marketing, logrando posicionar la marca al 2023.
- Lograr una rentabilidad sobre la inversión del orden de 12% al cabo del segundo año de actividad.

3.5. Matriz FODA.

La matriz FODA, como instrumento viable para realizar análisis organizacional en relación con los factores que determinan el éxito en el cumplimiento de metas, es una alternativa que motivó a efectuar el análisis para su difusión y divulgación.

Tabla N°4 Matriz FODA

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓Producto inocuo con certificaciones fitosanitarias emitido por la autoridad correspondiente. ✓El producto es innovador frente a los existentes en el mercado Regional. ✓El control de costos permitirá lanzar los productos al mercado a precios razonables y accesibles a gran parte de la población. ✓El espíritu de trabajo en equipos está imbuido de mucho optimismo por el proyecto. ✓Mano de obra calificada con experiencia en la industria alimentaria 	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Disponibilidad de la materia prima en forma sostenida en la Región. La priorización de la alimentación, promovida por las amas de casa y por personas que prefieren una alimentación saludable y muy nutritiva. ▪ Cambios en los estilos de vida que conjugan con los objetivos empresariales. ▪ La industria de alimentos precocidos está poco desarrollada. ▪ Posibilidades de expansión de la empresa a una mayor cobertura geográfica. Despliegue tecnológico favorece la difusión de la marca.
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de experiencia en el proceso productivo y la comercialización de productos innovadores. ✓ Necesidad de acudir a financiamiento externo por el nivel de inversión en maquinaria y equipo. ✓ Corta vida útil de los productos. ✓ Dificultades de negociación ante pequeños agricultores para establecer alianzas estratégicas de aprovisionamiento oportuno de materias primas. 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Economía en recesión y su reactivación será lenta. ▪ El futuro político del país podría poner en riesgo la continuidad del proyecto. ▪ La presión fiscal por parte del gobierno podría no ser fácilmente asimilable por la empresa. ▪ Las empresas que promocionan conocidas marcas desarrollan nuevos productos. Economías de escala de grandes empresas generan guerra de precios.

Fuente: Elaboración propia

3.6. Estrategia genérica de Porter.

El propósito de estas estrategias genéricas es poder servir a las empresas como modelo a seguir a la hora de poder definir su forma de funcionar para conseguir una ventaja competitiva sostenible. Dicho de otro modo, una empresa que quiera competir exitosamente en el mercado debería definir e implantar una estrategia para poder conseguir y mantener una ventaja competitiva. De acuerdo a Michael Porter, existen 3 formas de competir dependiendo del tipo de entorno competitivo del mercado. La siguiente figura muestra cuales son estos tipos de estrategia:

Gráfico N° 7 Estrategias Genéricas de Porter



Fuente: Economipedia.com

De las cuatro estrategias posibles que recomienda M. Porter, consideramos que la que más se adapta al modelo de negocio que presentamos es el liderazgo en costos, pero enfocada en costos bajos de manera que nuestros productos sean más asequibles al target que deseamos cubrir.

Liderazgo en costos:

La estrategia de liderazgo en costos consiste en conseguir ser la empresa que ofrece los productos más baratos del mercado.

Definitivamente, la empresa a través de su proceso productivo buscará tener reducidos costos para lanzar el producto a precios competitivos frente a la cantidad de productos similares que se encuentra en el mercado pero que muchos de ellos no llegan a todos los segmentos; la empresa, al seguir estos lineamientos buscará vender una buena cantidad de productos a un precio razonable que le permita a la empresa obtener el

beneficio esperado, esperando posicionar el producto al más breve plazo, para ello deberá luchar contra la curva de aprendizaje de los clientes a los que el mercado los ha mentalizado en cierto tipo de productos.

Capítulo IV

Estudio de Mercado

4.1. Oferta (qué ofrecen los competidores – directos y potenciales)

En el mercado hay muchas marcas que envasan menestras, pero la gran mayoría de ellas las ofrecen de manera natural, las mismas que se expenden en supermercados, minimercados, mercados de abasto y tiendas y bodegas, algunas muy conocidas y otras que pugnan por tener una cuota de mercado. Son pocas las marcas que ofrecen productos procesados (precocidas), debido a que aun las amas de casa no tienen el hábito de consumir las menestras en esta condición. Sin embargo, hay que anotar que los nuevos estilos de vida en que el tiempo es insuficiente para las tareas cotidianas del trabajo requieren de otro tipo de recursos para alimentarse, mucho optan por las comidas rápidas, las mismas que satisface el hambre, pero no contiene los nutrientes que el cuerpo necesita para una buena salud.

Entre las marcas más conocidas podemos mencionar:

- | | | |
|--------------------|------------------|----------------|
| ▪ Valle Norte | ▪ La Frondosa | ▪ Faraón |
| ▪ Costeño | ▪ Menestras Vega | ▪ Corpalén |
| ▪ Cosecha andina | ▪ Timonel | ▪ Fincandina |
| ▪ Hoja redonda | ▪ Maimbro | ▪ Komilón |
| ▪ Canta Claro | ▪ Inca Trail | ▪ La Serranita |
| ▪ Nicolini | ▪ Paisana | ▪ La Frondosa |
| ▪ Tesoro del Campo | | |

La mayor oferta de estos productos se puede encontrar en los supermercados Plaza Vea, Tottus, Metro de la localidad. Si se quisiera mencionar una cantidad de ofertantes, sería bastante complicado, pues no existe información confiable ni exacta de bodegas o puestos de mercado para poder cuantificarlas.

Tratándose de potenciales clientes, se podría decir que mucho de los negocios se están reinventado, al mismo que diversificar su oferta, pero tampoco se podría pues muchos se dedican al rubro de la alimentación que es una de las prioridades de la población.

4.2. Demanda (investigación: objetivo, metodología, resultados, interpretación y Proyección de la demanda).

4.2.1. Segmentación del mercado potencial

Variables de segmentación: Para determinar la demanda primero definiremos el mercado potencial, el mismo que obtendrá luego de la segmentación respectiva, para ello se utilizará las siguientes variables:

- a. **Variable geográfica:** Nuestro servicio estará dirigido a las viviendas (hogares) comprendidas en la provincia de Ica y del área urbana la misma que está compuesto por 122,363 hogares.

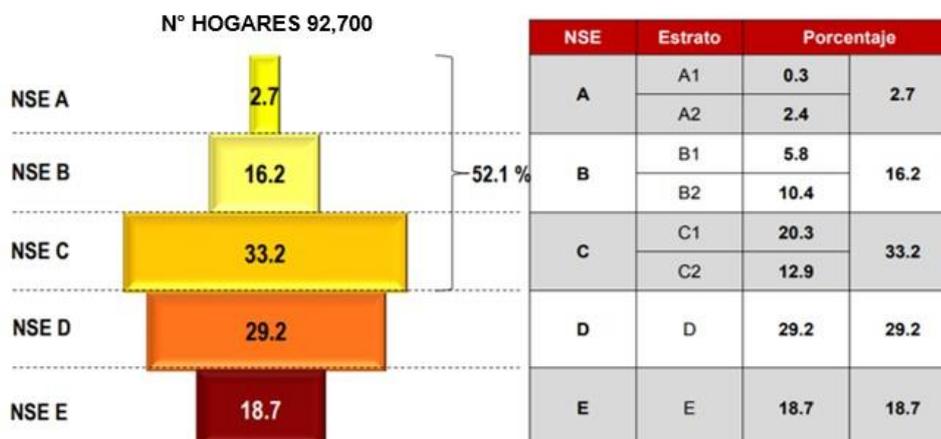
Tabla N°5 Viviendas particulares Departamento y Provincia de ICA

Provincia, distrito y tipo de vivienda	Total	Área	
		Urbana	Rural
DEPARTAMENTO ICA	297 847	264 477	33 370
Casa independiente	273 615	243 128	30 487
Departamento en edificio	2 899	2 898	1
Vivienda en quinta	1 736	1 736	-
Vivienda en casa de vecindad	2 053	2 048	5
Chozo o cabaña	2 684	-	2 684
Vivienda improvisada	14 637	14 459	178
Local no dest. para hab. humana	222	207	15
Otro tipo 1/	1	1	-
PROVINCIA ICA	132 088	122 353	9 735
Casa independiente	120 356	111 302	9 054
Departamento en edificio	1 682	1 682	-
Vivienda en quinta	834	834	-
Vivienda en casa de vecindad	907	907	-
Chozo o cabaña	678	-	678
Vivienda improvisada	7 503	7 503	-
Local no dest. para hab. humana	127	124	3
Otro tipo 1/	1	1	-

Fuente: INEI - Censos Nacionales de población y Vivienda 2017

- b. **Variable por NSE:** Al referirse a hogares que comprende el sector urbano los segmentos A, B y C comprenden el 52.1% del total de hogares considerados, de esta manera se obtiene el mercado potencial del que se sacará la muestra correspondiente.

Tabla N°6 Distribución de hogares según NSE 2017 – Urbano



Fuente: INEI

Elaboración: APEIM data ENAHO 2017

Finalmente tenemos:

El proyecto está dirigido a segmentos A, B y C que juntos significan un 52.1% del total de hogares considerado en la provincia, y según los cálculos se obtiene:

$$122,363 \times 52.1\% = 63,751 \text{ hogares}$$

4.2.2. Determinación del tamaño de la muestra

Marco muestral.

El marco muestral son los hogares de NSE A, B y C que residen en la zona urbana de la provincia de Ica la misma que la componen **63,751 hogares**

Muestra

El cálculo del tamaño de la muestra es uno de los aspectos a concretar en las fases previas de la investigación comercial y determina el grado de credibilidad que se concede a los resultados obtenidos.

Cálculo de la muestra:

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

En donde:

σ = nivel de confianza. N =

universo o población p =

probabilidad de éxito. q =

probabilidad de fracaso.

e = error de estimación (precisión de los resultados). n

= número de elementos (tamaño de la muestra).

Para determinar el tamaño de la muestra para la aplicación de las encuestas, se tienen los siguientes datos:

$\sigma = 1,96$

$N = 63,751$ hogares de la provincia de Ica, pertenecientes al sector urbano de los NSE

A, B y C. $p = 50\%$ $q = 50\%$ $e = 5\%$

$$n = \frac{1.96^2 \times 63,751 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2 \times (63,751 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5} = 382$$

$n = 382$ que será el tamaño de la muestra a ser encuestada como hogares del mercado potencial a quienes se les ofrecerá nuestros productos.

4.2.3. Metodología e interpretación de resultados

A la muestra calculada del mercado potencial se le aplicó la encuesta elaborada (ver anexo) para conocer a través de ella el mercado objetivo.

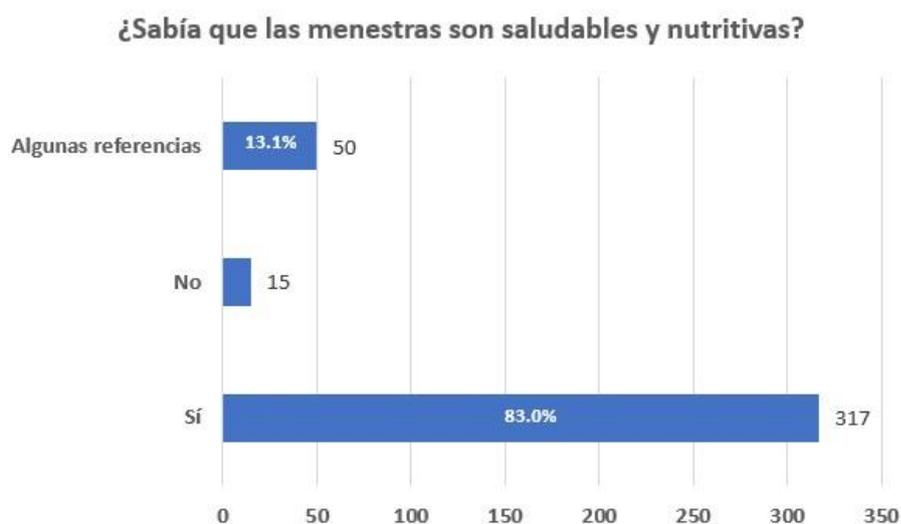
Pregunta 1. ¿Sabía usted que las menestras son un alimento saludable y nutritivo esencial en la dieta de las personas?

Tabla N°6 Datos Pregunta 1

Alternativa	Cantidad	%
Sí	317	83.0
No	15	3.9
Algunas referencias	50	13.1
Total	382	100.0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°8 Gráfico Pregunta 1



Fuente: Elaboración propia

Como era de suponer, una gran parte de la población sabe y comprende la importancia de la alimentación de la familia, por ello destaca la importancia de

las leguminosas en la dieta diaria de las familias, por lo que es una base contar con este conocimiento para ofrecer nuestros productos.

Pregunta 2. ¿Las menestras forman parte de la alimentación en su familia?

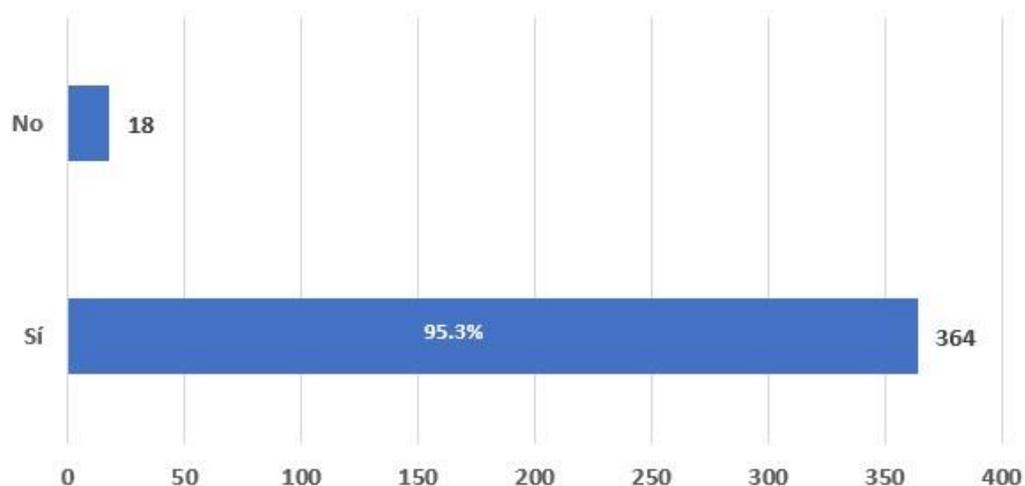
Tabla N°8 Datos Pregunta 2

Alternativa	Cantidad	%
Sí	364	95.3
No	18	4.7
Total	382	100.0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°9 Gráfico Pregunta 2

¿Las menestras forman parte de la alimentación de su familia?



Fuente: Elaboración propia

Casi un 96% de las familias consideran que las menestras son indispensables en la alimentación de las personas, por ese motivo las consideran como parte de la composición alimenticia de las personas que componen la familia, proporcionándoles los nutrientes que necesitan para el desarrollo de sus hijos y mantener la salud de los integrantes de la familia.

Pregunta 3. ¿Qué tipo de menestras suele consumir?

Tabla N°9 Datos Pregunta 3

Alternativa	Cantidad	%
Frijol	71	19.5
Garbanzo	82	22.5
Pallar	91	25.0
Lentejas	79	21.7
Otros	41	11.3
Total	364	100.0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°10 Gráfico Pregunta 3



Fuente: Elaboración propia

Conocedores de que la Región produce muchas menestras, un 25.0% indica que consume pallar, el mismo que se identifica como uno de los productos más conocidos, el 22.5% de los encuestados manifiesta que el garbanzo forma parte de su dieta, un 19.5% prefiere el frijol canario, otro 21.7% consume lentejas y finalmente el 11.3 restante menciona consumir otro tipo de menestras.

Pregunta 4. ¿Con qué frecuencia adquiere las menestras que consume?

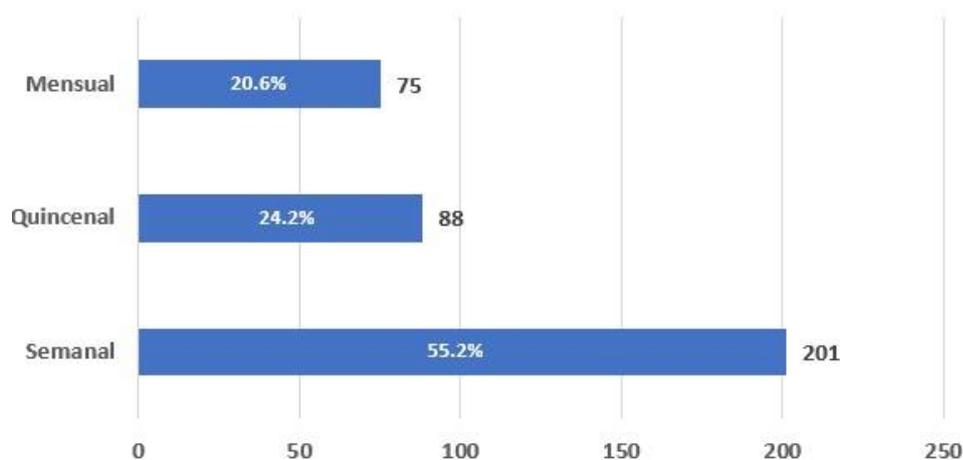
Tabla N°10 Datos Pregunta 4

Alternativa	Cantidad	%
Semanal	201	55.2
Quincenal	88	24.2
Mensual	75	20.6
Total	364	100.0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°11 Gráfico Pregunta 4

¿Con qué frecuencia adquiere las menestras que consume?



Fuente: Elaboración propia

Consultados por la frecuencia del consumo de menestras, el 55.2% indica que lo hace semanalmente, el 24.2% manifiesta que lo hace de manera quincenal y el 20.6% restante lo hace de manera mensual. Cuales quiera que sea la frecuencia de consumo, hay un alto porcentaje de compra y consumo de menestras entre la población de la provincia de Ica.

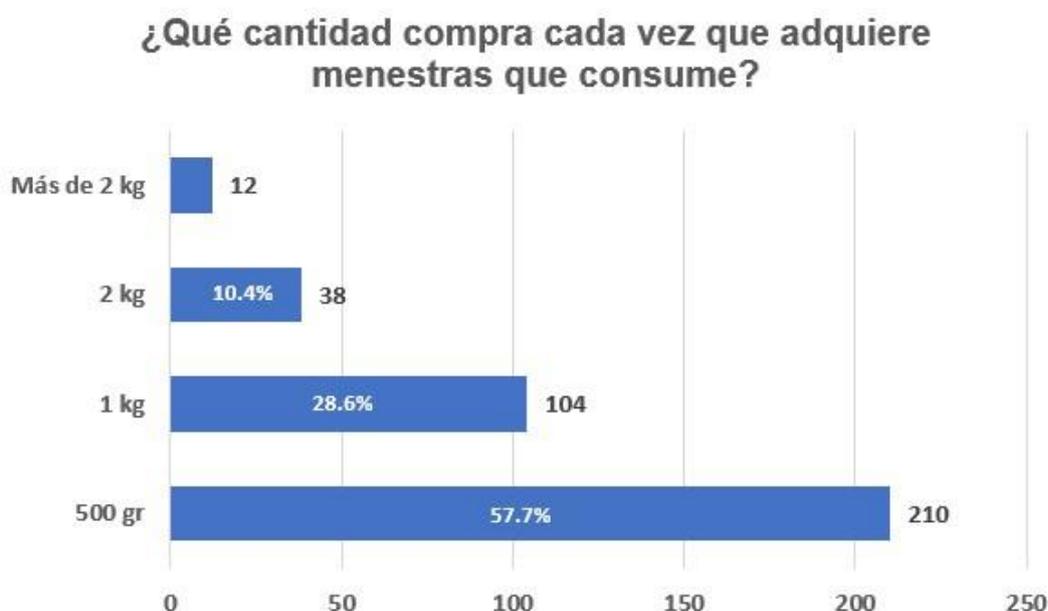
Pregunta 5. ¿Qué cantidad compra Cada vez que adquiere las menestras?

Tabla N°11 Datos Pregunta 5

Alternativa	Cantidad	%
500 gr	210	57.7
1 kg	104	28.6
2 kg	38	10.4
Más de 2 kg	12	3.3
Total	364	100.0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°12 Gráfico Pregunta 5



Fuente: Elaboración propia

Definitivamente, las cantidades compradas está limitado a los precios en que estos productos se encuentran en los mercados, por ello la gran mayoría 57.7% adquiere medio kg para su consumo, un 28.6% indica que adquiere 1kg, el 10.4% menciona que adquiere hasta 2 kg y solo el 3.3% de los encuetados manifiesta que adquiere más de 2 kg, tal vez para abastecerse para la quince o para el mes.

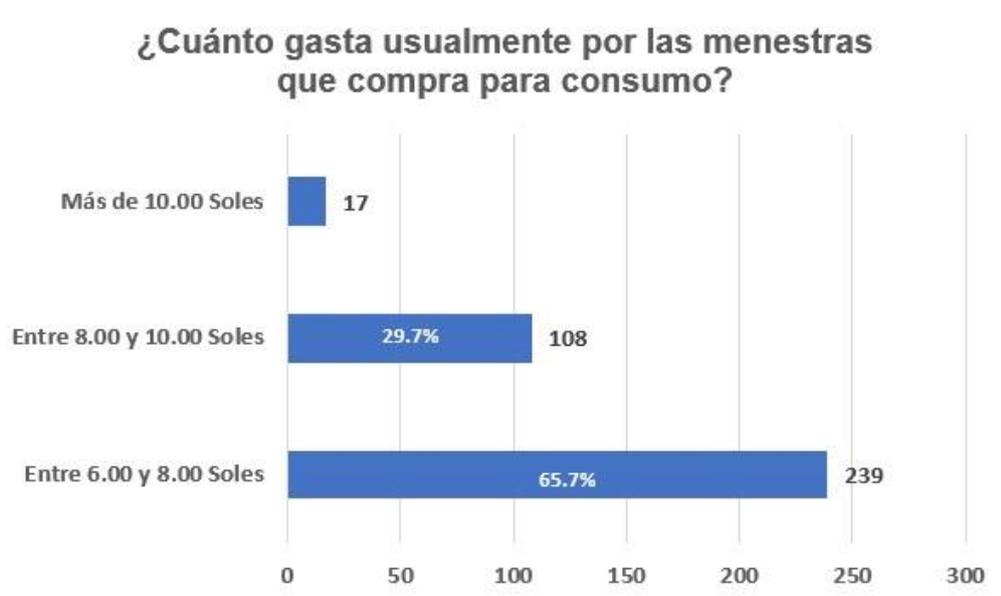
Pregunta 6. ¿Cuánto gasta usualmente al comprar las menestras que consume?

Tabla N°12 Datos Pregunta 6

Alternativa	Cantidad	%
Entre 6.00 y 8.00 Soles	239	65.7
Entre 8.00 y 10.00 Soles	108	29.7
Más de 10.00 Soles	17	4.7
Total	364	100.0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°13 Gráfico Pregunta 6



Fuente: Elaboración propia

Lo que acostumbra a gastar cada vez que adquiere estos productos refleja el consumo del día a día, así lo menciona el 65.7% de las personas encuestadas que gastan entre 6 y 8 Soles en cada compra, el 29.7% gasta entre 8 y 10 Soles en cada compra y por último, el 4.7% restante gasta más de 10 Soles cada vez que adquiere estos productos en su lugar habitual de compra.

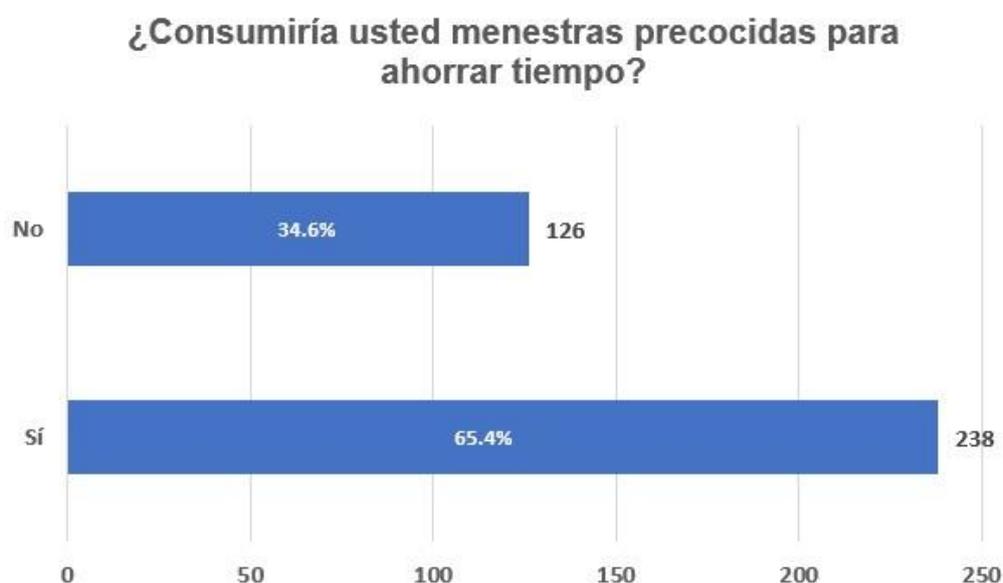
Pregunta 7. ¿Consumiría usted menestras en una nueva presentación precocidas, empacadas al vacío, con la finalidad de disminuir el tiempo de cocción?

Tabla N°13 Datos Pregunta 7

Alternativa	Cantidad	%
Sí	238	65.4
No	126	34.6
Total	364	100.0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°14 Gráfico Pregunta 7



Fuente: Elaboración propia

Esta pregunta es importante para nuestro propósito, en la que se le ofrece un producto que no está habituado a consumir (menestras precocidas), al recibir la información aclaratoria, la respuesta que se obtuvo es que un 65.4% de los encuestados manifestó que sí consumirías menestras precocidas, mientras que el 34.6% prefirió adquirirlas de la manera en que las venía haciendo. Un resultado por demás esperanzador para las intenciones del proyecto.

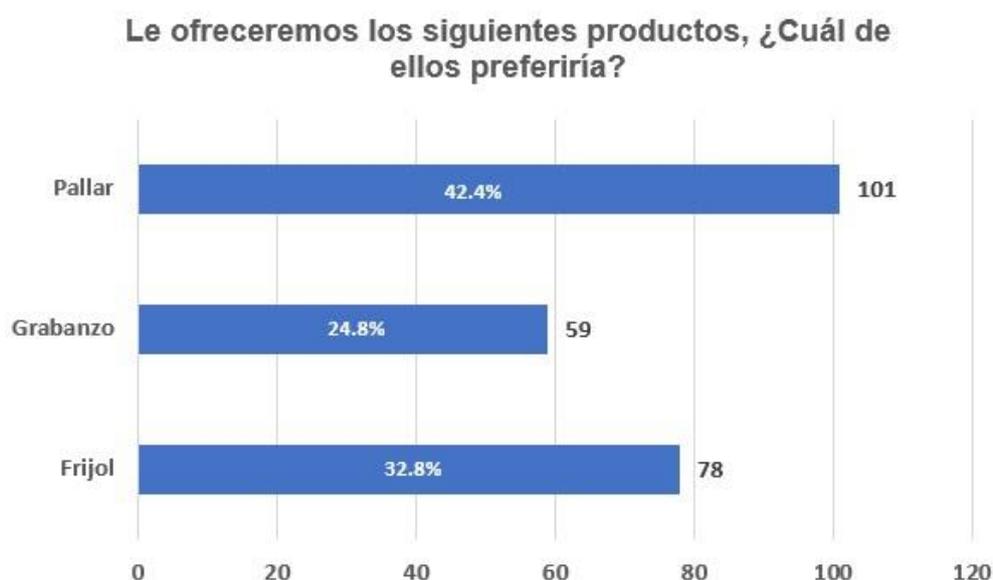
Pregunta 8. Les ofreceremos tres productos de la Región, ¿Cuál de ellos preferiría?

Tabla N°14 Datos Pregunta 8

Alternativa	Cantidad	%
Frijol	78	32.8
Garbanzo	59	24.8
Pallar	101	42.4
Total	238	100.0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°15 Gráfico Pregunta 8



Fuente: Elaboración propia

La propuesta del proyecto se limita a solo tres productos por ahora, que son los que se encuentra a disposición como parte de la producción agropecuaria de la Región, ello se limita a: frijol canario, garbanzo y pallares. El 42.4% indica que lo que mayormente consumirían es el pallar, un 24.8% manifiesta que sería el garbanzo lo que acostumbrarían a comprar, mientras que 32.8% restante, indican que comprarían el frijol canario, otro de los productos característicos de la Región, más específicamente en el valle de Chincha.

Pregunta 9. ¿Cuáles serían sus principales exigencias sobre el producto que le ofrecemos?

Tabla N°15 Datos Pregunta 9

Alternativa	Cantidad	%
Calidad	221	30.6
Precio	235	32.5
Garantía	149	20.6
Accesibilidad	117	16.2
Total	722	100.0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°16 Gráfico Pregunta 9



Fuente: Elaboración propia

Consultados sobre las principales exigencias respecto a los productos que se pretende ofrecer y aunque no se mencionó entre las alternativas, resaltaron el aspecto de la higiene. Asimismo, el 32.5% indicó que el precio es lo más importante para ellos, un 30.6% indicó que la calidad de los productos ofrecidos sería el aspecto más importante a considerar, un 20.6% destacó que la garantía de que es un producto inocuo y en condiciones confiables de consumo el 16.2% restante indicó que es la accesibilidad lo más importante, es decir, que se pueda encontrar en la mayor cantidad de puntos de venta de alimentos.

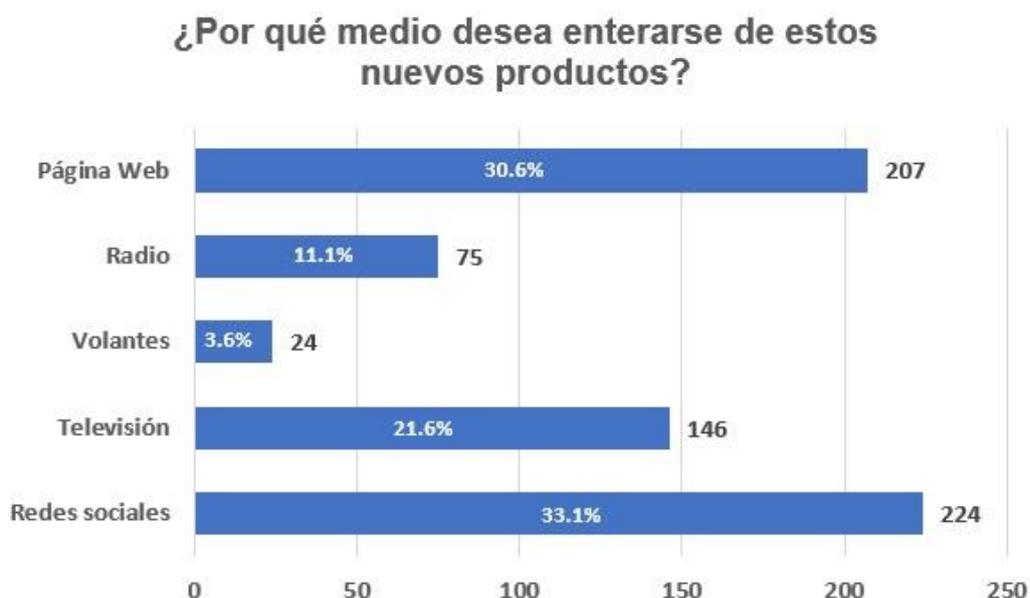
Pregunta 10. ¿Por qué medio de comunicación es más probable que usted se entere de nuevos productos?

Tabla N°16 Datos Pregunta 10

Alternativa	Cantidad	%
Redes sociales	224	33.1
Televisión	146	21.6
Volantes	24	3.6
Radio	75	11.1
Página Web	207	30.6
Total	676	100.0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°17 Gráfico Pregunta 10



Fuente: Elaboración propia

Sobre los medios de comunicación empresa cliente, automáticamente se refleja los medios digitales, a los que la gran parte de la población tiene acceso, así se comprobó que 33.1% indica que las redes sociales, el 30.6% la página Web, 21.6% la televisión, otro 11.1% indica que la radio sería el medio más conveniente para ellos, mientras que para un 3.6% manifiesta que sería a través de volantes.

Esta información es sumamente importante para el aspecto de la comunicación de empresa.

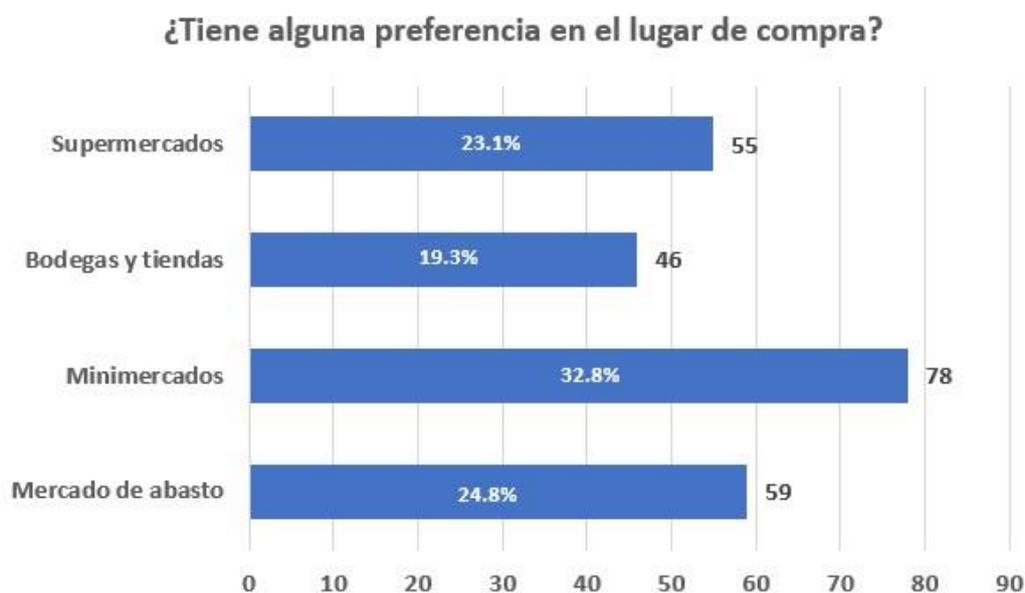
Pregunta 11. ¿Tiene alguna preferencia en el lugar de compra?

Tabla N°17 Datos Pregunta 11

Alternativa	Cantidad	%
Mercado de abasto	59	24.8
Minimercados	78	32.8
Bodegas y tiendas	46	19.3
Supermercados	55	23.1
Total	238	100.0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°19 Gráfico Pregunta 11



Fuente: Elaboración propia

El público (a través de los encuestados) indica que los productos que se les ofrece, preferirían encontrarlos en minimercados (32.8%), el 23.1% desea encontrarlos en supermercados, un 24.8% indica que desearía encontrarlos en puestos

de mercado de abastos y el 19.3% indica que desearía encontrarlos en tiendas y bodegas.

4.2.4. Proyección de la demanda

De los datos obtenidos en las encuestas, especialmente de las preguntas 4 y 5 se obtiene el siguiente cuadro:

Tabla N°17 Cantidad y frecuencia de los solicitantes

Consumo por familia (Kg)	Semanal	Quincenal	Mensual
0.5	76	33	28
1	38	16	14
2	14	6	5
3	4	2	2

Fuente: Elaboración propia

Con estos datos se construye la demanda por familia de los solicitantes del mercado objetivo para luego determinar la oferta del proyecto y con ello la demanda correspondiente para ser proyectada a la vida del proyecto (5 Años).

Tabla N°19 Consumo per cápita anual

Frecuencia	Consumo por familia (kg)	Veces/Año	Número de familias	Consumo anual (kg)
Semanal	0.5	52	76	1,966
Semanal	1	52	38	1,952
Semanal	2	52	14	1,435
Semanal	3	52	4	689
Quincenal	0.5	26	33	431
Quincenal	1	26	16	428
Quincenal	2	26	6	315
Quincenal	3	26	2	151
Mensual	0.5	12	28	169
Mensual	1	12	14	168
Mensual	2	12	5	124
Mensual	3	12	2	59
Total de la muestra			238	7,887
Consumo por familia anual				33

Fuente: Elaboración propia

Con el consumo per cápita calculado, podemos efectuar las siguientes aproximaciones:

Tabla N°20 Determinación de la demanda

Mercado objetivo	(238/382) x 63,751	39,719	Familias
Consumo del mercado objetivo	39,719 x 33	1,310,734	Kg / Año
Consumo anual por familia		33	Kg / Año
Oferta del proyecto (4%)	4% x 39,719	1,589	Familias
Consumo de la demanda del proyecto	1,589 x 33	52,429	Kg / Año

Fuente: Elaboración propia

La demanda proyectada se hará con las siguientes consideraciones:

- Crecimiento anual estimado de **2%** para los primeros 5 años, hasta lograr el posicionamiento del negocio en el mercado iqueño.
- El mercado meta considera un 4% de la demanda objetivo.

Tabla N°21 Determinación de la demanda del proyecto (Kg)

Demanda	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Consumo	52,429	53,478	54,547	55,638	56,751	57,886

Fuente: Elaboración propia

Considerando los datos obtenidos a través de la pregunta 8 de la encuesta tenemos la demanda en kilogramos de cada uno de los productos que la empresa tiene previsto ofrecer:

Tabla N°22 Determinación de la demanda por producto del proyecto (Kg)

Demanda	%	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Frijol	32.8%	17,541	17,891	18,249	18,614	18,987
Garbanzo	24.8%	13,262	13,528	13,798	14,074	14,356
Pallar	42.4%	22,675	23,128	23,591	24,062	24,544
Total		53,478	54,547	55,638	56,751	57,886

Fuente: Elaboración propia

Capítulo V

Plan de Comercialización

5.1. Mercado (características y segmentación).

Las características del mercado iqueño está prácticamente definido por el perfil de los consumidores, el mismo que es muy variable, particularmente en la industria alimenticia en donde se encuentra en auge el consumo de productos saludables esto se debe a que el consumidor “valora” mejorar su condición de vida, salud e imagen personal, practicidad, soluciones modernas, entre otras, pero a pesar de ello un gran segmento, especialmente en los estilos de vida actuales los integrantes de la familia trabajan, disponiendo de menos tiempo para la ingesta de alimentos orientando por ello al consumo de la comida chatarra, la misma que expende en los patios de comida y el comercio ambulatorio, por ello, se puede decir que hay dos corrientes contrapuestas.

- En la actualidad el número de mujeres que trabaja fuera del hogar ha incrementado en 23,2% en los últimos 10 años, creando así una necesidad de invertir menos tiempo para la cocina de alimentos obligándose en muchos casos a comer fuera de casa.
- El 53,2% de la población padece de exceso de peso, principalmente es causado por una mala alimentación, siendo este último uno de los factores de riesgo para desarrollar enfermedades crónicas no transmisibles, por ejemplo, hipertensión, diabetes, dislipidemias, obesidad y enfermedades cardiovasculares. Por ello este problema de salud pública es una oportunidad de negocio como alternativa para el cliente que busca alimentarse adecuadamente.
- Hay un aspecto altamente favorable y se refiere a las tendencias digitales, en el que un gran porcentaje de la población, entre las edades 8 y 70 años, tiene la red social Facebook, la cual es una de las principales formas de comunicación, tal y como se puede apreciar en el último reporte conocido sobre el uso de las redes sociales.

Tabla N°23 Uso de redes sociales por los peruanos

Redes sociales más visitadas por los peruanos	Perú (porcentaje*)
Facebook	92%
Youtube	56%
Google	37%
Twitter	26%
Linkedin	25%
Instagram	18%
Skype	13%
Spotify	6%
Pinterest	6%
Snapchat	3%

Fuente: Estudio usos de Internet en Latinoamérica 2018.

5.2. Marketing Mix (producto, precio, plaza y promoción).

Producto

Frijol: Esta clase comercial comprende a las variedades de grano de color amarillo especial, similar al ave canario. Las variedades de este tipo son originarias del Perú desde donde se introdujeron a México en los años 70. Sinonimia Frijol canario Perú; peruano, Mayocoba (México, Estados Unidos); Canary beans (Inglés, Europa, Japón). Características del grano Color de grano: Amarillo canario brillante, con hilum de color blanco. negra alrededor del hilum, opaco. Forma: Elíptica, ligeramente arriñonada y lleno. Tamaño: Mediano a grande, 100 semillas pesan 45 a 55 gramos. Calibre: 180 a 220 semillas por 100 gramos.



Zonas de producción Costa central: Entre Casma (Ancash) y Chincha (Ica). Sierra norte: Cajamarca (Cajabamba); Piura (Ayabaca, Huancabamba). Sierra sur: Ayacucho (Valles con agua de riego en la prov. de San Miguel). Sierra centro: Huánuco (provincias de Ambo y Huánuco).

Épocas de Siembra y Cosecha

Zona de Producción	Siembra	Cosecha
Costa central	Marzo – julio	Junio – Octubre
Sierra norte	Febrero – Marzo	Mayo – Junio
Sierra sur	Febrero - Marzo	Junio – julio
Sierra centro	Febrero - Junio	Mayo – octubre

Garbanzo: El departamento de Ica es la principal zona productora de este tipo de garbanzos, específicamente, en las provincias de Ica, Palpa y Nazca. Unas de las primeras variedades introducidas fueron Gigante español y Blanco Lechoso, de ahí que se usa estos nombres para designar a cualquier otra variedad de grano similar. La calidad del grano de este tipo comercial compite con los mejores garbanzos mexicanos producidos en Sinaloa. Sinonimia Gigante español (Ica). Características del grano Color de grano: Blanco cremoso; hilum en ápice puntiagudo y tegumento opaco y áspero. Forma: Globosa, ligeramente aplastada y lobulada. Tamaño: Grande, 100 semillas pesan 50 a 75 gramos. Calibre: 133 a 200 semillas por 100 gramos.



Épocas de Siembra y Cosecha

Zona de Producción	Siembra	Cosecha
Costa Norte	Marzo a Abril	Agosto a Setiembre
Costa Central	Abril a Mayo	Setiembre a Octubre

Pallar: El pallar iqueño es la clase distintiva del pallar peruano, por su tamaño de grano y características culinarias excepcionales. La denominación de origen “Pallar de Ica”, es un reconocimiento a la excelencia de este tipo o clase comercial de pallar (MINAG-INDECOPI, 2007). Sinonimia Pallar grande (Perú); Torta (Ecuador, Colombia); Garrofó Judión (España); Frijol manteca (Argentina); Frijol Lima (América Latina); Extra Large Lima Bean (inglés). Características del grano Color de grano: Blanco cremoso Forma: Arriñonada aplanada Tamaño: Extragrande, 100 semillas pesan 200 a 245 gr Calibre: 200 a 285 semillas por 100 gramos.



Épocas de Siembra y Cosecha

Zona de Producción	Siembra	Cosecha
Ica	Febrero - Abril	Junio - Noviembre

Precios

Los precios se determinarán en razón de los costos de producción, teniendo en cuenta al mismo tiempo los precios promedios de mercado para lograr un precio justo y competitivo para nuestros clientes.

Plaza

El mercado que atiende la empresa Comercializadora de Granos & Frutos secos EIRL. como acopiador local provee directamente a los intermediarios nacionales por lo que trata de mantener el producto el menor tiempo posible en sus almacenes con la intención de darle la mayor rotación a los productos por dos razones: primero la variación de precios y en segundo término la merma en el peso que se produce por almacenamiento ante la participación del precio como se ha visto en el acápite anterior.

Gráfico N°20 Canal de distribución y comercialización nacional e internacional

Canal de distribución



Elaboración: Propia (2020)

Promoción

La promoción se realizará por redes sociales (Facebook e Instagram) para informar sobre, promociones especiales y todo lo necesario con respecto a la empresa y sus productos. También estará disponible la página Web.

Nuestros productos serán presentados en bolsas plásticas cerradas al vacío con el logotipo y marga de la empresa:

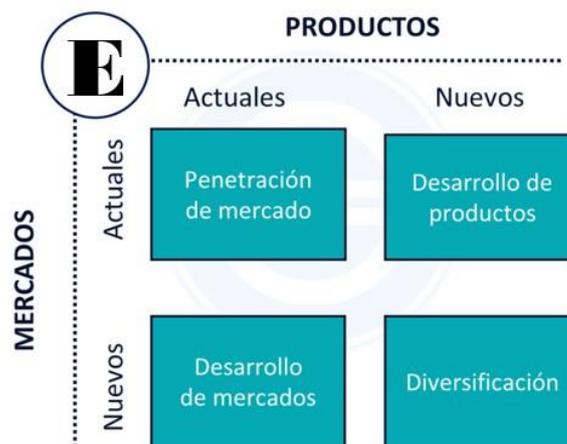
Gráfico N° 20 Presentación de productos



Fuente: Elaboración propia

5.3. Formulación estratégica ANSOFF.

Gráfico N°21 Matriz de Ansoff



Fuente: <https://robertoespinoza.es/> (Adaptado 2020)

Entre las estrategias planteadas por Igor Ansoff y que la empresa debería adoptar es la que resulta de la combinación de nuevos productos o servicios en mercados actuales; aun cuando la empresa recién ingresa al mercado debe competir con empresas ya posicionadas, desarrollaremos esta estrategia con la finalidad de lograr nuestra misión. Nuestros productos deberán competir con otros existentes en el mercado en el que la empresa deberá competir.

Para poder posicionar que la empresa ofrece se debe ser muy cautelosa en el trato con el cliente para captar su interés para poder satisfacer las necesidades de los consumidores; en resumen, el objetivo de esta estrategia es lograr una cuota de mercado

en la difícil industria de la alimentación. Para lograr este fin la empresa debe ejecutar ciertas acciones como:

- Intensificar la actividad publicitaria y promociones con la finalidad de captar la mayor cantidad de clientes.
- Ofrecer a los clientes estos productos que quizás no esté acostumbrado a procesarlos en su cocina habitual.
- Incentivar la compra de los clientes por medio de promociones, descuentos, entre otros.

Estamos firmemente convencidos que esta estrategia es la que mayor seguridad da a la empresa, debido a que ésta conoce los productos que ofrece y el mercado donde opera.

5.4. Proyección de ventas.

A partir de los datos obtenidos de las encuestas (demanda para el proyecto) y a la información proporcionada por la investigación de precios en el mercado (supermercados, minimercados, mercados de abastos y bodegas en la ciudad de Ica se ha efectuado una proyección de las ventas en el horizonte considerado de 5 años, con los precios estimado según los costos

Para el primer año solo se atenderá el **75%** de la demanda por considerar que es la etapa de introducción, hasta que el negocio se consolide.

Tabla N°24 Costos de producción promedio

COSTO VARIABLE UNITARIO	
	6.40 por Kg
3.20 por 1/2 Kg	

Fuente: Elaboración propia (2021)

Tabla N°25 Precios en la cadena de distribución (S/ x Kg)

Descripción	Productos		
	Frijol	Garbanzo	Pallar
<u>Precio producción</u>	<u>6.40</u>	<u>7.00</u>	<u>6.30</u>
Margen (20%)	1.28	1.40	1.26
Venta en la empresa	7.70	8.40	7.60
Margen Distribución (15%)	1.152	1.26	1.13
<u>Precio de distribución</u>	<u>8.83</u>	<u>9.66</u>	<u>8.69</u>

<u>Precio ajustado de Dist.</u>	<u>8.80</u>	<u>9.50</u>	<u>8.40</u>
<u>IGV (18%)</u>	<u>1.58</u>	<u>1.71</u>	<u>1.51</u>
Precio público	10.38	11.21	9.91
Precio Ajustado al público	10.50	11.20	10.00

Tabla N°26 Proyección de ventas (S/)

Demanda	Precios (S/ x Kg)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Frijol	7.70	101,297	137,764	140,520	143,330	146,197
Garbanzo	8.40	83,553	113,633	115,905	118,224	120,588
Pallar	7.60	129,245	175,773	179,288	182,874	186,532
Total		314,096	427,170	435,714	444,428	453,316

Fuente: Elaboración propia

Capítulo VI

Plan Técnico

6.1. Localización de la empresa (matriz de localización)

Inicialmente hemos decidido disponer de un punto de venta y consideraremos que la mejor opción se ubica en la calle Cutervo de acuerdo a la evaluación efectuada en la matriz de ponderación para la mejor ubicación posible.

Esta decisión se tomó luego de analizar varias alternativas, concluyendo esta como la más conveniente por la evaluación de una serie de variables tal y como se muestra en la matriz de localización, donde cada variable se evaluará con un puntaje de 1 a 5 siendo el mayor puntaje el más favorable.

Tabla N°27 Matriz de localización de la planta

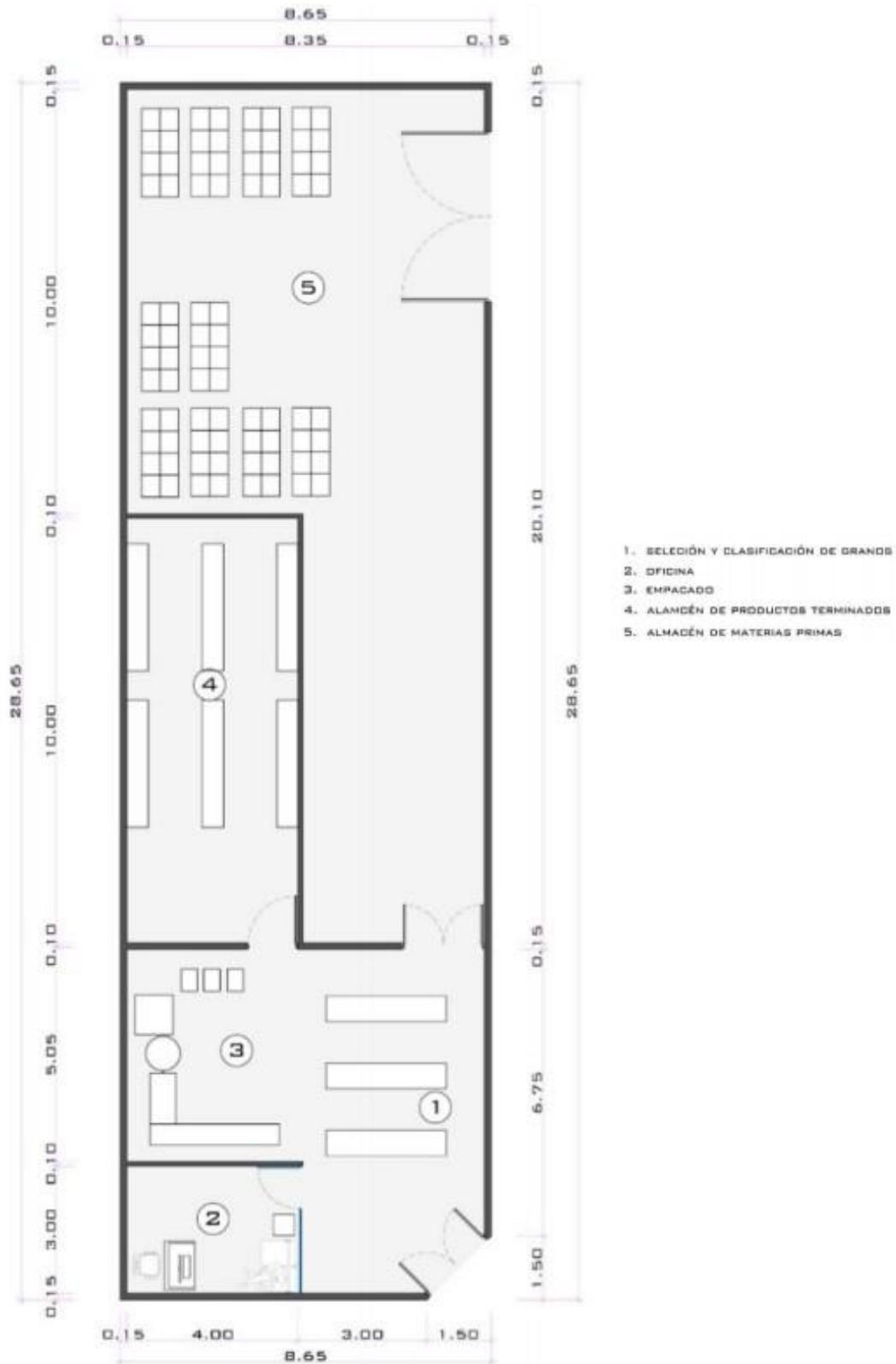
Variables	Peso	Calle José Gálvez 640 La Tinguiña		Av. González Cáceda 386 San Joaquín Viejo		Sto. Domingo de Guzmán Mz. N Lote 32	
		Ptje.	Valuación	Ptje.	Valuación	Ptje.	Valuación
Seguridad	0.18	2	0.36	3	0.54	3	0.54
Costo alquiler	0.20	2	0.40	4	0.80	2	0.40
Parqueo	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Servicios	0.10	4	0.40	4	0.40	4	0.40
Área necesaria	0.23	2	0.46	3	0.69	3	0.69
Total	1		2.35		3.30		2.90

Fuente: Elaboración propia (2021)

6.2. Tamaño del negocio (capacidad instalada) (Layout)

El espacio con que se cuenta es suficiente para las operaciones de producción, para lo cual se ha efectuado una distribución de los ambientes y adecuando la disposición para el proceso de producción, empaclado y almacenamiento de productos terminados, el mismo que no requiere de grandes áreas; se está destinando aproximadamente un área de 80 m² para este fin lo que consideramos suficiente desde el punto de vista que se tendrá un stock mínimo de productos terminados. También se cuenta con un almacén de materias primas debidamente.

Gráfico N°22 Layout de las instalaciones



Fuente: Elaboración propia (2021)

6.3. Necesidades (maquinarias y equipos, mano de obra y materia prima)

Requerimiento de maquinaria, equipos, materiales y mano de obra Para la implementación de la mejora que consiste en el empaque y comercialización de granos y frutos secos, se requiere de una serie de activos, tangibles e intangibles que posibiliten todo el proceso productivo, partiendo de que la empresa cuenta con la materia prima, la misma que comercializa sin mayor valor agregado que no sea la selección y limpieza, actividad que normalmente realiza.

Los materiales de empaque y demás se describen a continuación, clasificándolos en: maquinaria y equipos, materiales y herramientas, enseres y mobiliario, entre otros. La maquinaria que consiste en una peladora de pecanas y una empacadora, asimismo materiales y herramientas y demás, se encuentran en el mercado nacional y consideramos que es posible su adquisición casi de inmediato.

a. Intangibles

Tabla N°28 Requerimiento de intangibles

Descripción	Unidad medida	Cant.	Precio US \$	Monto S/
Constitución de la empresa	Varios			967
Registro de marca	Trámite			275
Adecuación de local	Varios			3,800
Compra de códigos de barra	Paquete	10	13	48
Certificado fitosanitario (SENASA)	Varios			365
Total		1		5,815

Fuente: Elaboración propia (2021)

b. Maquinaria y equipos

Tabla N°29 Requerimiento de Equipos y Maquinaria

Descripción	Unid. de medida	Cant.	P. Unit. US \$	P. Unit. S/	Monto S/
Equipos y maquinaria					
Máquina para sellado de bolsas al vacío	Unidad	1	1400	4,900	4,900
Cocinas industriales	Unidad	2		2,800	5,600
Ollas	Unidad	4		350	1,400
Cucharones	Unidad	4		45	180
Espumaderas	Unidad	4		40	160
Refrigeradora industrial	Unidad	1		2,850	2,850
Balanzas electrónicas	Unidad	2		300	600
Impresora de etiquetas	Unidad	1		320	320
Túnel pasteurizador	Unidad	1		4,850	4,850
Tanques de agua 1100 litros	Unid.	3	450	1,350	4,050
Subtotal					24,910
Herramientas					
Lector de código de barras	Unid.	1		10	10
Escalera de tijera	Unid	1		60	60
Contenedores móviles para almacén	Unid.	1		80	80
Estantería metálica 0.30x100x2.40 m	Ml.	5		115	575
					725
					25,635

Subtotal**Total****Fuente:** Elaboración propia (2021)**Enseres y mobiliario**

Tabla N°30 Requerimiento de Enseres y Mobiliario

Descripción	Unid. de medida	Cant.	P. Unit. S/	Monto S/
Archivador de oficina	Unid.	1	260	260
Dispensador de agua	Unid.	1	80	80
Escritorio	Unid.	1	350	350
Sillas para escritorio	Unid.	1	240	240
PC de escritorio	Unid.	1	1600	1600
Impresora multiuso	Unidad	1	650	650
Mueble para computadora	Unid.	1	380	380

Silla para operadora	Unid.	1	60	60
Tachos de basura	Unid.	2	8	16
Maletín de primeros auxilios	Und.	1	420	420
Total				4,056

Fuente: Elaboración propia (2021)

6.4. Costos (directos e indirectos) Costos Variables (Mensual)

Tabla N°31 Costos Variables de producción (Un Mes)

Descripción	Unidad Medida	Cantidad	Costo Unit.	Costo
Materia prima				
Frijol	Kg	731	4.55	3,326
Garbanzo	Kg	553	4.38	2,422
Pallar	Kg	945	4.41	4,167
Subtotal				9,916
Insumos y materiales				
Energía (Trifásico)	KWH	110	10.5	1,155
Gas GLP (45 Kg)	Balón	2	160	320
Bolsas de sellado al vacío (impresas)	Millar	3	115	345
Mano de obra	Jornales	72	30	2,160
Cajas para empaques	Unidad	225	0.6	135
Subtotal				4,115
Total				14,031

Fuente: Elaboración propia (2021)

Costos fijos (Mensual)

Tabla N°31 Costos Fijos

Descripción	Cantidad	
	Mes	Año
Gastos de administración	9,233	110,796
Gastos de ventas	2,050	18,500
Gastos financieros	672	33,130
Total	11,955	162,425

Fuente: Elaboración propia (2021)

Gastos de Administración

Tabla N°33 Gastos de Administración

Concepto	Mes	Año
Remuneraciones	6,213	74,556
Alquiler local (2 meses garantía + 2 meses)	2,500	30,000
Servicios (Arbitrios)	50	600
Comunicaciones (Celular)	320	3,840
Limpieza	150	
Total	9,233	1,800
		110,796

Fuente: Elaboración propia (2021)

Gastos de Ventas

Tabla N°34 Gastos de Ventas

Concepto	Mes	Año
Mantenimiento de medios On line	100	1,200
Community manager (3 meses)	1,300	3,900
Banners y vinilos publicitarios (Trimestres)	100	400
Spots televisivos (6 meses)	550	6,600
TOTAL	2,050	18,500

Fuente: Elaboración propia (2021)

Gastos financieros

Tabla N°35 Gastos financieros

Concepto	Año 1	Año 2	Total
Capital	11174.62	18825.38	30000.00
Intereses	539.09	2852.01	33391.10
Total	11713.70	21677.39	63391.10

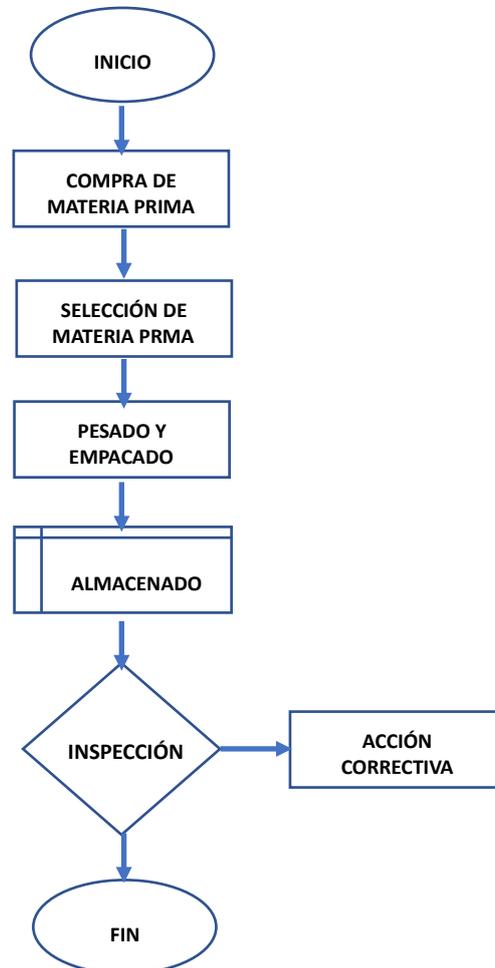
Fuente: Elaboración propia (2021)

6.5. Proceso de producción u operación (diagrama de flujo)

Proceso de producción Para el proceso de empaque de los granos se debe tener en cuenta en primero lugar el tipo de grano a empacar y el peso de cada empaque, teniendo así una línea de producción por lotes muy sencilla, seguidamente se empaqa los granos

con el peso indicado por bolsa y se almacenan provisionalmente en contenedores para su traslado. Una vez terminado el empaque se lleva el producto al almacén donde se separa por tipo y se deja listo para la comercialización.

Gráfico N°23 Proceso de adquisición y almacenamiento de materias primas



Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°24 Proceso de producción



Fuente: Elaboración propia

6.6. Certificaciones necesarias

Por tratarse de productos destinados al consumo humano es imprescindible obtener la licencia o registro de DIGESA (División de Registro Sanitario y Certificación Sanitaria) que tiene como objetivo evaluar el cumplimiento de los lineamientos técnico normativo y requisitos para el otorgamiento del **Certificado de Registro Sanitario de Alimentos y Bebidas industrializados**, sean de fabricación nacional o importada, así como generar un sistema único de codificación, sujetos a vigilancia y control sanitario.

El Certificado Fitosanitario, es un documento oficial emitido por el SENASA, este certifica que las plantas y productos vegetales han sido inspeccionados acorde con procedimientos apropiados y son considerados libres de plagas cuarentenarias y prácticamente libres de otras plagas perjudiciales, teniendo en cuenta la actual regulación fitosanitaria del país importador. El Certificado Fitosanitario es un facilitador del comercio, pero no es un documento de negocio. En ella se encuentran los productos de las Categorías de Riesgo Fitosanitario CRF (2, 3 y 4).

Asimismo, será necesario contar con la, licencia de funcionamiento emitida por la Municipalidad Provincial de Ica, el certificado de habilitación emitido por Defensa Civil

6.7. Impacto en el medio ambiente

Nuestro negocio es consciente de la importancia del cuidado del medioambiente, por ello consideramos que tenemos responsabilidad con él. Por lo tanto, colaboraremos de manera activa en su sostenimiento, por ello, emplearemos materiales reciclables, papel y cartón, biodegradables que no contaminan el medioambiente, a eso sumaremos los residuos de los alimentos, los mismos que entregaremos a campesinos locales para hacer compostaje a partir de residuos orgánicos.

Impacto ambiental Nuestra propuesta, cumplirá con las bajas emisiones al medio ambiente, ya que se usarán recipientes reciclables y etiquetas biodegradables. Por otro lado, los empaques serán de cartón corrugado en la distribución de nuestros hasta cada uno de los puntos de venta.

Con los trabajadores Se manejará un programa de capacitaciones para el personal con el fin de tener a un plantel actualizado en buenas prácticas de manufactura (BPM), para la empresa y desarrollo personal.

Con la comunidad Se planificarán capacitaciones a Agricultores de las legumbres, para poder desarrollar una mejor extracción de la materia prima y el uso de buenas prácticas para su cultivo y cosecha. Asimismo, se realizarán charlas educativas en los colegios de las zonas para poder fomentar el consumo de menestras e informar su alto valor nutritivo.

Capítulo VII

Plan Organizacional, de Personal y Legal

7.1. Constitución de la empresa (proceso, trámites, permisos y costos).

El proceso para la constitución de la empresa se detalla a continuación; habiendo primero decidido adoptar un Sociedad de Responsabilidad Limitada como forma societaria, dentro de lo que está regulado por la Ley General de Sociedades:

➤ **Búsqueda y Reserva de nombre**

Esta es la etapa inicial del proceso de creación de una sociedad. Durante la calificación de la reserva de nombre, se verifica en los registros públicos si existe alguna igualdad o coincidencia con otro nombre, denominación, completa o abreviada, o razón social de una empresa o sociedad preexistente o que esté gozando de la preferencia registral.

➤ **Elaboración de la Minuta de Constitución de la Empresa**

Mediante este documento los socios de la empresa manifiestan su voluntad de constituir la nueva persona jurídica. El acto constitutivo consta del pacto social y los estatutos. Asimismo, se nombra a los primeros gerentes o administradores, según las características de la forma societaria elegida.

➤ **Elaboración de la Escritura Pública ante el Notario**

Una vez suscrita la minuta, esta es elevada a Escritura Pública por un notario. Así, se genera la Escritura Pública de constitución de la sociedad. Este documento está suscrito y sellado por el notario y por los socios de la empresa.

➤ **Inscripción de la Sociedad en el Registro de Personas Jurídicas**

La nueva empresa será inscrita en Registro de Sociedades en el caso de las sociedades anónimas cerradas, abiertas y sociedad comercial de responsabilidad limitada, o en el Registro de Empresa Individual de Responsabilidad Limitada. Al respecto, debe tenerse presente que la sociedad, como persona jurídica, existe a partir de su inscripción en los Registros Públicos.

➤ **Inscripción al RUC para Personas Jurídicas ante la SUNAT**

El Registro Único de Contribuyentes (RUC) es el número que identifica como contribuyente a las personas jurídicas y naturales en el Perú. El RUC contiene los datos de identificación de las actividades económicas y es emitido por la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT).

Todo este proceso irroga una serie de costos, los mismos que se detallan a continuación en la siguiente tabla:

Tabla N°36 Costos para constitución de empresas

TRÁMITE	COSTO (S/)
Búsqueda de nombre	4.00
Reserva de nombre	18.00
Elaboración de minuta	250.00
Elaboración de escritura pública	600.00
Solicitud de inscripción en Registros Públicos (SUNARP)	90.00
Certificación de inscripción para personas naturales o jurídicas (RENIEC)	4.50
Total	966.50

Fuente: Elaboración propia (2021)

Además del trámite de constitución de la empresa se requiere lo siguiente:

Tabla N°37 Costos Licencias y certificaciones

TRÁMITE	COSTO (S/)
Licencia de funcionamiento	246.50
Certificado de Defensa civil	240.00
Certificación Fitosanitaria (SENASA)	363.50
Registro sanitario (DIGESA)	365.00
Total	1,215.00

Fuente: Elaboración propia (2021)

7.2. Obligaciones (tributarias y laborales)

Tributarias y laborales.

La empresa se acogerá al Régimen MYPE Tributario cuyas condiciones está determinado por el Decreto Legislativo N°1269, este régimen es creado especialmente para las MYPES, su objetivo es promover el crecimiento de estas mismas, brindándoles facilidades para cumplir con sus obligaciones tributarias. Los que estén sujetos en este régimen sus ingresos netos no deben superar las 1700 UIT en el ejercicio gravable.

Los Pagos a cuenta, se determina conforme a lo siguiente:

Tabla N°38 Requisitos para acogerse al Régimen MYPE Tributario

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

Fuente: SUNAT (2018)

Además, deberá presentar una declaración jurada anual para determinar el impuesto a la renta, de acuerdo con tasas progresivas y acumulativas que se aplican a la renta neta: El Código del Tributo es **3121**

Pueden suspender sus pagos a cuenta y/o modificar su coeficiente conforme lo señala el artículo 85° de la Ley del Impuesto a la Renta.

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

Tabla N°39 Tributación con el Régimen MYPE Tributario

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

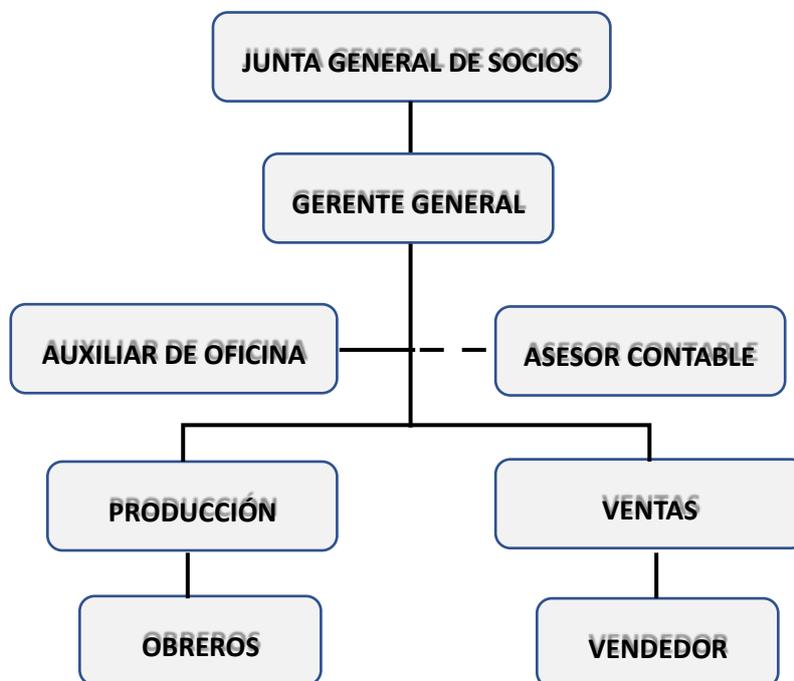
Fuente: SUNAT (2018)

Los sujetos del RMT determinarán la renta neta de acuerdo a las disposiciones del Régimen General contenidas en la Ley del Impuesto a la Renta y sus normas reglamentarias, por lo que tienen gastos deducibles.

7.3. Estructura organizacional.

La estructura organizativa de la empresa

Gráfico N°25 Organigrama de la empresa



Fuente: Elaboración propia (2021)

7.4. Descripción de funciones.

Funciones del Gerente General

- Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de la empresa, tomar decisiones oportunas y convenientes.
- Supervisar el cumplimiento de las actividades planificadas y detectar las desviaciones y plantear sus correctivos.
- Decidir la contratación de personal adecuado para cada función.
- Fijar las metas necesarias para el crecimiento de la empresa.
- Coordinar con el Área de Comercialización para definir el plan de ventas.
- Revisar y analizar los estados financieros de la empresa.
- Elaborar informes con el objeto de mostrar la gestión realizada a la Junta de Socios.
- Coordinar con el Área de Producción, el suministro de materia prima, insumos y materiales para el proceso productivo.

Funciones del jefe de Producción

- a. Orientar y mantener el control sobre el proceso productivo y la calidad de los productos.
- b. Procurar el abastecimiento oportuno de materia prima, insumos y materiales y el control de los mismos.
- c. Coordinar la distribución con el transportista para la atención oportuna de los pedidos.
- d. Comprobar por muestreo la calidad de los productos terminados, antes de su comercialización.
- e. Planificar el mantenimiento preventivo y correctivo de la maquinaria y equipos utilizados en el proceso.
- f. Supervisar el personal a su cargo.

Funciones de los obreros

- a. Recibir y almacenar la materia prima en almacén.
- b. Almacenar los productos terminados adecuadamente.
- c. Verificar y controlar el estado de la materia prima y de los productos terminados en almacén.
- d. Cumplir estrictamente las actividades del proceso productivo.
- e. Evitar desperdicios tanto de la materia prima como el deterioro de los productos terminados.
- f. Mantener limpia los equipos y el área de producción.
- g. Usar correctamente la ropa de trabajo asignada.

Funciones del jefe de Ventas

- a. Mantener permanente comunicación con distribuidores mayorista y minoristas para la comercialización de los productos.
- b. Identificar nuevos puntos de ventas y ofertar los productos.
- c. Verificar la atención oportuna de los pedidos.
- d. Informar sobre quejas y reclamaciones en los diferentes niveles del canal de distribución.

- e. Estar pendiente de la amortización oportuna de los pedidos.
- f. Elaborar un informe sobre las cobranzas realizadas.

Funciones del Asesor Contable

- a. Controlar y analizar los registros contables realizados de acuerdo con lo exigido por la normativa legal, contable y de procedimientos internos de la Empresa.
- b. Analizar los Estados Financieros de la Empresa.
- c. Será el responsable para la entrega oportuna de los informes contables y/o financieros que debe emitir la Empresa.
- d. Proyectar diferentes variables que puedan afectar la parte financiera, recomendando plan de acción más apropiada.
- e. Determinar de forma oportuna y confiable los impuestos mensuales y anuales a pagar, dentro de los plazos legales y reglamentarios.

Funciones del Auxiliar de Oficina

- a. Gestionar todas las llamadas, correos electrónicos, correspondencia, tanto entrantes como salientes, además de encargarse de la agenda del gerente general.
- b. Interactuar con clientes y atender consultas.
- c. Archivar, organizar, guardar y revisar todo tipo de documentos.
- d. Organizar reuniones y encargarse del pago de boletas y facturas.
- e. Procesar y registrar información mediante la actualización de bases de datos o archivos informáticos.

Políticas y estrategias para administración del talento

Las empresas que quieren alcanzar las metas deben de enfocarse en la retención del talento que contribuye al éxito de la empresa. Es por eso que el enfoque y propósito es mantener a nuestro personal y fortalecer el talento de este.

Estrategias Generales

- Orientar el ciclo completo de la gestión integral del Talento Humano, desde su contratación hasta su retiro voluntario, desarrollando primero a la persona.

Estrategias específicas

- Fortalecer la capacitación y entrenamiento del personal en nuevas técnicas.
- Fortalecer el proceso de inducción del talento humano en cultura de calidad.
- Fortalecer el trabajo en equipo.

7.4.1. Planilla de la empresa

Tabla N°40 Planilla de la empresa

Conceptos	Gerente General	Auxiliar de Oficina	Jefe de Ventas	Jefe de Producción	Asesor Contable	Total
Sueldos básicos	2,000	950	1,500	1,500	400	6,350
Asignación Fam.	93	93	93	93		372
Rem. bruta mes	2,093	1,043	1,593	1,593	400	6,722
Aporte al SIS	15	15	15	15		60
Vacaciones	1046.5	525	650	650		2,872
Rem. Neto año	26,343	13,221	19,946	19,946	4,800	84,256
Rem. promedio Mes	2,195	1,102	1,662	1,662	400	7,021
Remuneración total anual						84,256

Fuente: Elaboración propia (2021)

Capítulo VIII

Plan Económico - Financiero

8.1. Inversiones (estructura)

Tabla N°41 Estructura de la inversión

Concepto	Monto	Porcentaje
Tangibles	29,691	33.0%
Intangibles	5,815	6.5%
Capital de trabajo	54,358	60.5%
Total	89,863	100.0%

Fuente: Elaboración propia (2021)

Tabla N°42 Adquisición de tangibles

Concepto	Monto
Maquinaria y equipos	24,910
Mobiliario	4,056
Herramientas	725
Total	29,691

Fuente: Elaboración propia (2021)

Tabla N°43 Costo de Intangibles

Concepto	Monto
Constitución de la empresa	967
Registro de marca	275
Adecuación de local	3,800
Compra de códigos de barra	48
Certificado Fitosanitario (SENASA)	360
Registro sanitario (DIGESA)	365
Total	5,815

Fuente: Elaboración propia (2021)

Tabla N°44 Capital de trabajo (2 meses)

Concepto	Monto	
	Por mes	2 meses
Costos de producción	14,031	28,061
Gastos de administración	10,041	20,083
Gastos de ventas	2,050	4,100
Gastos financieros	1,057	2,114
Total	27,179	54,358

Fuente: Elaboración propia (2021)

8.2. Ingresos y egresos

Tabla N°45 Ingresos y gastos

Años	1	2	3	4	5
INGRESOS					
Ingreso por venta de productos	314,096	427,170	435,714	444,428	453,316
Sub Total	314,096	427,170	435,714	444,428	453,316
EGRESOS					
Costos de producción	168,368	172,914	177,582	182,377	187,301
Gastos de administración	120,496	120,496	120,496	120,496	120,496
Gastos de ventas	18,500	19,000	19,512	20,039	20,580
Gastos financieros	20,946	23,699	44,144		
Sub total	328,309	336,108	361,735	322,912	328,377
Margen	-14,213	91,062	73,979	121,516	124,939

Fuente: Elaboración propia (2021)

8.3. Deuda (cuadro de amortización)

El financiamiento por el que optó la empresa es por el proporcionado por la Caja Municipal de Arequipa el mismo que planteó las condiciones siguientes:

- Monto solicitado: S/ 45,000.00
- TEA: 32.13%
- Periodo de gracia: 3 meses
- Sistema de amortización: Cuota fija (método francés)
- Condiciones: Presentación de aval
- Plazo de pago: 36 meses

Tabla N°46 Servicio de la deuda

Monto:	45,000	Soles	Interés anual:	32.13%	TEA
Cuotas:	36	mensuales	Interés Mensual	2.35%	TEM
Sistema:	Francés		Gracia de capital:	3	meses
Cuotas	Capital	Interés	Importe Cuota	Saldo	Importe
Saldo inicial				45000.00	
1	0.00	1057.03	1057.03	45000.00	1057.03
2	0.00	1057.03	1057.03	45000.00	1057.03
3	0.00	1057.03	1057.03	45000.00	1057.03
4	917.91	1057.03	1974.95	44082.09	1974.95
5	939.47	1035.47	1974.95	43142.61	1974.95
6	961.54	1013.40	1974.95	42181.07	1974.95
7	984.13	990.82	1974.95	41196.94	1974.95
8	1007.25	967.70	1974.95	40189.70	1974.95
9	1030.91	944.04	1974.95	39158.79	1974.95
10	1055.12	919.83	1974.95	38103.67	1974.95
11	1079.91	895.04	1974.95	37023.77	1974.95
12	1105.27	869.68	1974.95	35918.49	1974.95
13	1131.23	843.71	1974.95	34787.26	1974.95
14	1157.81	817.14	1974.95	33629.45	1974.95
15	1185.00	789.94	1974.95	32444.45	1974.95
16	1212.84	762.11	1974.95	31231.61	1974.95
17	1241.33	733.62	1974.95	29990.28	1974.95
18	1270.49	704.46	1974.95	28719.80	1974.95
19	1300.33	674.62	1974.95	27419.47	1974.95
20	1330.87	644.07	1974.95	26088.60	1974.95
21	1362.14	612.81	1974.95	24726.46	1974.95
22	1394.13	580.82	1974.95	23332.33	1974.95
23	1426.88	548.07	1974.95	21905.45	1974.95
24	1460.40	514.55	1974.95	20445.05	1974.95
25	1494.70	480.25	1974.95	18950.35	1974.95
26	1529.81	445.14	1974.95	17420.54	1974.95
27	1565.74	409.20	1974.95	15854.80	1974.95
28	1602.52	372.42	1974.95	14252.28	1974.95
29	1640.17	334.78	1974.95	12612.11	1974.95
30	1678.69	296.25	1974.95	10933.42	1974.95
31	1718.12	256.82	1974.95	9215.29	1974.95
32	1758.48	216.46	1974.95	7456.81	1974.95
33	1799.79	175.16	1974.95	5657.02	1974.95
34	1842.07	132.88	1974.95	3814.96	1974.95
35	1885.33	89.61	1974.95	1929.62	1974.95
36	1929.62	45.33	1974.95	0.00	1974.95

Fuente: Mi emprendimiento

Elaboración: Propia (2021)

Tabla N°47 Cuadro de amortizaciones

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Total
Capital	9,081.51	15,473.44	20,445.05	45,000.00
Intereses	11,864.12	8,225.92	23,699.36	44,644.99
Total	20,945.62	23,699.36	44,144.42	89,644.99

Fuente: Elaboración propia (2021)

Tabla N°48 Estructura de financiamiento

Concepto	Monto	Porcentaje
Aporte propio	44,863	49.9%
Aporte de terceros	45,000	50.1%
Total	89,863	100.0%

Fuente: Elaboración propia (2021)

8.4. Flujo de caja (económico y financiero)

Tabla N°49 Estado de resultados

Partidas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	314,096	427,170	435,714	444,428	453,316
(Costo de Ventas)	168,368	172,914	177,582	182,377	187,301
Utilidad Bruta	145,728	254,257	258,131	262,051	266,015
(Gastos Administrativos)	120,496	120,496	120,496	120,496	120,496
(Gastos de Ventas)	18,500	19,000	19,512	20,039	20,580
Utilidad de la Operación	6,733	114,762	118,123	121,516	124,939
(Gastos Financieros)	20,946	23,699	44,144	0	0
Utilidad antes de Impuestos	-14,213	91,062	73,979	121,516	124,939
Impuestos a la Renta (RMT)	0	14,578	9,539	23,562	24,572
Utilidad del ejercicio	-14,213	76,484	64,440	97,954	100,367

Fuente: Elaboración propia (2021)

Se puede observar en el estado de resultados que en el año 1 la utilidad del ejercicio es negativa, precisamente por las previsiones hechas al considerar solo el 75% de la demanda prevista en este año, por cuanto siempre la etapa de introducción al mercado suele ser difícil, además del efecto de la competencia y de la presencia de los productos sustitutos.

Otro de los aspectos que nos ha hecho tomar esta decisión es el hábito normal de consumo de estos productos que como se ha mencionado, nuestra sociedad aun no tiene la práctica de consumir productos preelaborados. Sin embargo, se puede observar en otro tipo de productos como la avena y enlatados que ya se nota una predilección por ahorrar tiempo en la preparación de alimentos.

8.5. Evaluación económica y financiera (VAN y TIR)

El WACC se toma en cuenta cuando el financiamiento de un proyecto compromete capital de la empresa y recursos a través del endeudamiento, en este caso, la tasa de descuento para la inversión se conseguirá por medio de un promedio ponderado de capital, entre el COK (costo de oportunidad del capital) y una tasa de interés fijada por la deuda. Su cálculo se hace de la siguiente manera:

$$\text{WACC} = \frac{\text{DF}}{\text{DF} + \text{CP}} \times i \times (1 - t) + \frac{\text{CP}}{\text{DF} + \text{CP}} \times \text{COK}$$

donde:

DF: Valor de la deuda de la empresa = 45,000

CP: Valor del capital propio = 44,863

i: Costo de la deuda financiera (tasa de interés) = 32.13%

t: Tasa de impuesto a la renta = 10%

COK: Costo de oportunidad de capital (de las aportaciones de los socios) = 18%

Reemplazando valores obtenemos:

$$\text{WACC} = 26.68\%$$

Tabla N°50 Flujo de caja económico financiero

CUENTAS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ventas		314,096	427,170	435,714	444,428	453,316
Aporte	89,863					
TOTAL, INGRESOS		403,959	427,170	435,714	444,428	453,316
EGRESOS						
Gastos de producción		168,368	172,914	177,582	182,377	187301
Gastos Administrativos		120,496	120,496	120,496	120,496	120496
Gastos de Ventas		18,500	19,000	19,512	20,039	20580
Depreciación		6,267	6,267	6,267	4,945	3,070
Activos fijos		29,691				
Intangibles		5,815				
Impuesto a la renta		0	14,578	9,539	23,562	24,572
TOTAL, EGRESOS		342,869	326,987	327,129	346,474	352,949
FLUJO CAJA ECONÓMICO	-89,863	61,090	100,183	108,585	97,954	100,367
(+) Préstamo	45,000					
(-) Interés		11,864	8,226	23,699		
(-) Amortización		9,082	15,473	20,445		
FLUJO CAJA FINANCIERO	-44,863	40,145	76,484	64,440	97,954	100,367

Fuente: Elaboración propia (2021)

8.5.1. Valor Actual Neto (VAN)

$$\text{VANE} = -\text{Inversión} + \sum \frac{\text{Flujo Económico}}{(1 + i)^n}$$

Dónde:

i = tasa de descuento = 26.68% n

= tiempo (años) = 5 años

$$\text{VANE} = -89,863 + \frac{61,090}{1.2668} + \frac{100,183}{1.6048} + \frac{108,585}{2.0329} + \frac{97,954}{2.5753} + \frac{100,367}{3.2624}$$

$$\text{VANE} = -89,863 + 48,224 + 62,428 + 53,413 + 38,035 + 30,765$$

$$\text{VANE} = \text{S/ } 143,002.00$$

Como nuestro VANE es mayor que cero demuestra que el negocio es económicamente viable, además porque los ingresos superan la inversión inicial y cubre los costos de inversión.

8.5.2. Tasa Interna de retorno (TIRE)

Hay que tomar en cuenta también la tasa interna de rendimiento (TIR) o de ganancia, que representa la rentabilidad promedio por período generada por un proyecto de inversión. También es la tasa de descuento requerida para que el Valor Actual Neto sea igual a cero:

Flujo Económico

$$0 = -\text{Inversión} + \sum \frac{\text{Flujo}}{(1+i)^n}$$

Este cálculo, que se hace bastante complejo cuando supera las ecuaciones de 2º grado, queda resuelto de una forma sencilla utilizando el EXCEL, con lo que se obtiene:

$$\text{TIRE} = 87.45\%$$

Siendo la TIRE mayor que la tasa de descuento podemos entonces afirmar que el proyecto es rentable

8.5.3. Relación Beneficio (B/C E)

$$\text{B} = \frac{\text{VANE} + \text{INVERSIÓN}}{\text{Costo Inicial}}$$

$$\frac{\text{ECONÓMICO}}{\text{INVERSIÓN}} = \frac{\text{C}}{\text{C}}$$

$$\frac{\text{B}}{\text{ECONÓMICO}} = \frac{413.02 + 89,863}{89,863} = 2.59$$

$$\text{E} \quad 89,863$$

$\frac{\text{B}}{\text{C}} = \frac{\text{ECONÓMICO}}{\text{ECONÓMICO}} = 2.59$
--

Lo que nos indica que por cada sol invertido nuestra empresa habrá recuperado **2.59** soles.

Conclusiones

Primera conclusión: El proyecto realizado se ha desarrollado en un entorno empresarial muy difícil; sin embargo, por tratarse de productos que usualmente no son consumidos en esta modalidad (precocidos), se ha tomado algunas precauciones para no incurrir en subestimar el comportamiento del mercado.

Segunda conclusión: Por el estudio e investigación de mercado hemos podido comprobar el comportamiento de consumo, se logra identificar las necesidades y deseos de los usuarios, lo que muestra una tendencia en hábitos y costumbres de la población que se ha tornado más pragmática en la solución a sus problemas de tiempo y disponibilidad.

Tercera conclusión: El proyecto solo pretende cubrir el 4% del mercado objetivo estimado y además se ha considerado que el primer año, se ofertará el 75% de la demanda proyectada; primero por tratarse de la introducción al mercado de nuevos productos y en segundo término por querer ser cautelosos en el ingreso al mercado y lograr nuestros objetivos a largo plazo.

Cuarta conclusión: Se ha puesto mucho énfasis la capacidad de asegurar la sostenibilidad de los procesos productivos, con la finalidad de garantizar la inocuidad y calidad de los productos que se entregará al mercado, donde la competencia se da más por productos sustitutos que por una competencia directa a los productos que presentamos.

Quinta conclusión: Se tiene por decirlo de laguna manera, asegurado el aprovisionamiento de las materias primas por ser la Región uno de los principales productores de menestras de la más alta calidad; de esta manera se asegura la disponibilidad de los recursos para el proceso productivo.

Sexta conclusión: El proyecto demanda una inversión de S/ 89,863.00 que serán financiado en un 50% por aporte de los socios y el otro 50% con financiamiento proporcionado por la Caja Municipal de Arequipa, en condiciones que consideramos lama ventajosa del mercado financiero.

Sétima conclusión: Luego de haber efectuado las proyecciones económicas y financieras, el análisis y evaluación, se ha obtenido un VANE de S/ 143,002.00, una TIRE de 87.45% y un indicador Beneficio/Costo de 2.59, concluimos que el proyecto es perfectamente viable y rentable.

Recomendaciones

Primera recomendación: Siempre estar al pendiente de las exigencias del cliente, para poder lograr la satisfacción y expectativas, desarrollando nuevas presentaciones según las necesidades y la demanda.

Segunda recomendación: Planificar con bastante cuidado la etapa de introducción al mercado, aprovechando la oportunidad de que no hay productos de estas características que compitan directamente, para satisfacer adecuadamente el nicho de mercado. No dejar pasar esta oportunidad de poder posicionarse en el mercado sin competidores directos, resaltando el valor agregado en cuanto al producto.

Tercera recomendación: Aprovechar el posicionamiento y ubicación del canal de distribución que utilizaremos, de esta manera tendremos mayor alcance y presencia de nuestro producto para llegar a nuestro consumidor final.

Cuarta recomendación: Aplicar de manera efectiva la mercadotecnia, desarrollando estrategias que impulsen el posicionamiento de nuestra marca “AKI”.

Quinta recomendación: Incentivar a los clientes la importancia de la alimentación saludable, y rescatar las propiedades nutritivas de nuestros productos, resaltando los valores regionales de Ica y las bondades de su microclima.

Sexta recomendación: Tener el suficiente cuidado con la materia prima que sea descartada luego de la clasificación, para darle un destino que sea igualmente rentable para la empresa, cumpliendo con el cuidado del ambiente.

Sétima recomendación: Implementar y ejecutar el proyecto por ser desde el punto de vista social, económico y financiero, totalmente viable y conveniente para sus promotores.

Referencias Bibliográficas

- **Weinberger V. Karen. (2015).** Plan de negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. USAID. Perú. MYPE Competitiva - Perú
- **Ministerio de Salud.** <http://www.minsa.gob.pe/estadisticas/estadisticas/Poblacion/PoblacionMarcos.asp?11>.
- **https://plandenegociosperu.com/2020/03/como-calcularel_wacc/#Formulapara_calcularel_wacc**
- **Banco Central de Reserva del Perú** <https://www.bcrp.gob.pe/estadisticas.html>.
- **Instituto Nacional de Estadística e Informática.** <https://www.gob.pe/institucion/inei/normas-legales/293365-259-2003-inei>.
- **<https://economipedia.com> Economipedia - Educación financiera, economía y finanzas.**
- <https://www.oecd.org/acerca>. La **Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)**
- apeim.com.pe APEIM: Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados.
- <https://robertoespinosa.es/> Blog de Marketing y Ventas
- <https://www.sunarp.gob.pe>. Superintendencia Nacional de los Registros Públicos – SUNARP.
- <https://www.sunat.gob.pe>. Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria
- <https://www.facebook.com/Mi-emprendimiento-794816937270662>. Mi emprendimiento – Home | Facebook

Anexos

Anexo 1

ENCUESTA

1. ¿Sabía usted que las menestras son un alimento saludable y nutritivo esencial en la dieta de las personas? a. Si
b. No
c. Algunas referencias
2. ¿Las menestras forman parte de la alimentación en su familia? a. Si
b. No
3. ¿Qué tipo de menestras suele consumir?
 - a. Frijol
 - b. Garbanzo
 - c. Pajarito
 - d. Lentejas
 - e. Otros
4. ¿Con qué frecuencia adquiere las menestras que consume?
 - a. Semanal
 - b. Quincenal
 - c. mensual

5. ¿Qué cantidad compra Cada vez que adquiere las menestras?
 - a. 500 gr
 - b. 1 kg
 - c. 2 kg
 - d. Más de 2 kg
6. ¿Cuánto gasta usualmente al comprar las menestras que consume?
 - a. Entre 6.00 y 8.00 Soles
 - b. Entre 8.00 y 10.00 Soles
 - c. Más de 10.00 Soles
7. ¿Consumiría usted menestras en una nueva presentación precocidas, empacadas al vacío, con la finalidad de disminuir el tiempo de cocción?
 - a. Sí
 - b. No
8. Les ofreceremos tres productos de la Región, ¿Cuál de ellos preferiría?
 - a. Frijol
 - b. Garbanzo
 - c. Pallar
9. ¿Cuáles serían sus principales exigencias sobre el producto que le ofrecemos?
 - a. Calidad
 - b. Precio
 - c. Garantía
 - d. Accesibilidad
10. ¿Por qué medio de comunicación es más probable que usted se entere de nuevos productos?
 - a. Redes sociales
 - b. Televisión
 - c. Volantes
 - d. Radio
 - e. Página Web
11. ¿Tiene alguna preferencia en el lugar de compra?
 - a. Mercado de abasto
 - b. Minimercados
 - c. Bodegas y tiendas
 - d. Supermercados

Anexo 2:

SOLICITUD PARA LA CERTIFICACIÓN FITOSANITARIA DE LUGARES DE PRODUCCIÓN																	
SEÑOR JEFE DE ÁREA DE SANIDAD VEGETAL / RESPONSABLE DEL CENTRO DE TRÁMITE DOCUMENTARIO DE LA DIRECCIÓN EJECUTIVA																	
PARTE I: DEL SERVICIO SOLICITADO																	
CERTIFICADO DEL LUGAR DE PRODUCCIÓN <input type="checkbox"/>																	
a) Hortofrutícola <input type="checkbox"/> b) Flores <input type="checkbox"/> c) Semillas <input type="checkbox"/>																	
PARTE II. INFORMACIÓN DE LA EMPRESA SOLICITANTE																	
1	NOMBRE O RAZÓN SOCIAL					2	R.U.C. / DNI N°										
3	DOMICILIO LEGAL Av./Calle/Jr.					4	N°										
5	DISTRITO			6	PROVINCIA												
7	DEPARTAMENTO		8	TELÉFONO		9	FAX		10	EMAIL							
11	NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL					12	N° DNI:										
PARTE III. INFORMACION DEL LUGAR DE PRODUCCIÓN																	
N° CERTIFICADO DEL LUGAR DE PRODUCCION (cuando corresponda) <input type="text"/>																	
13	CÓDIGO DEL LUGAR DE PRODUCCIÓN				14	NOMBRE											
	COD. SEDE		COD. PRODUCTOR			COD. N° Lugar de Producción		15 DIRECCIÓN									
16	DEPARTAMENTO			17	PROVINCIA			18	DISTRITO								
19	ZONA			20	SECTOR			21	SUBSECTOR								
PARTE IV. DATOS DE LA ESPECIE VEGETAL (declarar el total especies y área exportable)																	
22	NOMBRE COMÚN		23	NOMBRE CIENTÍFICO		24	VARIEDAD		25	ÁREA DE EXPORT.		26	FECHA DE SIEMBRA		27	FECHA DE INDUCCION FLORAL	
28	FECHA DE FLORACION		29	PERIODO DE COSECHA		30	RENDIMIENTO		31	ÁREA A CERTIFICAR		32	PAISES DE DESTINO				
33	FECHA DE INICIO DE ACTIVIDADES					34	FECHA FINAL DE ACTIVIDADES										
PARTE V. INFORMACIÓN DEL PAGO																	
35	NÚMERO DE CONSTANCIA					36	FECHA DE PAGO										

Anexo 3: Rotulado en etiqueta

PROYECTO DE ROTULADO

MODELO DE ETIQUETA

NOMBRE DEL PRODUCTO (SEGÚN SU COMPOSICIÓN):

NOMBRE COMERCIAL DEL PRODUCTO (opcional):

MARCA (opcional):

INGREDIENTES Y ADITIVOS:

RAZÓN SOCIAL DEL FABRICANTE:

DIRECCIÓN:

RUC (opcional) :

R.S. N°: xxxxx

FECHA DE PRODUCCIÓN (opcional): día / mes / año

FECHA DE VENCIMIENTO: día / mes / año

LOTE:

CONDICIONES DE CONSERVACIÓN Y ALMACENAMIENTO:

FORMAS DE USO O PREPARACIÓN:

PERIODO DE VIDA ÚTIL:

Peso Neto: g/kg

MODELO DE ETIQUETA

NOMBRE DEL PRODUCTO: Hojuelas de papas con sal

NOMBRE COMERCIAL DEL PRODUCTO: Papitas fritas

MARCA: Frito Rico

INGREDIENTES Y ADITIVOS:

Papa, Aceite Vegetal y sal Monopulverizada

RAZÓN SOCIAL DEL FABRICANTE: SNACKS UNIVERSAL S.R.L.

DIRECCIÓN: Av. Francisco Pizarro 550 Santa Clara
Lima - Perú

RUC : 20297182455

R.S. N°: N8507809N

FECHA DE PRODUCCIÓN: 05 / 03 / 2012

FECHA DE VENCIMIENTO: 05 / 06 / 2013

LOTE: 05 / 03 / 2012

CONDICIONES DE CONSERVACIÓN

Y ALMACENAMIENTO: Conservar en lugar fresco y seco

FORMAS DE USO O PREPARACIÓN: Consume todo el contenido al abrir el empaque y antes de la fecha de vencimiento.

PERIODO DE VIDA ÚTIL: 50 días

Peso Neto: 200 gr.

Anexo 4: Tabla de depreciaciones de activos

Descripción	Monto S/	Vida útil	% Deprec.	Año 1	Año 2	año 3	año 4	año 5
Máquina para sellado de bolsas al vacío	4,900	5	20.0%	980	980	980	980	980
Cocinas industriales	5,600	5	20.0%	1,120	1120	1120	1120	1120
Ollas	1,400	3	33.3%	466	466.2	466.2		
Refrigeradora industrial	2,850	4	25.0%	713	712.5	712.5		
Balanzas electrónicas	600	4	25.0%	150	150	150		
Impresora de etiquetas	320	3	33.3%	107	107	107		
Túnel pasteurizador	4850	5	20.0%	970	970	970	970	
Tanques de agua 1100	4,050	4	25.0%	1,013	1012.5	1012.5	1012.5	
PC de escritorio	1600	3	33.3%	533	532.8	532.8		
Impresora multiuso	650	3	33.3%	216	216.45	216.45		
Total				6,267	6,267	6,267	4,945	3,070

970

Anexo 5: Referencias de precios Mercado “Santa Anita”

 PERÚ Ministerio de Agricultura y Riego		S I S A P Precios Mayoristas: Productos alimenticios elaborados en el Mercado de Productores de Lima			
DIRECCIÓN GENERAL DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE POLÍTICAS (DGESEP) Dirección de Estadística Agraria					
PRECIOS AL POR MAYOR DE PRINCIPALES PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES ALIMENTICIOS EN MERCADO DE PRODUCTORES DE SANTA ANITA DE LIMA METROPOLITANA (S /)					
lunes, 18 de marzo del 2019					
PRODUCTO	Unidad de Medida	Ult. 7 días	dom-17	lun-18	Variación (%)
ACEITE COMESTIBLE					
Alsol (veg.)	Lata de 18 L	79.51	79.55	79.50	-0.06%
Primor (veg.)	Caja de 12 Bot.	76.97	77.10	76.95	-0.19%
Cocinero (veg.)	Caja de 12 Bot.	70.98	71.05	71.05	0.00%
ARROZ					
Arroz envasado (costeño)	20 Bolsas x 750 gr	59.89	59.90	59.95	0.08%
Corriente	Saco de 49 kg	86.70	86.68	86.63	-0.06%
Superior	Saco de 49 kg	90.82	90.80	90.75	-0.06%
Despuntado	Saco de 49 kg	104.58	104.50	104.55	0.05%
Extra	Saco de 50 kg	117.72	117.65	117.63	-0.02%
Importado (Uruguayo)	Saco de 50 kg	155.98	155.95	155.90	-0.03%
AZUCAR					
Cartavio (blanca)	Bolsa de 50 kg	85.64	85.50	85.13	-0.43%
Paramonga (blanca)	Bolsa de 50 kg	90.11	90.00	90.00	0.00%
Importada (blanca doméstica)	Bolsa de 50 kg	89.79	89.63	89.63	0.00%
Cartavio (rubia)	Bolsa de 50 kg	83.00	83.00	83.00	0.00%
Casagrande (rubia)	Bolsa de 50 kg	83.54	83.00	83.00	0.00%
Laredo (rubia)	Bolsa de 50 kg	82.00	82.00	82.00	0.00%
Paramonga (rubia)	Bolsa de 50 kg	81.64	81.50	81.50	0.00%
San Jacinto (rubia)	Bolsa de 50 kg	81.71	81.50	81.50	0.00%
Tumán (rubia)	Bolsa de 50 kg	81.39	81.25	81.25	0.00%
Pomalca (rubia)	Bolsa de 50 kg	82.00	82.00	82.00	0.00%
Andahuasi (rubia)	Bolsa de 50 kg	81.36	81.25	81.25	0.00%
Pucala (Rubia)	Bolsa de 50 kg	81.43	81.25	81.25	0.00%
Importada (Rubia)	Bolsa de 50 kg	80.84	81.00	80.38	-0.77%
Dulce Olmos (Rubia)	Bolsa de 50 kg	81.48	81.25	81.13	-0.15%
FIDEOS					
Molitalia en bolsa (paquetes)	10 pqtes. de 1kg	37.66	37.65	37.78	0.35%
Anita en bolsa (paquetes)	10 pqtes. de 1kg	28.18	28.20	28.15	-0.18%
HARINA					
Don Angelo	Saco de 50 kg	81.99	82.65	82.83	0.22%
Nicolini	Saco de 50 kg	93.80	93.85	93.88	0.03%
Anita	Saco de 50 kg	89.08	88.85	88.90	0.06%
LECHE					
Gloria evaporada (Etiqueta azul)	Caja de 48 tarros	134.27	134.15	134.05	-0.07%
Ideal evaporada (Etiqueta azul)	Caja de 48 tarros	136.29	136.33	136.18	-0.11%
Gloria UHT Entera 946 ml	Caja de 12 bolsas	34.66	34.70	34.83	0.37%
MENESTRAS					
Frijol Canario	1 kilo	4.49	4.54	4.55	0.22%
Garbanzo	1 kilo	4.81	4.83	4.81	-0.41%
Lenteja	1 kilo	3.87	3.89	3.90	0.26%
Pallar	1 kilo	4.41	4.43	4.41	-0.45%

Anexo 6: Composición alimenticia de las menestras

COMPOSICION	FRIJOL	GARBANZO	PALLAR
Agua (g)		11,53 g	12 g
Calorías	322 kcal	364 kcal	336 kcal
Proteínas	21,8 g	19,30 g	20,7 g
Grasas	2,5 g	6,04 g	1,2 g
Carbohidratos	55,4 mg		62,4 g
Calcio	183 mg	105 mg	70 mg
Hierro	4,7 mg	6,24 mg	4,8 mg
Potasio		875 mg	
Sodio		24 mg	
Fosforo		366 mg	330 mg
Vitaminas	0,80 mg	4,689 mg	0.55 mg
Magnesio		115 mg	
Manganeso		2,204 mg	
Niacina	1,8 mg	1,54 mg	2.2 mg
Zinc		3,43 mg	
Cobre		0,847 mg	
Fibra		17,4 mg	4,9 g