

ZEGEL IPAE

**CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS**



**“CHOCOTEJAS CON CHOCOLATE ORGANICO CON
RELLENO DE FRUTOS TRADICIONALES Y EXOTICOS”**

**Proyecto de innovación para obtener el Grado de Bachiller en
Administración de Negocios presentado por:**

PILLPE ARGUMEDU, Celestina.

SU0902570

FERNÁNDEZ VIZARRETA, Richard Jhony.

IC44101046

BARRUTIA CARDENAS, Miguel Marcos.

IC0000677

ICA, 2021

Dedicatoria

A nuestros padres autores de nuestras vidas, a nuestros (as) esposos (as), hijos, y hermanos;
a nuestros maestros que sin su guía y sabiduría no hubiéramos llegado tan lejos en ésta meta
académica.

En memoria de todos los que se nos adelantaron.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto tiene la finalidad de brindar un estilo saludable y concientizar el cuidado del medio ambiente en el departamento de Ica, frente a un producto típico de la región, como son las chocotejas tradicionales.

El desarrollo del mismo, comprende a la elaboración, comercialización y distribución de chocotejas con chocolate orgánico rellenos de frutos tradicionales típicos de la región Ica como lo son la pecana, el guindón, las pasas borrachas y el maní, adicional a ello se innovará introduciendo nuevos sabores exóticos, como el camu camu y el aguaymanto, según los estudios de las encuestas que hemos realizado.

Siendo el cacáo orgánico principal insumo de nuestros productos, éste será adquirido a través de pequeños productores organizados en la región Ica, quienes cuentan con un stock de insumos de calidad.

El proyecto incorporará un enfoque de responsabilidad social frente a un consumo saludable y ecológico, como parte de sus operaciones, lo cual supone establecer alianzas con proveedores estratégicos comprometidos con la comunidad y el medio ambiente, para ello utilizaremos envolturas biodegradables y empaques ecológicos.

Por otro lado, la variedad de nuestros productos destacará por nuestra marca con el nombre de “Chocorgánica” que es la combinación de chocolate orgánico (cacao), con rellenos clásicos y exóticos.

Se acompañará el acabado final del producto terminado con la marca y slogan que nos caracteriza

INTRODUCCIÓN

El cacao en el Perú es reconocido por las características propias del sabor y aroma que son obtenidos de las plantaciones en la selva peruana, del cual, se pretende promover el valor añadido enriqueciendo y saludable como es el cacao orgánico, que es un insumo considerado como materia prima para la elaboración de las chocotejas orgánicas; cuyos sabores serán identificados por la calidad de los insumos propios de la selva peruana,

1 INDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	2
INTRODUCCIÓN	3
INDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS.....	8
CAPITULO I: DEFINICIÓN DE NEGOCIO	9
1.1 Idea del Negocio	9
1.2 Necesidades que se resuelven	10
1.3 Segmento de Mercado.....	11
1.4 Manera de cómo se venderá el producto o servicio	11
1.5 Diagnóstico de la idea del negocio	11
1.6 Justificación del plan de negocio	12
CAPITULO II DIAGNÓSTICO DEL PLAN DE NEGOCIO	16
2.1 Análisis del Microentorno.....	16
2.1.1 Clientes	16
2.1.2 Competidores	16
2.1.3 Proveedores.....	16
2.1.4 Intermediarios	17
2.1.5 Productos sustitutos.....	17
2.2 Análisis del Macroentorno	18
2.2.1 Factor Político – Legal.....	18
2.2.2 Factor Económico	20
2.2.3 Factor Social	24
2.2.4 Factor Tecnológico	24
2.2.5 Factor Ecológico	26
2.2.6 Conclusiones del análisis del macroentorno	26
CAPITULO III PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	28
3.1 Misión	28
3.2 Visión.....	28
3.3 Valores	28
3.4 Objetivos Estratégicos Generales.....	28
3.5 Objetivos Específicos del Proyecto.....	29
3.6 Matriz FODA	30
3.7 Estrategia Genérica de Porter.....	31
Poder de negociación de Consumidores.	31
Amenaza de entrada de nuevos Competidores.....	31

Poder de negociación de Proveedores.....	31
Rivalidad entre Competidores.....	31
Fidelización de los clientes:	32
Liderazgo en costes:.....	32
Diferenciación:.....	33
Enfoque:.....	33
CAPITULO IV ESTUDIO DE MERCADO	35
4.1 Oferta	35
4.2 Demanda	36
4.3 Análisis de datos de fuentes primarias	36
4.4 Procedimiento de estratificación.....	37
4.5 Análisis de los resultados de la encuesta	43
CAPITULO V PLAN DE COMERCIALIZACIÓN	45
5.1 Mercado	45
5.1.1 Productores – consumidores.	45
5.1.2 Productores – minoristas – consumidores.....	45
5.1.3 Productores – mayoristas – minoristas – consumidores.....	46
5.1.4 Productores – agentes – mayoristas – minoristas – consumidores.....	46
5.2 Marketing Mix	47
5.2.1 Estrategia del producto.....	50
Atributos	50
Calidad.....	50
Packaging.....	50
Marca	51
5.2.2 Estrategia de precios	52
Estrategia de distribución.....	52
Estrategia de promoción.....	52
Estrategia online.....	52
5.3 Formulación de estrategia ANSOFF	52
5.4 Proyección de ventas.....	53
CAPITULO VI PLAN TÉCNICO.....	59
6.1 Localización de la empresa	59
6.1.1 Factores de ubicación.....	59
6.2 Tamaño del Negocio	61
6.2.1 Ventas o cifras del negocio	61
6.2.2 Fondos propios.....	61
6.2.3 Activos totales netos	62

6.2.4	Número de empleados.....	62
6.2.5	Inversiones o Inmovilizado Total Neto.....	63
6.2.6	Valor añadido.....	63
6.2.7	Volumen de Producción, bien en unidades técnicas equivalentes	63
6.3	Necesidades.....	64
6.4	Proceso de elaboración de las chocotejas orgánicas	68
6.5	Certificaciones necesarias	70
6.6	Impacto en el medio ambiente	71
CAPITULO VII PLAN ORGANIZACIONAL, PERSONAL Y LEGAL		72
7.1	Descripción	72
7.2	Constitución de la empresa	75
7.3	Proceso para constituir una empresa.....	75
7.3.1	Búsqueda y Reserva del Nombre. (Instrucción de búsqueda: Sunarp)	75
7.4	Elaboración de Minuta. Instrucción de búsqueda: Notaria	76
7.5	Escritura Pública ante notario. (Instrucción de búsqueda: Notaria).....	76
7.6	Inscripción de la empresa o sociedad en el Registro de Personas Jurídicas de la SUNARP	77
7.7	Inscripción al Ruc para persona Jurídica Requisitos.....	77
7.8	Licencia de Funcionamiento. (Instrucción de búsqueda: Municipalidad de Ica - Ica).....	78
7.9	Registro como MYPE: Este registro se realiza en la REMYPE que es el registro de la pequeña de la pequeña y mediana empresa (MYPE).....	79
7.10	Obligaciones (Tributarias y Laborales).....	79
7.11	Estructura organizacional.....	81
7.12	Descripción de las funciones.....	81
7.12.1	Gerencial general	81
7.12.2	Gerente comercial	81
7.12.3	Supervisor	82
7.12.4	Operario	82
7.12.5	Vendedor.....	82
CAPITULO VIII PLAN ORGANIZACIONAL, PERSONAL Y LEGAL		83
8.1	Inversiones	83
8.2	Ingresos y egresos	84
8.3	Deuda	86
8.4	Flujo de Caja.....	89
8.5	Evaluación económica y financiera	90

INDICE DE TABLAS

Tabla N°1: Cuadro de venta en unidades.....	13
Tabla N°2: Cifras del Turismo (2019 – 2021).....	24
Tabla N°3: Tamaño de la muestra	37
Tabla N°4: Consumo de Chocotejas.....	37
Tabla N°5: Tipos de sabores de chocotejas	38
Tabla N°6: Frecuencia de compra de chocotejas	39
Tabla N°7: Presentación de empaques	40
Tabla N°8: Frecuencia de uso de empaque ecológico biodegradable	41
Tabla N°9: Ingreso familiar	42
Tabla N°10: Rangos salariales	49
Tabla N°11: Proyección de ventas de chocotejas	55
Tabla N°12: Proyección de costos	56
Tabla N°13: Cálculo de Punto de equilibrio	56
Tabla N°14: Cálculo de materia prima e insumos	57
Tabla N°15: Costo de producción.....	57
Tabla N°16: Costos de Administración	58
Tabla N°17: Matriz de Localización.....	60
Tabla N°18: Proyección de Ventas (2022-2026)	61
Tabla N°19: Estructura de Capital del Proyecto	62
Tabla N°20: Costos del área de Administración y Comercial	62
Tabla N°21: Cálculo de la inversión inicial.....	63
Tabla N°22: Cálculo de inversión inicial en maquinaria	64
Tabla N°23: Cálculo de la Inversión Inicial en Herramientas	65
Tabla N°24: Cálculo de la inversión en intangibles.....	66
Tabla N°25: Cálculo de Inversión Inicial en Terreno y Edificación.....	66
Tabla N°26: Cálculo de la Inversión Inicial en Activos Fijos - Administración y Ventas	67
Tabla N°27: Cálculo de la Inversión Inicial.....	83
Tabla N°28: Estado de resultados proyectados (miles de soles).....	84
Tabla N°29: Cronograma de crédito	86
Tabla N°30: Servicio de la deuda anual.....	89
Tabla N°31: Flujo de Caja Proyectado en (Miles de Soles).....	89
Tabla N°32: Resultados de la evaluación económica	90

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Estadística respecto a una alimentación saludable.....	10
Figura N° 2: Lienzo Canvas.....	15
Figura N° 3: Producto Bruto Interno y Demanda Interna (2008 – 2020)	20
Figura N° 4: Cifra histórica de la Campaña de Renta 2020.....	22
Figura N° 5: Matriz Foda	30
Figura N° 6: Cronograma de actividades diagrama de Gantt	34
Figura N° 7: Precios de mercado de las empresas que venden chocotejas	35
Figura N° 8: Resultado del consumo de chocotejas.....	38
Figura N° 9: Resultado de las preferencias de sabores	39
Figura N° 10: Resultado de la frecuencia de compra de chocotejas	40
Figura N° 11: Resultado de la presentación de chocotejas que prefiere el cliente.....	40
Figura N° 12: Resultado de la frecuencia de compras de tipos de empaques de chocotejas	41
Figura N° 13: Resultado del porcentaje del ingreso familiar	42
Figura N° 14: Presentación de las cajas para chocotejas orgánicas	51
Figura N° 15: Nombre de la marca y slogan.....	51
Figura N° 16: Proveedor Naturalica	68
Figura N° 17: Presentación de chocolate orgánico	69
Figura N° 18: Empaque de las chocotejas orgánicas	69
Figura N° 19: Tipo de empresa a constituir	76
Figura N° 20: Estructura organizacional.....	81
Figura N° 21: Características del crédito	86

CAPITULO I: DEFINICIÓN DE NEGOCIO

1.1 Idea del Negocio

El presente proyecto está desarrollado como un modelo de plan de negocios para el lanzamiento de un producto innovador elaborado con cacao orgánico e insumos saludables, en cuanto a características nutricionales incluyendo frutos tradicionales y exóticos.

Existen estudios que demuestran que el consumidor actual ha variado sus gustos y preferencias, que se clasifican de la siguiente manera:

- Consumir una dieta alimenticia nutritiva saludable.
- Ser consciente en el cuidado del medio ambiente.

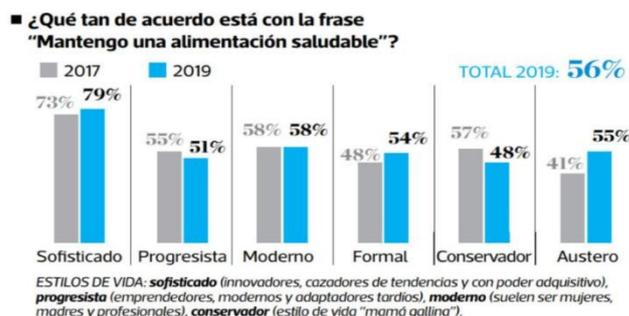
El producto que es materia del presente proyecto busca fomentar la alimentación saludable orientadas a personas de distintas edades en el marco de la Ley de Promoción de la Alimentación Saludable para niños, niñas y adolescentes, Ley N° 30021, que tiene por objeto entre otros:

- Promoción y protección efectiva del derecho a la salud pública, al crecimiento y desarrollo adecuado de las personas, a través de las acciones de educación (Programas de promoción de hábitos alimentarios que contribuyan a mejorar los niveles de nutrición).
- Supervisión de la publicidad e información de alimentos.

El mayor crecimiento de una alimentación saludable entre el año 2017 y 2019, aumentaron en las personas sofisticadas y formal, con un crecimiento de 6 puntos porcentuales en ambos estilos. También se identifica que el estilo de vida moderno se mantiene tal cual (58%). Sin embargo, el estilo de vida austero crece de 41% a 55%. Según la figura conforme pasa el tiempo, las personas tienden a mejorar el cuidado de su imagen, salud, están dispuestos a invertir y/o priorizar su salud.

Figura N° 1

Estadística respecto a una alimentación saludable



Fuente: Arellano/

Con la finalidad de buscar un estilo de vida saludable en las personas, para el presente proyecto se ha considerado la creación de la empresa denominada "Chocorgánica", que tiene como proyección la elaboración de chocotejas orgánicas, con cualidades nutricionales; como también busca satisfacer la necesidad de mercado encontrada de una demanda insatisfecha bajo el concepto de producto orgánico y saludable.

En "Chocorgánica" se lanzará un producto exclusivo con variedad de sabores, cuya elaboración se realizará a partir del cacao orgánico con relleno de frutos tradicionales y exóticos, considerando que las chocotejas son productos gastronómicos típicos de consumo local, regional y nacional.

1.2 Necesidades que se resuelven

- Las chocotejas con insumos orgánicos producidos en el Perú solo se venden en la Capital del Perú (Lima) y en el extranjero, por lo tanto, esta propuesta facilitará adquirirlos en el mercado regional y/o local (Ica).
- Las chocotejas son una buena opción de regalo, para fecha especiales, al momento de comprar se resuelve la necesidad de dar un buen obsequio de calidad, en sus diferentes sabores a escoger.
- Las chocotejas al ser dulces tradicionales dentro y fuera de la región, dará apertura a un nuevo consumo de productos con ingredientes e insumos orgánicos.
- Las chocotejas se encuentran en eco tiendas orgánicas y naturales; sin embargo, con nuestra propuesta será posible encontrarlos en nuestros canales de ventas. En este caso minimarkets, bodegas, ecotiendas, casas de regalos y florerías.

1.3 Segmento de Mercado

El segmento de mercado que atenderá la empresa “Chocorgánica” estará conformado por mujeres y varones de 18 a 75 años de edad, que corresponde al nivel socioeconómico AB y C.

Por otro lado, el estilo de vida de nuestros clientes objetivos son los que tienden a estar dispuestos a pagar un ligero incremento en el precio por obtener productos de calidad superior a lo que ofrece habitualmente la industria chocotejera en la región.

1.4 Manera de cómo se venderá el producto o servicio

Estrategias de promoción

- Elaboración de campañas diferenciadas por estacionalidades durante el año, como, por ejemplo, san Valentín, día de la vendimia Ica, semana santa, día de la madre, día del padre, fiestas patrias, mes morado (Sr. De Luren), halloween, navidad y año nuevo; por estas fechas festivas se impulsará a nuestro merchandising visual nuestros empaques personalizados para identificarnos más con los clientes.

Estrategias de Publicidad

- Lanzamiento de campañas publicitarias por las diferentes plataformas digitales fan page y redes sociales (Facebook, Instagram, tik tok, y demás.).
- Creación de la Marca denominada “**Chocorgánica**”
- El slogan escogido es “**tradición iqueña orgánica y natural**”.

Esto nos permitirá reforzar nuestras estrategias de penetración de mercado y acceso a nuevos clientes con un nuevo concepto de chocolate.

1.5 Diagnóstico de la idea del negocio

Actualmente la tendencia del consumo del chocolate orgánico (principal insumo en la elaboración de nuestras chocotejas) se ha incrementado considerablemente debido a diferentes factores, destacando entre ellos el cuidado del medio ambiente y beneficios para la salud ya que contiene una gran cantidad de antioxidantes; adicional a ello a nivel país tenemos el incremento de la producción del cacao orgánico.

Según entrevista dada al Diario la Republica por el gerente de Marketing de Nestlé (Tiago Tenreiro) menciona que cada peruano consume solo quinientos (500) gramos de chocolate al año.

Somos un país que consume menos chocolate en la región, a pesar de ser un país productor y que tiene uno de los mejores chocolates a nivel internacional. Es un consumo bien bajo si nos comparamos con el país de Chile, que no es productor de chocolate, pero consume 2,5 kilos al año.

Tenemos mucho que crecer como consumidores y como productores; es un tema cultural, pues el peruano no tiene la tendencia a ser muy chocolatero y lo vemos en términos gastronómicos, dado que el chocolate no es un ingrediente que está tan presente en la gastronomía peruana como en otros países.

El gobierno peruano fomenta la comercialización del cacao orgánico con el programa sierra y selva exportadora (MINAGRI). En el mes de noviembre del año 2020, se llevó a cabo una Rueda de negocios virtuales de cacao y café, con ello se logró obtener una intención de compra por más de diez millones de soles (S/10 000 000,00), donde participaron sesenta y cinco (65) organizaciones de productores y veinticuatro (24) empresas comercializadoras. Esto nos permite tener una visión de la potencial comercialización de nuestro insumo principal para la elaboración de las chocotejas que es el cacao.

La elaboración de las chocotejas consiste en realizar un procedimiento completamente artesanal, utilizando como insumo principal el cacao orgánico al 75% de pureza, que lo convierte en un producto exquisito y saludable; para ello contaremos con el proveedor “Naturalica”, quien será nuestro principal aliado en la región Ica.

1.6 Justificación del plan de negocio

El Perú posee condiciones ambientales favorables (temperatura, humedad, luz solar, etc.), y es uno de los diez países con mayor proporción de áreas destinadas a los cultivos orgánicos.

En los últimos cuatro años, la preocupación del consumidor actual por conservar el medio ambiente y consumir una dieta alimenticia sana, se ha demostrado en la tendencia que viene mostrando la demanda de productos orgánicos, cercano al 15% de crecimiento promedio anual, según el Ministerio de Agricultura del Perú (2017) y también por el desarrollo económico del país; así como la inclinación hacia el consumo de productos orgánicos se viene fortaleciendo no solo en países como Estados Unidos, Europa y Japón, quienes concentran casi el 97% del consumo, sino también en regiones como el sureste de Asia e India, cuya demanda se viene incrementando rápidamente. Igualmente, pero en una menor proporción, en los países Latinoamericanos.

La principal razón que ha permitido el desarrollo del mercado de productos orgánicos en el mundo es el cambio en el perfil de los consumidores, quienes tienen las cualidades siguientes:

- Mayor preocupación por la salubridad y componentes de los alimentos.
- Mayor interés y conciencia sobre temas ecológicos y cambio climático.
- Mayor interés por temas de responsabilidad social.

A pesar de la reciente incursión, la agricultura orgánica peruana ha surgido de manera espectacular, basada en un producto de excelente calidad y la implementación de buenas prácticas en todo el Perú. Esto ha conformado una atractiva y competitiva canasta exportadora de productos orgánicos que se han posicionado a nivel internacional, como:

- Primer exportador Mundial de Café Orgánico.
- Primer exportador Mundial de Banano Orgánico
- Segundo productor Mundial de Cacao Orgánico
- Quinto productor Mundial de Banano Orgánico.
- Séptimo país con el mayor número de productores orgánicos
- Uno de los 10 países con mayor proporción de áreas en cultivos orgánicos.

Podemos decir que el Perú es un país orgánico, dado que somos un país muy rico en recursos naturales (cacao orgánico) y la tendencia de comer sano ha ido creciendo en el país.

Hoy en día, las chocotejas están ganando un buen espacio en el mercado regional. Según la señora Nidia Cárdenas Gutiérrez, dueña de la chocolatería “La Casita”. Nos comenta en una entrevista realizada. El incremento en unidades de chocotejas (Total de productos) que viene teniendo desde el año 2017 hasta el 2020, considerando que este último año (2020) las ventas cayeron en -40% vs el año 2019, por motivos de crisis originada por la pandemia sanitaria que se viene atravesando internacionalmente, sin embargo, en el año 2019 vs 2017, hubo un crecimiento de 8% en las ventas unitarias del producto, tal se muestra en el cuadro siguiente:

Tabla N° 1:

Cuadro de venta en unidades

(2017-2020)

Años	2017	2018	2019	*2020
Ventas (Unid.)	43,200	45,300	46,500	18,000

Fuente: Propia / * Tiempo Pandemia.

Consideramos que el éxito de nuestro producto va radicar en la diversidad de sabores que se puedan presentar y los insumos que se utilizarán en su elaboración, ya que actualmente solo se venden las tradicionales chocotejas en el mercado regional y local. Es por ello; que lanzaremos un producto totalmente innovador utilizando chocolate orgánico, envolturas biodegradables y empaques ecológicos dando apertura a una nueva opción de compra natural y saludable.

Figura N° 2

Lienzo Canvas

<p>Socios Clave</p> <p>Comercializadores de chocolates orgánicos con la empresa NATURALICA. Participación en ferias gastronómicas (Empresa NATURALICA se encarga de organizar el evento). Socios para capital de trabajo (préstamo financiero).</p>	<p>Actividades Clave</p> <p>B2B (compra control y calidad). Aseguramiento de la compra de insumos acompañado de un control de entrega y calidad de los productos.</p> <p>Producción, comercialización y distribución. Aseguramiento del Q de productos alineados al requerimiento de pedidos. Aquí supervisaremos el cumplimiento de los indicadores de venta y entrega del producto.</p> <p>Community manager. Aseguramiento de MKT, estrategias de captación, control y seguimiento de KPis en la RS. El cual será liderado por recurso propio.</p>	<p>Propuestas de Valor</p> <p>Cientes</p> <p>Alto porcentaje de cacao orgánico mayor al 60% de pureza.</p> <p>Rellenos con frutos Aguaymanto y Camucamu.</p> <p>Las tradicionales chocotejas.</p>	<p>Relación con Clientes</p> <p>Distribuidores</p> <p>Visitas periódicas a los principales puntos de ventas.</p> <p>Cientes</p> <p>Se enviará información de nuestros productos, campañas, etc. por email</p> <p>Promoción por fechas festivas (La vendimia, Día de la madre, Día del padre, San Valentín etc.)</p>	<p>Segmento de Clientes</p> <p>Mujeres y varones.</p> <p>18 a 75 años.</p> <p>NSC: AB y C</p> <p>Departamento de Ica.</p>
<p>Recursos Clave</p> <p>Maquinarias, centro de producción.</p> <p>Marca (Patente).</p> <p>Gestión de desarrollo humano.</p> <p>Capital de trabajo.</p> <p>Aseguramiento del flujo de entrega del producto a los canales de venta.</p> <p>Proveedores.</p> <p>Herramientas (Mesas de acero quirúrgico, campanas extractoras, ollas de acero quirúrgico, etc.</p> <p>Software de control y seguimiento.</p>		<p>Canales</p> <p>Canal externo de comercialización.</p> <p>Minimarket.</p> <p>Supermercados.</p>		
<p>Estructura de Costos</p> <p>Materia prima (chocolate orgánico, leche, frutos exóticos, frutos secos, azúcar y empaques).</p> <p>Registro de marca.</p> <p>Costo fijo: Mano de obra, transporte, pago de servicios, alquiler de local, impuestos, etc.).</p> <p>Costos variables: adquisición de software, mano de obra indirecta, incentivos.</p> <p>Visita a nuestros canales de comercialización.</p>		<p>Fuente de Ingresos</p> <p>Venta de los productos:</p> <p>Chocotejas rellenas de aguaymanto / Camucamu.</p> <p>Chocotejas rellenas de pecanas, pasas, maní y guindón.</p> <p>Venta de los productos:</p> <p>Izy pay (todas las tarjetas).</p>		

CAPITULO II DIAGNÓSTICO DEL PLAN DE NEGOCIO

2.1 Análisis del Microentorno

2.1.1 Clientes

Nuestros clientes serán todas aquellas personas mujeres y varones de 18 a 75 años de edad del nivel socioeconómico AB y C, que busquen consumir productos saludables y sean conscientes del cuidado del medio ambiente, encontrándose dentro de sus gustos y preferencias el consumo de chocolate orgánico.

2.1.2 Competidores

Los competidores son las empresas que producen y comercializan productos de nuestro mismo rubro (chocotejas), por lo tanto, nuestro negocio competirá para ganar la preferencia de los consumidores y se posicionará en el mercado. Si bien es cierto en la región de Ica, existen empresas en el rubro de chocotejas, los mismos no cuentan con la venta de productos especializados orgánicos.

Competidores en la región Ica:

Sra. Buen día Tejas y Chocotejas.

Tejas Rosalía.

Helena S.A.C.

Dulce & Chocolate E.I.R.L.

Tejas y Chocotejas Luren.

Chocotejas “La Casita”

Tejas y Chocotejas Especiales Don Juan.

2.1.3 Proveedores

En el Perú, la producción del cacao en grano es acopiada y comercializada por proveedores locales como Machu Picchu Foods, Coffe Trading (Negusa) y Good Foods (Pro-Cacao, Winters), cuya producción es principalmente para el mercado interno y venden sus insumos al por mayor para distintas empresas locales y extranjeras. Por otro lado, hoy existen empresas pequeñas como Cacaosuyo, Makaoperu, Percacao, Amaz, Maraná, entre otras, que a través de premios internacionales han logrado posicionar al Perú como el productor del mejor cacao y chocolate del mundo.

En estos premios se hace hincapié en cómo un alto contenido de cacao junto con el uso de diversos frutos, son un factor determinante para la calidad y un importante impulsor de la demanda de los productos de confitería de chocolate de primera calidad.

Nuestras chocotejas se caracterizan por tener insumos orgánicos, debido a que el cacao con el que se elaboran es adquirido de uno de los principales proveedores de la región “Naturalica”, quien se especializa en suministrar productos hechos a medida del cliente en la industria del chocolate y confitería, tener un proveedor que brinde estos insumos según las especificaciones del tipo de productos que requerimos, garantiza la calidad que esperamos.

Los proveedores actuales del sector representan un porcentaje considerable del costo de ventas. La utilidad de los productos entonces es afectada por el precio de los insumos en el mercado por la demanda y por la competencia de los mismos productores.

2.1.4 Intermediarios

Los criterios de selección de los intermediarios o distribuidores a tomar en cuenta son:

- Tamaño del vendedor (ventas).
- Calidad del servicio ofrecido.
- Competencia técnica y equipamiento comercial

2.1.5 Productos sustitutos

En relación al producto sustituto, en el mercado existe un alto nivel de productos que guardan cierta relación con nuestra propuesta de chocotejas. Por ejemplo, las barras de chocolates sólidas (Princesa, Sublime etc.) con una presentación con empaque plástico individual, dirigido a adolescentes y adultos jóvenes.

2.2 Análisis del Macroentorno

2.2.1 Factor Político – Legal

El país desde el 09 de noviembre del 2020 está pasando por una crisis política. Considerada como crisis política que incluso en 4 años ha tenido 3 presidentes. Desde el 09 de noviembre del año 2020 el Congreso de la Republica destituyó a Martín Vizcarra como presidente del Perú tras ser aprobada una noción de vacancia por “incapacidad moral”.

Manuel Merino quien era el presidente del congreso asumió la Presidencia de la Republica (martes 10 de noviembre). Sin embargo, existieron protestas por la salida de Vizcarra, llevando a la muerte de dos civiles dentro de la protesta. Con ello se solicitó la renuncia inmediata de Merino y entrando el actual presidente de la Republica Francisco Sagasti.

Conllevando a una inestabilidad política en el país por la actuación de los legisladores, quedando en otro plano la prioridad en solucionar la grave crisis económica y sanitaria que enfrenta el País.

Con casi un millón de contagiados con el virus y más de 35 mil fallecidos, Perú es el país con más muertes per cápita por coronavirus del mundo.

Actualmente el País es azotado por la pandemia del coronavirus, por la fuerte contracción económica y por la inestabilidad política. Acabamos de concluir las elecciones Presidenciales, Congressales y Parlamento Andino con fecha 12 de abril 2021, teniendo como resultado a ningún candidato que haya pasado el 50% +1 de la mayoría de electores en el País. Por lo cual, tenemos dos candidatos que se disputaran el sillón presidencial con el partido Perú Libre (Pedro Castillo) y el partido de Fuerza Popular (Keiko Fujimori).

Todavía hay gran incertidumbre sobre cuál será el camino a seguir en un escenario en este marco, manteniendo los lineamientos del programa económico general, y el otro es uno donde se verían cambios más estructurales hacia un mayor intervencionismo en la economía por parte del Estado.

Si bien hay cuestiones por mejorar, creemos que el marco económico le ha permitido al país mantener la estabilidad macroeconómica durante mucho tiempo y crecer a tasas significativas. Lo que vemos hasta ahora en el Perú es un modelo económico que ha funcionado bien para darle estabilidad a la economía y que ha sobrevivido a la conflictividad política del país. Eso genera confianza hacia los inversionistas y apuntala las decisiones de consumo e inversión.

Tenemos cambios más marcados en el esquema de política macroeconómica, esto puede generar mayor nerviosismo de los inversionistas y generar mayores presiones en los mercados financieros locales. En una economía abierta como la de Perú, es uno de los riesgos y en cierta medida se requiere mantener disciplina macroeconómica.

Reglamento de la nueva Ley Agraria:

Esta nueva ley agraria aprobada por el congreso en diciembre del 2020, luego de las protestas en Ica y la Libertad, motivadas por las demandas de mejoras salariales, dio origen al bono BETA. Así, el empleador está obligado a entregar, además de un salario que no puede ser menor a novecientos treinta soles (S/930), un bono de doscientos setenta y nueve soles (S/279), a los operarios, quiere decir que el personal que trabajará directamente con los diferentes cultivos.

El régimen laboral agrario no aplica al personal administrativo, según la ley; sin embargo, el reglamento aprobado recientemente deja abierta la posibilidad de que sí se les aplique y en consecuencia puedan acceder al BETA.

Por ejemplo, personal de recursos humanos que desarrolle sus actividades en los fundos podría recibir la bonificación, muy probablemente son trabajadores que tengan ingresos un poco mayores, no necesariamente son trabajadores que ganan el mínimo vital o que tienen dificultades para ganar un salario mayor, que es la justificación del BETA.

El reglamento permite que los trabajadores puedan ejercer su derecho a la contratación preferente hasta un día antes del inicio de la temporada, lo que podría generar que las empresas no puedan cubrir las plazas necesarias a tiempo. El plazo de apertura de convocatoria y el inicio de la siembra o la cosecha es de 15 días.

Si las plazas no se cubren, la cosecha se extiende, la fruta queda más tiempo en el árbol, tiene más azúcar, la calidad se complica. A diferencia de otras industrias, no puedes apagar la máquina y reiniciarla unas semanas después. Si no fertilizas en el momento, podas en el momento, cosechas en el momento, puedes tener un impacto muy negativo en la producción y problemas con tus clientes. Poniendo en riesgo la viabilidad del negocio.

En la política interna debe precisarse que los canales de comunicación son variados, que la empresa tenga flexibilidad para convocar a la gente que se necesita.

Si no hay respuesta, se pasa al siguiente y se van cubriendo las plazas, ello demandará un mayor esfuerzo operativo y administrativo para contactar a cada trabajador.

2.2.2 Factor Económico

PBI

Nuestro país ha sido una de las economías con más rápido crecimiento en la región, pero el año pasado (2020) se debilitó a causa de lo siguiente:

Primero, en el plano internacional sobre la epidemia Covid-19 ha llegado a los mercados de valores y economías de todo el mundo. La dificultad para frenar la expansión de la epidemia ha obligado a los gobiernos a aplicar medidas extraordinarias como cerrar edificios públicos, empresas y comercios, además de limitar la movilidad, como consecuencia se ha reducido la producción, el consumo y el turismo en la mayoría de países afectados y eso tiene consecuencias económicas.

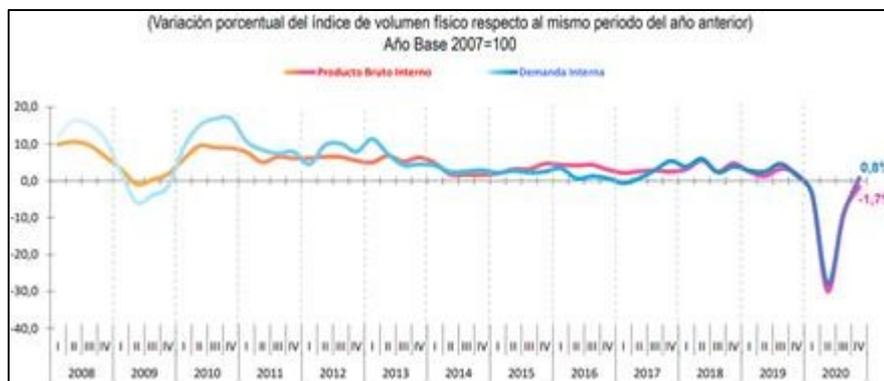
El Perú vio una reducción en la demanda de exportaciones de materias primas. Los efectos más visibles se dieron en el sector de la minería y de energía, los cuáles vieron contraídas sus exportaciones.

En el panorama doméstico, la ejecución de los proyectos de inversión pública fue menor de lo establecido en el presupuesto. Asimismo, diversos factores climáticos dificultaron el correcto desempeño de la producción.

Figura N° 3

Producto Bruto Interno y Demanda Interna

(2008 – 2020)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

En citada figura podemos visualizar en el año 2020 que se registró una disminución de -1,7% del Producto Bruto Interno (PBI) por actividades económicas a diferencia de años anteriores (2008).

Explicando el detalle de la reducción de las actividades económicas siguientes:

El comportamiento negativo de las exportaciones de bienes y servicios disminuyeron (-12,4%), principalmente por las menores ventas al exterior de productos tradicionales como:

- Productos mineros (-11,2%)
- petróleo y gas natural (-48,7%)
- pesqueros (-37,9%).

La reducción de las importaciones de bienes y servicios en (-3,5%), se explica por las menores adquisiciones de bienes de consumo no duradero.

Combustibles, lubricantes y productos conexos (-20,8%).

Equipo de transporte (-9,0%) principalmente, así mismo, las compras de servicios del exterior disminuyeron.

Consumo de las familias (-1,5%)

- El consumo final privado disminuyó en -1,5% a -6,8% explicado por la caída en las compras de servicios por parte de las familias, principalmente servicios de alimentación, no obstante, el incremento en el consumo de bienes (4,4%).
- El gasto de consumo final del gobierno aumentó en 22,8%, como resultado del incremento en remuneraciones y en bienes y servicios en los tres estamentos del gobierno.
- La formación bruta de capital fijo se incrementó en 11,3%, debido al aumento de la construcción en 19,0%, por la mayor ejecución de obras públicas en los Gobiernos Regionales y Locales, y la construcción de viviendas y edificios por las empresas del sector privado.
- La adquisición de maquinaria y equipo se redujo en -0,8%.
- La inversión pública y privada aumentaron en 9,9% y 11,7% respectivamente.

Impacto de las migraciones

La absorción de la migración venezolana en el mercado laboral ha creado fricciones entre los ciudadanos. El Banco Central del Perú estima que la competencia generada por los trabajadores extranjeros se ha hecho sentir entre los más jóvenes, los trabajadores menos capacitados y el sector del comercio, sin embargo, esta absorción también ha traído como consecuencia un mayor crecimiento. El Banco Central estima que alrededor de 0.3 puntos porcentuales del crecimiento del PBI registrado solo en 2018 se atribuyen al mayor consumo por parte de la población migrante.

Se calcula que este impacto puede aumentar hasta alrededor de 0.4 puntos porcentuales para el 2021. No obstante, en la medida en que las fricciones causadas por la integración de los trabajadores extranjeros empiecen a disiparse en un mediano plazo, los beneficios para la economía peruana serán mayores.

El sistema tributario

Actualmente, podemos observar un esfuerzo denodado desde el Gobierno para generar ingresos que activen la economía del país, pues este apunta a incrementar el gasto en infraestructura y protección social.

Además, algunas iniciativas recientes como la implementación de la facturación electrónica para la declaración de impuestos de valor agregado y la introducción de tributación especial relacionada al medio ambiente y la salud son un gran paso en esa dirección.

Figura N° 4

Cifra histórica de la Campaña de Renta 2020



Fuente: SUNAT

En el cuadro estadístico se visualiza la cifra histórica de la campaña de renta 2020, registra más de 6,200 millones de ingresos para el 2021. En la presente campaña el 12 de abril 2020, un millón 268 mil contribuyentes presentaron su declaración, cifra ligeramente menor al millón 291 mil de la campaña del 2019.

En el análisis sectorial los resultados, se registró un incremento en los pagos provenientes de la actividad minera que se elevaron y superaron en casi S/1 500,00 millones los registrados en la campaña del año anterior.

Por lo tanto, por el incremento en las cotizaciones de los principales minerales exportados (particularmente el cobre), durante la segunda mitad del año 2020 y se mantiene en lo que va del año 2021, por la modificación de coeficientes empleados para la realización de los pagos a cuenta mensuales durante el año 2020, en el marco de las facilidades otorgadas.

Cabe indicar que el 91% del total de ingresos por regularización provino de las empresas (personas jurídicas) con un monto de recaudación a la fecha de S/5 632,00 millones de soles, mientras las personas naturales (9%) sumó S/591 000,00 millones de soles.

Turismo en el Perú en cifras: ¿qué se espera para el sector en el 2021?

El sector perdió alrededor de US\$10 mil millones el año pasado. Este 2021 el foco seguirá puesto en el turismo internacional. Viajes cortos, viajes largos, a provincias o regiones dentro del país, o hacia el extranjero; algunos peruanos estaban siempre listos para tomarse un tiempo de sus actividades y disfrutar de nuevos destinos. Además, siempre se podía ver a algún extranjero en el Perú gozando del país. Sin embargo, la pandemia del coronavirus frenó las posibilidades del 2020.

Para este año 2021 se proyecta la llegada de 1.22 millones de turistas internacionales al país. La recuperación respecto al 2020, pero aún muy por debajo del resultado del 2019 (4.37 millones). Regresaremos a cifras pre-covid hacia el año 2023 o 2024. Va a ser una recuperación sostenida, pero va a tomar un tiempo, también, el flujo de viajes por turismo interno se ubicará en 21.7 millones, menos de la mitad de los registrados en el año previo a la pandemia del coronavirus. Esta reducción de viajeros respecto al 2019 se verá reflejada en un menor ingreso de divisas por turismo receptivo y un impacto en el ingreso económico por el turismo interno (Ver tabla N°2).

Tabla N° 2:
Cifras del Turismo (2019 – 2021)

Principales cifras del Turismo			
Indicador	2019	2020	2021
Llegada de turistas internacionales (millones)	4.37	0.90	1.22
Ingreso de divisas por turismo receptivo (millones de US\$)	4,784	977	1,325
Ranking de generador de divisas (posición)	3°	6°	5°
Flujo de viajes por turismo interno (millones)	48.6	14.7	21.7
Empleo turístico (millones)	1.46	0.72	0.95
Ingreso económico por turismo interno (millones de US\$)	5,656	1,589	2,609

Fuente: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo

2.2.3 Factor Social

Según las últimas elecciones realizadas en nuestro país para presidente, Congresistas y Regionales se ha podido observar las enormes diferencias de opinión política entre los peruanos.

Actualmente los grupos partidarios abarcan desde la extrema izquierda a la extrema derecha y con una gran cantidad de indecisos. Como conclusión de la primera vuelta encontramos disconformidad que existe en los peruanos por las diferencias sociales que reclaman sus derechos a tener servicios de salud especialmente en los sectores más vulnerables, educación, alimentación, vivienda digna con los servicios indispensables, oportunidades laborables para su desarrollo y crecimiento económico, derecho al uso de la tecnología, la desigualdad de las clases sociales, la falta de seguridad ciudadana entre otros temas que se ha visto más acentuadas con esta pandemia del Covid-19.

Se tendrá que analizar también los pactos entre bancadas para saber el rumbo del legislativo y se pueda tener un consenso de gobernabilidad con el ejecutivo.

2.2.4 Factor Tecnológico

La evolución natural del comercio electrónico incorporando el elemento social, en el que las recomendaciones, especialmente de influencers, amigos y familiares, son un gran refuerzo para

conseguir ventas. Entre las estrategias de marketing para e-commerce destaca el instant commerce en el que el cliente exige que su experiencia de compra sea rápida e instantánea.

Por la tanto en el mercado nacional y con mayor énfasis en el mercado regional a donde estamos direccionados se podría aprovechar esta debilidad para volverla una oportunidad de una nueva comunicación con nuestros clientes de manera virtual y así poder concretar y cerrar negocios, en lo que respecta a la venta de nuestros chocotejas orgánicas con sabores tradicionales y exóticos nos proyectamos a destinarle una mayor participación al uso de la tecnología en estos ámbitos anteriormente expuestos.

Dada la temporada de pandemia que estamos viviendo tendremos eventos relacionados a la exposición y capacitación de chocolates que se hará de manera virtual. Es el caso del Salón del Cacao y Chocolate este año se realizará mediante e-commerce 2020 evento, donde se reúnen unas 200 marcas expositoras, será permanente en el tiempo, a partir de julio próximo. El Salón del Cacao y Chocolate se alista para su realización, programada a partir de julio próximo, de manera virtual debido a la pandemia del coronavirus. Para ello, contará con stands virtuales, catálogo de productos, y la posibilidad de ventas directas y acuerdos comerciales con empresarios de cualquier parte del país y del mundo. El evento contará con la participación de alrededor de 200 marcas expositoras, que contarán con sus respectivos stands virtuales con toda la información comercial, y pasarelas de pago.

Asimismo, los expositores podrán modificar su stand virtual en cualquier momento, y será una importante vía de comercialización para aquellos que no cuenten con una página web. Por su parte, los visitantes y potenciales compradores podrán ingresar a la plataforma virtual desde cualquier dispositivo en forma rápida y sencilla, acceder a las exposiciones de productos y servicios del sector cacaotero, chocolatero y de proveedores de maquinarias y equipos del sector, la penetración de esta tecnología permite una comunicación y publicidad más económica que la comunicación en medios tradicionales offline. Estos avances en Internet a nivel nacional y en todos los rangos de edad permiten un alcance rápido y directo con jóvenes y adultos quienes podrían tener preferencia por productos de cacao, productos naturales y una sensibilidad social.

En la región Ica, el consumo de chocolates de tradición como son las “chocotejas” se vería reflejada en una gran oportunidad, ya que existiría mayor difusión de nuestra empresa como por ejemplo crear una página web, o un grupo en Facebook donde se conozca nuestro producto. Con la perspectiva de que a futuro se vislumbre el uso más pronunciado de las tecnologías basadas en estas plataformas, tanto en su uso para transacciones financieras y afines.

2.2.5 Factor Ecológico

- **Tendencia al consumo de productos orgánicos**

En la actualidad, más de 2,000 millones de personas en el mundo no tienen acceso suficiente a alimentos sanos y nutritivos, según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura (FAO).

Los productos orgánicos son más que una tendencia. Se están transformando en una corriente dominante.

En los próximos 30 años la demanda de alimentos en el mundo crecerá en 30%, principalmente en productos orgánicos, lo que significa una ventana de oportunidad para el agro peruano.

En el primer cuatrimestre 2020 las agroexportaciones del Perú crecieron en 4%, debido a la demanda normal de productos en 78 mercados del mundo, donde tenemos ventas superiores al millón de dólares, a pesar de la pandemia.

2.2.6 Conclusiones del análisis del macroentorno

Se presenta un escenario político a nivel País con mucha incertidumbre por las ideologías políticas de izquierda y de derecha que se lideraron en las últimas elecciones Presidenciales, Congressales y Parlamento Andino. Considerando que se tienen una mayor aceptación por parte de la población en las políticas de izquierda (políticas radicales). Poniendo en riesgo y desequilibrio a los inversionistas nacionales y extranjeros.

A nivel de la región Ica por el lado legal con la nueva ley agraria se genera un desequilibrio con el nuevo BONO BETA, asignado solo para el personal operario en campo, sin embargo, el personal de oficina podría verse beneficiado de dicho bono.

La empresa “Chocorgánica” participará en el próximo concurso del Salón del Chocolate realizado anualmente en Lima, debido a la coyuntura actual será de manera virtual, de esta forma se impulsa la empresa para que sea reconocida en el mercado de chocolates finos orgánicos y también ampliaría su cartera de clientes, así mismo, tendría que invertir en la obtención de la certificación orgánica de sus productos, logrando así una mayor participación en este segmento del mercado consumidor, de esta manera se integrará al sector de venta de productos saludables.

La economía peruana ha registrado una leve recuperación durante el último trimestre del 2020, pese a la inestabilidad política y su repercusión en la base fiscal del país. Si estos problemas disminuyen durante los próximos meses, se proyecta que la economía podría crecer hasta un 12 % al cierre del 2021.

En el aspecto social los grandes retos para el siglo XXI será desarrollar la capacidad turística de los monumentos históricos, la diversidad de culturas y manifestaciones culturales de nuestro país es una de las metas del turismo internacional. El desarrollo de la capacidad turística puede producir importantes ingresos y nuestro Perú es capaz, con relativa facilidad, de recibir por año cerca de un millón de turistas.

CAPITULO III PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 Misión

Promover el consumo del chocolate orgánico a través de nuestras chocotejas con insumos saludables (cacao orgánico), sabores tradicionales (pecanas, guindón, pasas, maní), sabores exóticos (aguaymanto, camu-camu) en la región de Ica.

3.2 Visión

Posicionar la marca “Chocorgánica” en un periodo de 3 años y ser un referente de chocotejas orgánicas a nivel regional y nacional.

3.3 Valores

Los valores son los siguientes:

- **Compromiso:** Cumplir con los compromisos y estándar de calidad de nuestros productos.
- **Responsabilidad:** Somos conscientes de lo que ofrecemos y actuamos conforme a ellas.
- **Respeto:** Somos una empresa respetuosa y tolerante. Convivimos con armonía con la sociedad.
- **Transparentes:** Como empresa adoptamos la transparencia como una forma de mejorar el servicio y aumentar la lealtad de nuestros clientes.
- **Innovadores:** Nuestra empresa trabajará con innovación permanente, respetando la originalidad y objetividad del producto.

3.4 Objetivos Estratégicos Generales

Ser una empresa de chocolatería artesanal que ofrezca a los consumidores un producto con insumos orgánicos, sabores exóticos y saludables. Implementando nuestro centro de producción y elaboración en la Urbanización Santa. María Mz. F Lt. 133 de la provincia y distrito de Ica para el periodo del 2021.

3.5 Objetivos Específicos del Proyecto

- Determinar la existencia de una demanda potencial en el consumo de chocotejas con insumos orgánicos con rellenos de sabores tradicionales y exóticos para nuestros productos en la provincia y distrito de Ica.
- Determinar la viabilidad técnica y financiera del proyecto, para que su implementación sea totalmente factible en la provincia y distrito de Ica.
- Determinar la rentabilidad económica del proyecto para la instalación de una pequeña empresa de chocolatería fina en la ciudad en la Urbanización Santa María Mz. F Lt. 133 de la provincia y distrito de Ica.
- Establecer una proyección en el logro del nivel de ventas promedio de forma rentable, durante el primer año de vida del proyecto en la Provincia, Distrito de Ica.

3.6 Matriz FODA

Figura N° 5

Matriz Foda

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>1. Crecimiento en el número de consumidores peruanos de chocolates con insumos orgánicos y de origen peruano.</p> <p>2. Existe proveedores de materia prima con normas de calidad establecidas.</p> <p>3. No se necesita tecnología de punta</p> <p>4. Se participará en las principales ferias chocolateras de la región.</p> <p>5. El Perú es uno de los productores de cacao de mayor calidad, volumen y de origen orgánico.</p> <p>6. Perú es un país con variedad de frutos y semillas, en sus diferentes regiones. Con respecto a nuestros sabores exóticos.</p>	<p>1. Tendremos un producto diferente con la chocotejas con insumos orgánicos y rellenos de sabores tradicionales y exóticos.</p> <p>2. Producto saludable (Chocoteja con insumos orgánicos).</p> <p>3. Especialistas en elaborar chocotejas con insumos orgánicos y relleno con sabores tradicionales y exóticos.</p> <p>4. Procesos con gestión de calidad orientados a certificación.</p> <p>F1F2O1O2O3 : Crear estrategias de comunicación y plataforma digitales para dar a conocer y difundir la gran calidad de nuestras chocotejas con insumos orgánicos. Además, acreditar la pureza del mismo a través de los certificados que avalan. Realizar la preparación tradicional que se caracteriza en la región con los insumos anteriormente descrito.</p> <p>F1O4: Aprovechar el crecimiento del consumo de los chocolates orgánicos para innovar en propuestas de fusiones de sabor a través de los diferentes puntos de contacto con los clientes: Redes Sociales etc.</p> <p>O5O6F3 : Transformaremos los principales recusos de cacao y frutos de la selva en chocotejas orgánicas con rellenos de frutos exóticos. Brindando un producto saludable hecho por especialistas en la elaboración.</p>	<p>1. Nueva marca en el mercado regional y Peruano</p> <p>2. Escaso desarrollo de canales a nivel de PDVs.</p> <p>3. Dificultades en la identificación de mercados reales y potenciales.</p> <p>4. Precios altos de producción debido a la baja cantidad de productos requeridos inicialmente.</p> <p>O1D1: Dar a conocer los beneficios del consumo de un chocoteja con insumos orgánicos para la salud en comparación a otros chocotejas ofrecidas por otras marcas.</p> <p>O2O5O6D3D4: Tener una amplia cartera de proveedores con la intención de manejar los mejores insumos con buenos precios y evitando algún quiebre de stock.</p> <p>O4D2D3: Participar en todas las ferias chocolateras de la región y del país. Con la intención de dar a conocer el producto conociendo socios estratégicos y por el lado de clientes vamos por la captación y fidelización.</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
<p>1. La situación económica del país (Pandemia)</p> <p>2. Conflictos sociales.</p> <p>3. Marcas existentes con gran posicionamiento en la mente del consumidor.</p> <p>4. Crecimiento de número de empresas (nacionales y extranjeras) que ofrecen chocotejas con alta concentración de cacao.</p> <p>5. Existencia en el mercado de productos sustitutos a un menor precio (Informalidad).</p>	<p>F2A1: Informar a los potenciales consumidores la composición y beneficio nutricional de nuestras chocotejas con insumos orgánicos con relleno exótico con una variedad de presentaciones y precios.</p> <p>F1F2F4A4: Realizar convenios o alianzas estratégicas con marcas que compartan la tendencia de productos naturales para realizar promociones en el mercado y PDV.</p> <p>F1A1A3: Impulsar la comunicación utilizando las plataformas digitales. Se va priorizar la difusión de nuestros productos a través de las diferentes plataformas digitales:</p> <p>* Creando una página web de facebook para informar a los clientes de los puntos de ventas.</p> <p>* Creación de un número de Whassaph.</p> <p>Difundir a través de las redes sociales el número de WhassApp, Twitter, Instagram.</p>	<p>D1D2A1A2: Tener socios estratégicos para las ventas de nuestras chocotejas.</p> <p>Conservación que garantizan la calidad al máximo posible en la distribución.</p> <p>Se debe buscar, según se desarrolle la empresa, más canales de venta para obtener una mayor demanda del producto.</p> <p>D2- A3: Dar a conocer los PDVs de nuestra Chocolatería CHOCORGANICA desarrollando una fuerte campaña publicitaria posicionando nuestra marca a través de herramientas de comunicación en los canales de distribución.</p> <p>D3-A5 Se debe dar a conocer los PDVs donde encontrar nuestras chocotejas con insumos orgánicos con sabores tradicionales y exóticos reduciendo el ingreso de los productos sustitutos e informales en los mismos canales de distribución.</p>

3.7 Estrategia Genérica de Porter

Poder de negociación de Consumidores.

Esta fuerza la calificamos como muy alta, porque la empresa recién va ingresar a un nicho de mercado y nuestros productos están dirigidos a clientes en clases AB y C, y los mismos tienen gustos y preferencias los cuales tenemos abordar para hacerlos cautivos de nuestro producto.

Amenaza de entrada de nuevos Competidores.

Esta fuerza la calificamos como muy Alta, dado que tenemos mucha presencia de puntos de ventas informales concentrados en los principales puntos de abastecimiento (Terrapuerto, aeropuerto, centros comerciales etc.), y lo más importante es que la empresa “Chocorgánica”, siempre va respetar los ingredientes y recetas originales (chocolate con insumos orgánicos, sabores tradicionales y sabores exóticos) lo que nos permite superar las barreras frente a competidores nuevos e informales. Cabe mencionar que adicional a ello se ofrecerá un producto de calidad con las garantías de salubridad.

Poder de negociación de Proveedores.

Consideramos esta fuerza como alta, dado que la empresa “Chocorgánica” al ser una empresa nueva, aún no cuenta con proveedores fidelizados, sin embargo, en la región se cuenta con proveedores locales que van a proporcionar buenas materias primas y otros insumos de una excelente calidad y a bajo costos. De igual forma se cuenta con una backup de proveedores adicionales de otras regiones ante un quiebre de stock y/o pedidos puntuales.

Rivalidad entre Competidores.

Esta fuerza la consideramos como alta, porque si bien es cierto que la empresa ingresará al mercado, tiene que competir con grandes empresas como chocolatería Buendía, chocolatería Helena, la Ibérica que son también marcas reconocidas por su excelente calidad y antigüedad en el mercado.

Las marcas internacionales son una muy buena alternativa para los consumidores de chocolates gourmet, pero la publicidad de marca Perú ha hecho que se revalore mucho más el tema que los chocolates netamente peruanos por lo que esto ayuda en su posicionamiento en el paladar de los consumidores.

Por ello luego de analizar la empresa a través del modelo de las 5 fuerzas de Porter llegamos a la conclusión que “Chocorgánica” manejará una estrategia de penetración y posicionamiento de la marca, puesto que busca a través de ello lo siguiente

Fidelización de los clientes:

Se logrará la especialización en la preparación de chocotejas con insumos orgánicos enfocándolas a tres (3) sectores económicos bien marcados, logrando así aislar a sus clientes, no dejando una ventaja para sus competencias.

La empresa “Chocorgánica” siempre está en un proceso de innovación para ofrecer a sus clientes una experiencia completa al momento de adquirir sus productos a través de empaques muy finos, manteniendo los precios fijos y no desesperándose por la venta de los mismos.

Al tener una segmentación la empresa se enfoca en una porción particular del mercado sirviendo así a los objetivos específicos de la empresa y enfocándose más cabalmente a cumplirlos, para ellos debe cumplir con los objetivos planteados líneas arriba.

Adicional se ha desarrollado el análisis de la estrategia genérica de Porter.

Liderazgo en costes:

La estrategia de liderazgo en costos le permite a la empresa reducir sus precios hasta anular el beneficio de su competidor más próximo. Entonces, para obtener un liderazgo en costos es preciso producir un alto volumen de productos.

Chocorgánica ingresará al mercado con un precio de 4 soles por unidad lo cual significa que seríamos una competencia directa en cuanto a calidad y precio.

Diferenciación:

Consiste en vender productos con atributos que los hagan únicos, diferentes a su competencia. Mientras más diferentes sean, más caro pueden cobrar, por ejemplo

Chocorgánica cuenta con productos con muchos atributos como el chocolate orgánico de calidad, insumos nutritivos, frutos exóticos.

Enfoque:

La estrategia de enfoque consiste en concentrarse en un segmento específico del mercado; es decir, concentrar los esfuerzos en producir o vender productos que satisfagan las necesidades o preferencias de un determinado grupo de consumidores dentro del mercado total que existe para los productos. En este caso la empresa “Chocorgánica” se enfocará el segmento de clientes AB y C que son nuestros potenciales prospectos de clientes y así fidelizarlos a mediano y largo plazo.

Se ofrecerá a los clientes una experiencia completa al momento de adquirir sus productos con precios competitivos vs la competencia. A la vez tendremos productos innovadores (sabores exóticos) y con un enfoque a un público con un estilo de vida saludable.

Figura N° 6

Cronograma de Gantt Chosolteri "La Casita"

Actividades	Comienzo	Fin	MAYO				OBSERVACIÓN
			SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	
GESTION ADMINISTRATIVAS							
1. Constitución Legal	03.05.2021	05.05.2021	[Barra amarilla]				
2. Obtención de licencias y permisos.	03.05.2021	14.05.2021	[Barra amarilla]				
3. Apertura de cuentas bancarias.	06.05.2021	13.05.2021	[Barra amarilla]				
4. Elaboración del Presupuesto anual	17.05.2021	22.05.2021	[Barra amarilla]				
5. Gestión contable e inventarios.	10.05.2021	15.05.2021	[Barra amarilla]				
GESTIÓN OPERATIVA							
1.- Alquiler y adecuación del local	17.05.2021	20.05.2021	[Barra amarilla]				
2. Adquisición e instalación de activos.	17.05.2021	20.05.2021	[Barra amarilla]				
3. Negociación con proveedores.	03.05.2021	05.05.2021	[Barra amarilla]				
4.- Pruebas de producción.	03.05.2021	05.05.2021	[Barra amarilla]				
5.- Capacitación y entrenamiento del personal.	10.05.2021	14.05.2021	[Barra amarilla]				
6. Distribución y comercialización.	24.05.2021	28.05.2021	[Barra amarilla]				
7.- Pruebas del proceso de entrega del producto al PDV.	24.05.2021	28.05.2021	[Barra amarilla]				
GESTIÓN RR.HH							
1.- Selección y contratación del personal.	03.05.2021	05.05.2021	[Barra amarilla]				
GESTIÓN DEL AREA DE MARKETING.							
1 - Prueba del producto.	24.05.2021	28.05.2021	[Barra amarilla]				
2.- Elaboración de una pagina Web.	03.05.2021	05.05.2021	[Barra amarilla]				
3.- Elaboración de la campaña de lanzamiento.	03.05.2021	05.05.2021	[Barra amarilla]				
4.- Coordinación con canales de distribución.	03.05.2021	05.05.2021	[Barra amarilla]				
5.- Negociación con los PDV para colocación del producto.	03.05.2021	05.05.2021	[Barra amarilla]				
GESTIÓN DEL AREA DE SISTEMAS Y PROCESOS							
1. Compras de equipos de computo	10.05.2021	15.05.2021	[Barra amarilla]				
2.- Compra de dominio y servicio de Hosting.	03.05.2021	05.05.2021	[Barra amarilla]				
3.- Instalación del cableado estructurado.	10.05.2021	15.05.2021	[Barra amarilla]				
4.- Instalación y pruebas de equipos.	10.05.2021	15.05.2021	[Barra amarilla]				
5.- Creación de cuentas de correos y acceso a sistemas.	10.05.2022	15.05.2021	[Barra amarilla]				
6.- Creación de sistemas de ventas, sistemas de entregas, sistema de stock de insumos etc.	03.05.2021	21.05.2021	[Barra amarilla]				
6.- Puesta en marcha de los sistemas.	24.05.2021	28.05.2021	[Barra amarilla]				

CAPITULO IV ESTUDIO DE MERCADO

4.1 Oferta

En el mercado de la Región de Ica como oferta directa dentro del rubro de chocotejas tenemos competidores posicionados en la región y a nivel país como la chocolatería Doña Helena, chocolatería Buendía y chocotejas Rosalía.

Igualmente tenemos competidores indirectos (formales e informales) que ofrecen chocolates y que pueden ser los nuevos competidores, los cuales les apasione el chocolate y están dispuestos cumplir con todas las barreras de ingreso para poder atender las necesidades del público amante del chocolate (incluido la chocoteja).

Otros competidores potenciales pueden de marcas reconocidas en el mercado peruano, como Nestlé o la Ibérica que estén dispuestos a crear una nueva categoría para atender clientes que buscan satisfacer la necesidad de disfrutar de un buen chocolate y/o chocoteja, pero de forma saludable. Otros competidores también pueden ser empresas en el rubro de chocolates orgánicos que existen en otros países y buscan expandir sus mercados.

Figura N° 7

Precios de mercado de las empresas que venden chocotejas

Competencia	Productos	Precio Unitario	Precio Caja (12 unid).	Precio Caja (10 unid).	Precio Caja (6 unid)	Ofertas	Logotipo
Chocolates "Helena"	Chocotejas Pecana	S/4.50				Sin ofertas	
	Chocotejas Naranja	S/4.50					
	Chocotejas Guayaba	S/4.50					
	Chocotejas Surtidas		S/49.90	S/25.90			
Chocolates "Buendía"	Chocotejas Maní	S/3.50				Sin ofertas	
	Chocotejas Chirimoya	S/3.50					
	Chocotejas Coco	S/3.50					
	Chocotejas de Moca	S/3.50					
	Chocotejas Pecana	S/3.50					
Chocolates "La Casita"	Chocotejas Surtidas	S/3.50	S/36.00		S/18.00	Sin ofertas	
	Tejas Surtidas	S/3.50	S/36.00		S/18.00		
Chocotejas "Rosalía"	Chocotejas Surtidas	S/3.50	S/36.00		S/19.00	Sin ofertas	
	Chocotejas Pecana	S/4.00	S/48.00		S/26.00		

Fuente: Elaboración propia.

4.2 Demanda

Para cuantificar la demanda se utilizaron dos tipos de fuentes de información que son los siguientes:

Los datos primarios: Que son estadísticas de creación propia, inherentes del estudio de mercado.

Los datos secundarios: Que son datos oficiales emitidas por el gobierno o por alguna cámara de comercio que indican la tendencia del consumo de chocotejas a través de los años, para determinar algunos de los factores macroeconómicos que influyen su consumo.

Sin embargo, para fines de nuestro análisis, no fue posible encontrar datos secundarios confiables, por lo que fue necesario aplicar encuestas para obtener datos sobre las preferencias del consumidor en cuanto al tipo de fruta y otras características.

4.3 Análisis de datos de fuentes primarias

Se determinó que el nivel de confianza requerido para el estudio de mercado sería del 95%, con un error de estimación del 5% en los resultados obtenidos.

Para el cálculo del tamaño de la muestra se necesita de la estimación de la desviación estándar del consumo de chocotejas, a fin de proporcionar la estimación de estos parámetros.

Para obtenerla, se aplicó una muestra piloto de 30 encuestas a familias en la ciudad de Ica, preguntando básicamente ¿cuál es el consumo de chocotejas por familia al mes? La encuesta se aplicó a amas de casa cuyas familias al menos uno de los miembros si consumen chocotejas.

De la muestra piloto, el resultado obtenido fue que la media de este consumo es de 6.5 chocotejas, con una desviación estándar de 5.2 chocotejas.

Esto significa que hay familias que consumen 11.7 chocotejas al mes y hay otras que solo eventualmente llegan a consumir un poco del producto. Con estos datos se calcula el tamaño de la muestra y se aplica la formula siguiente:

$$FORMULA: N = \frac{Z^2 \cdot \sigma^2}{E^2} = \frac{1.96^2 \cdot 5.2^2}{0.05^2} = 416$$

Tabla N° 3

Tamaño de la muestra

DATOS	
Nivel de Confianza (Z):	95%
Error (E):	5%
Desviación Estándar:	0.52

4.4 Procedimiento de estratificación

La encuesta pretende determinar la cantidad de unidades de chocotejas que consume una familia promedio en la ciudad de Ica, sabores preferidos, de frutas exóticas como Aguaymanto, Camú - Camú y si fuera conveniente lanzar al mercado chocotejas para diabéticos, es decir una chocoteja que no tenga azúcar, si no algún edulcorante natural.

Se sabe que en el Perú aproximadamente el 7% de la población padece de diabetes, por lo que una primera estratificación es que 7% de los encuestados ($416 \times 0.07 = 29$) debe ser diabético para saber si estarían interesados en consumir ese producto. (Ver página N° 38)

No se realizará la misma pregunta a personas con sobrepeso, ya que la respuesta será de fácil verificación por el técnico encuestador.

Por otro lado, se sabe que no toda la población tiene capacidad económica para adquirir unidades de chocotejas, por lo que se concluyó que todos los participantes en el estudio deberían pertenecer a familias que al menos tuvieran un ingreso de tres salarios mínimos.

La encuesta aplicada y los resultados obtenidos se detallan a continuación:

1. ¿Consume usted chocotejas de cualquier tipo?

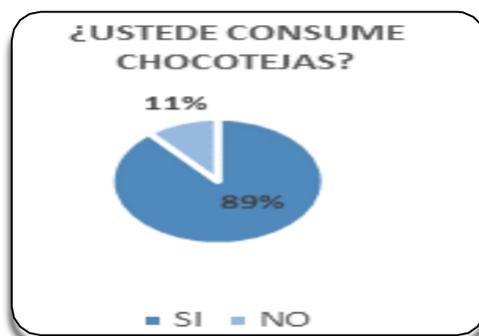
Tabla N° 4

Consumo de Chocotejas

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Si	370	89%
No	46	11%
Total	416	100%

Figura N° 8

Resultado del consumo de chocotejas



Nota: El 89% de las personas encuestas si consumen y tenemos una oportunidad de 11% quienes manifestaron que no consumen chocoteja.

2. ¿Es usted diabético (a)?

Resultado:

Aquí solo se debe tomarse en cuenta respuestas de 29 personas diabéticas.

3. A usted como diabético ¿le gustaría consumir una chocoteja que no tuviera azúcar, o que no sea dañina a su salud?

Resultado:

Las 29 personas diabéticas contestaron favorablemente.

4. ¿Qué sabor de chocotejas prefiere? ¿Asigne el número 1 al sabor de su preferencia y número mayores a otros sabores que le gustaría consumir?

Tabla N° 5

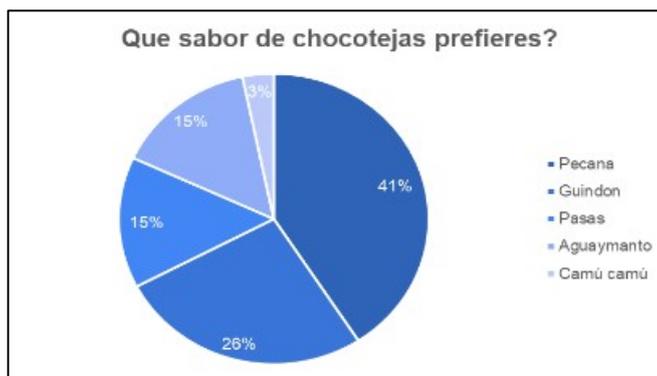
Tipos de sabores de chocotejas

Productos	Total	% Part.
Pecana	151	41%
Guindón	98	26%
Pasas	54	15%
Aguay manto	55	15%
Camu camu	12	3%
Total general	370	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura N° 9

Resultado de las preferencias de sabores



Fuente: Elaboración propia.

5. ¿Con que frecuencia compra chocotejas?

Tabla N° 6

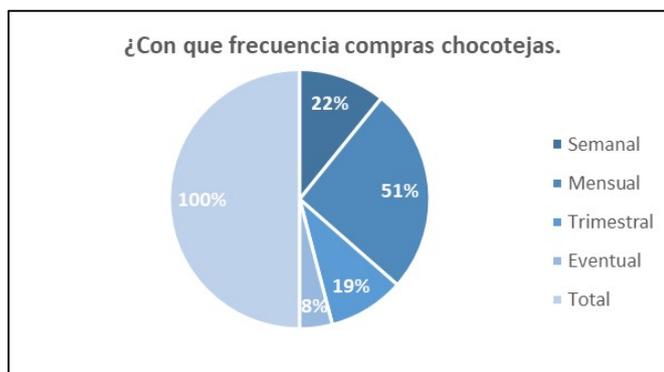
Frecuencia de compra de chocotejas

Frecuencia de compra	Encuestados	% Part.
Semanal	80	22%
Mensual	190	51%
Trimestral	70	19%
Eventual	30	8%
Total	370	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura N° 10

Resultado de la frecuencia de compra de chocotejas



Fuente: Elaboración propia.

Nota: Respecto al tamaño de la chocoteja es estandarizado alrededor de 28 gr de kilogramo.

6. ¿En qué presentación le gustaría comprar las chocotejas, en empaque ecológico biodegradable o en presentación para obsequio?

Tabla N° 7

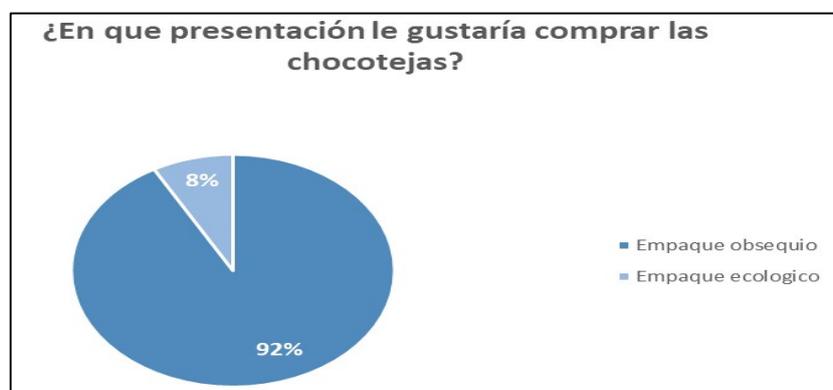
Presentación de empaques

Presentación	Encuestados	% Part.
Empaque obsequio	340	92%
Empaque ecológico	30	8%
Total	370	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura N° 11

Resultado de la presentación de chocotejas que prefiere el cliente



Fuente: Elaboración propia.

7. ¿Con que frecuencia compraría las chocotejas, en empaque ecológico biodegradable o en presentación para obsequio?

Tabla N° 8

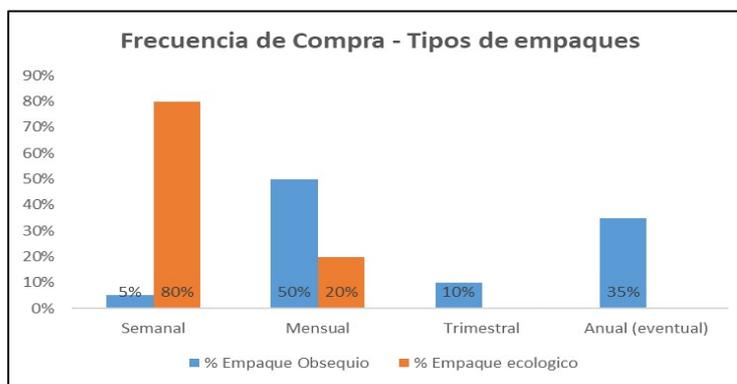
Frecuencia de uso de empaque ecológico biodegradable

Frecuencia de compra	Empaque obsequio	%	Empaque ecológico	%
Semanal	17	5%	24	80
Mensual	170	50%	6	20
Trimestral	34	10%	0	00
Anual (eventual)	119	35%	0	00
Total	340	100%	30	100

Fuente: Elaboración propia.

Figura N° 12

Resultado de la frecuencia de compras de tipos de empaques de chocotejas



Fuente: Elaboración propia.

8. ¿Indique su ingreso familiar?

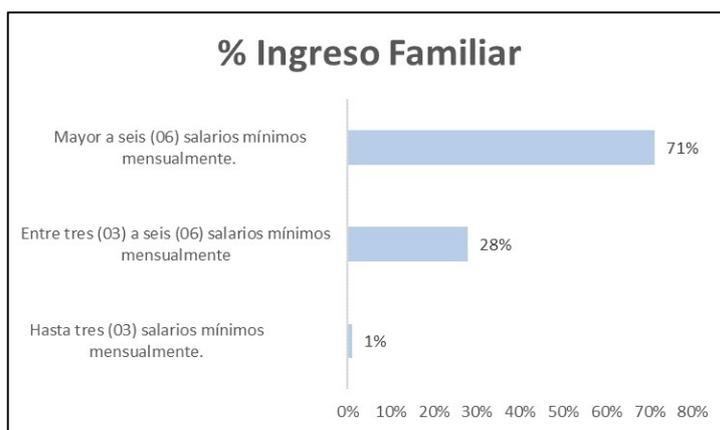
Tabla N° 9
Ingreso familiar

Ingreso familiar	Total Encuestados	% Participación
Hasta tres (03) salarios mínimos mensualmente	4	1%
Entre tres (03) a seis (06) salarios mínimos mensualmente	103	28%
Mayor a seis (06) salarios mínimos mensualmente	263	71%
Total	370	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura N° 13

Resultado del porcentaje del ingreso familiar.



Fuente: Elaboración propia.

4.5 Análisis de los resultados de la encuesta

El cuestionario pretende cuantificar el consumo familiar de chocotejas. En la pregunta 01 se tiene que 11% de las familias encuestadas no consumen ningún tipo de chocotejas. De acuerdo con el último censo de población en el año 2017, la provincia de la región Ica cuenta con 391,519 habitantes, mientras que el área urbana cuenta 370, 323 habitantes (INEI-2017). El mismo censo indica que el número promedio de miembros de una familia es de 3.5, por lo que existen 105,807 familias. De estas, partiremos del supuesto que el 32%, no percibe un ingreso mayor a tres salarios mínimos mensuales, es decir las posibles familias consumidoras, tomando en cuenta que solo el 88.9% consumen chocotejas son:

$$105,807 * (1 - 0.32) (1 - 0.111) = 64, 035 \text{ miles de familias}$$

Se sabe que existen un 7% de diabéticos en la población total independientemente de que en una familia haya uno o más miembros con dicha enfermedad. Todos los diabéticos entrevistados (29 personas) contestaron en la pregunta tres (03), que, si consumirían chocotejas especiales para ellos, por tanto, el 7% del total de producción será elaborado para diabéticos.

Respecto, de las respuestas de la pregunta cuatro (04), se evidencia que el grueso de la producción de chocotejas; debe destinarse a la producción de pecana, debido a que el consumidor iqueño es muy conservador y se inclina por el producto más conocido mostrando una marcada preferencia (41%), es de señalar que el estudio concluye que se debe respetar el orden como se indican en los porcentajes de los otros tipos de chocotejas.

Por otro lado, el estudio recomienda, no producir chocotejas con sabores exóticos, por el reducido porcentaje (9%), que evidencia, sin embargo, era de esperar que el consumidor que no está acostumbrado a esos sabores, no se encuentren en el orden de preferencias.

En todo caso, se requerirá de un plan piloto, como estudio aparte para determinar el potencial de consumo que tendría estos sabores exóticos (aguaymanto y Camú Camú).

En relación a las preguntas cinco (05) y seis (06), se pueden realizar los siguientes cálculos:

Sí se multiplica el número de familias posibles consumidoras de chocotejas (64,035), por el porcentaje de respuesta por cada pregunta, por la frecuencia de consumo (semanal, mensual, trimestral y eventualmente), por el porcentaje relativo de consumo de cada respuesta, se obtendrán los miles de chocotejas consumidas por año en cada una de las categorías.

A manera de ejemplo el 92% del total de la muestra que consume chocotejas respondió que consumía en envoltorios con presentación para obsequios (Ver tabla N°7), pero el 5% de ese subtotal, contesto que consume semanalmente, el 50% mensualmente, el 10% trimestralmente y el 35% eventualmente.

$$64,035 * (0.92*0.028*0.05*52*0.5*12*0.10*4*0.35) = 3,602.60 \text{ kg de chocotejas/ año}$$

Por regla de tres, se puede calcular la demanda para nuestro proyecto de chocotejas anualmente, en la ciudad de Ica, bajo la modalidad de empaque para obsequio.

1kg de chocotejas ----- 35 unidades de chocotejas

3,603 kg de chocotejas ----- X

3603 kg de chocotejas equivale a 129, 708 unidades de chocotejas para nuestro proyecto que a su vez equivale a 12, 970.8 cajas para obsequio de 10 unidades.

Del mismo modo, cuando realizamos el cálculo para consumo de chocotejas anual con empaque biodegradable obtenemos el siguiente resultado:

$$64,035 * (0.08*0.028*0.8*52*0.20) = 1,193.41 \text{ kg de chocotejas/ año}$$

1kg de chocotejas ----- 35 unidades de chocotejas

1,193.41 kg de chocotejas ----- X

1193 kg de chocotejas equivale a 41, 769 unidades de chocotejas para nuestro proyecto que a su vez equivale a 3, 480 cajas ecológicas biodegradables 10 unidades.

CAPITULO V PLAN DE COMERCIALIZACIÓN

5.1 Mercado

La comercialización es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar. (Baca, 2010).

Normalmente ninguna empresa está capacitada, sobre todo en recursos materiales, para vender todos los productos directamente al consumidor final. (Baca, 2010). En ese sentido, la necesidad de contar con un mal necesario, los distribuidores, empresas o negocios propiedad de terceros encargados de transferir el producto de la empresa productora al consumidor final, para darle el beneficio de tiempo y lugar. (Baca, 2010).

Por otro lado, toda empresa o proyecto debe definir un canal de distribución adecuado, que se define como la ruta que toma un producto para pasar del productor a los consumidores finales, aunque se detiene en varios puntos de esa trayectoria. (Baca, 2010).

El productor siempre tratará de elegir el canal más ventajoso desde todos los puntos de vista. Existen dos tipos de productores claramente diferenciados (Baca, 2010), los de consumo en masa y los de consumo industrial, según Baca, los canales de distribución para consumo en masa se clasifican en 4 canales:

5.1.1 Productores – consumidores.

Este canal es la vía más corta, simple y rápida. Se utiliza cuando el consumidor acude directamente a la fábrica a comprar los productos; también incluye las ventas por correo (Baca, 2010). Es preciso mencionar, que como consecuencia de la pandemia (covid – 19), en la actualidad, el desarrollo del comercio digital y el uso de las redes sociales, podría facilitar el uso de este canal, al entrar en contacto con el nicho de mercado al que se encuentra orientado el producto.

5.1.2 Productores – minoristas – consumidores.

La fuerza se adquiere al entrar en contacto con más minoristas que exhiban y vendan los productos. (Baca, 2010).

5.1.3 Productores – mayoristas – minoristas – consumidores.

El papel del mayorista entra como auxiliar al comercializar productos más especializados, ejemplo: ventas en el mercado de medicinas, ferreterías, madera, etc. (Baca, 2010).

5.1.4 Productores – agentes – mayoristas – minoristas – consumidores.

El canal más utilizado por empresas que venden sus productos a cientos de kilómetros de su sitio de origen. De hecho, el agente en sitios tan lejanos lo entrega en forma similar al canal, quedando reservado para los mismos productos, con la diferencia que es entregado en zonas muy lejanos. (Baca, 2010).

En línea con lo anterior, el plan de comercialización consiste en seleccionar el canal más adecuado para distribuir el producto (chocotejas). Sin embargo, para recomendar que canal es el idóneo debe basarse en ciertos objetivos de la comercialización que detallaremos a continuación (Baca, 2010):

a. Cobertura.

El canal empleado dependerá en primera instancia del tipo del producto y del mercado que se quiere cubrir. (Baca, 2010). Es decir, si el mercado es limitado y selecto lo recomendable sería utilizar los canales más simples, pero si el producto es popular y de mercado amplio, se tomará las opciones que tengan más intermediarios.

b. Control sobre el producto.

Como cada nivel de intermediación cede la propiedad del producto. (Baca, 2010), es decir mientras más intermediarios el producto (chocotejas) puede llegar muy deteriorado al consumidor final.

c. Costos.

Aunque los canales con menos nivel de intermediación parecen ser los más baratos, esto no necesariamente puede ser cierto, ya que más económico es atender a 10 distribuidores que a 1000 consumidores finales. (Baca, 2010).

En concordancia con lo expuesto nuestra empresa “CHOCORGANICA“, ha considerado seleccionar los canales de menos nivel de intermediación (canales I, II), dado que nuestro interés, es de brindar un producto exclusivo y tener control sobre los productos (objetivos: a y b), ya que consideramos que el consumidor final al que pretendemos atender es selectivo y el producto debe llegarle en perfectas condiciones, dado que el 92% de los usuarios finales utilizarán nuestro producto de chocotejas para obsequios. (Ver tabla N°7).

5.2 Marketing Mix

Cuando se inicia un nuevo negocio, la estrategia inicial siempre debe de ser “introducción al mercado” quien sea director del proyecto, tiene que tomar la posición de un general que va iniciar una batalla, siendo el objetivo primordial ganar una parte del mercado. Por otro lado, cuando no se consideran estrategias, solo se están hablando de planes idealizados, donde se espera que todo fluya de forma natural, en la realidad no todo funciona así. (Baca, 2010).

“La estrategia de introducción al mercado”, se apoya básicamente en una mezcla de estrategia publicidad precio, se puede elaborar el mejor producto del mundo, pero si solo poco consumidores lo conocen, la introducción al mercado se hará lenta. (Baca, 2010).

Por ejemplo, el precio más bajo puede ser un buen atractivo de nuevos productos, condicionado a que se ofrezca un producto de calidad similar de lo que ofrecen sus competidores actuales. (Baca, 2010).

En ese sentido, no sería necesario, invertir en publicidad, si se saben colocar los productos junto a productos similares, la estrategia consistirá en colocar el producto en el lugar indicado. (Baca 2010). Es decir, estamos frente a la presencia de un “nicho de mercado”, entendiéndose como la estrategia de colocar el producto en el sitio adecuado.

Por otro lado, el promotor del proyecto debe saber que para que un producto sea considerado como nuevo, no es necesario, que nunca antes haya existido como las características presentes en los productos de alta tecnología. En ese sentido, hay varios factores que hacen que un producto sea considerado nuevo: (Baca, 2010), y estos son:

- A. Desde luego un precio más bajo, comparado con productos similares. (Baca 2010).
- B. Mayor facilidad de compra en tiempo, lugar y crédito. (Baca 2010).
- C. Mayor facilidad de uso. (Baca, 2010).
- D. Mayor confiabilidad que el producto hará que la propaganda dice que hará. (Baca 2010).
- E. Nueva apariencia positiva. (Baca, 2010).

Con todo lo expuesto, ya se tiene una estrategia de introducción al mercado.

Respecto a la estrategia de introducción al mercado, nuestra empresa “Chocorgánica” considera que, para ofrecer mayor confiabilidad al consumidor final, requiere que los procesos de producción sean artesanales, ya que lo que se ofrecerá al consumidor final, será un producto orgánico, selecto, de alta valor nutricional (75% de cacao orgánico y de sabores tradicionales y exóticos), la presentación tendrá que tener buena apariencia, dado que el estudio de mercado arrojó que el 92% de nuestros clientes requieren el producto para obsequiar. (Ver tabla N°7).

En relación a la variable precio, es de señalar que este no deja de ser competitivo, por ejemplo, la caja de chocotejas orgánicas “Chocorgánica” tendrá un costo de S/.40 (cuarenta con 00/100 soles) en promedio cuya presentación será de 10 unidades, si bien, este precio no se encuentre por encima de los precios de los líderes del mercado, creemos que es conveniente a largo plazo, fidelizar a nuestros clientes por nuestros atributos, y no por un precio inferior.

En cuanto a la facilidad de uso, tercerizaremos el uso del servicio delivery (entrega a domicilio), y utilizaremos, también como canal de distribución directa, la promoción por redes sociales, contamos dentro de nuestro equipo un community management, para tener buen contenido y una notable presencia en redes sociales.

Además, mediante nuestro estudio de mercado hemos identificado, el nicho al cual nos sentimos cómodos atender, es de señalar, que, en la región de Ica, no hay nivel socioeconómico A, sino nivel socioeconómico AB, en ese sentido, para evitar confusión, decidimos estratificar la muestra, con un criterio propio, utilizando la variable ingreso mensual, definiéndolo en tres estratos:

- En menos de tres salarios mínimos,
- Entre tres (03) salarios mínimos a seis (06) salarios mínimos y
- De seis (06) salarios mínimos a más.

Es de señalar que en el Perú el salario mínimo asciende a S/930 000,00 (novecientos treinta con 00/100 soles), tres salarios mínimos equivalen a S/2 790,00 (dos mil setecientos noventa con 00/100 soles), seis (6) salarios mínimos serian equivalentes a S/5 580,00, lo que nuestra estratificación seria la siguiente:

Tabla N° 10
Rangos salariales

Rangos salariales	Importe (S/)
Menos de tres (03) salarios mínimos	2 790,00
Entre tres (03) y seis (06) salarios mínimos	2 790,00 – 5 580,00
Más de seis salarios mínimos	5 580,00 a más

Fuente: Elaboración propia.

El estudio de mercado, nos permitió identificar, el nicho de mercado, el cual vamos atender, es de señalar que el 71% de los encuestados que consumirían nuestras chocotejas orgánicas se encuentran en el estrato de más de seis (06) salarios mínimos es decir las familias que ganan más de S/5 580,00 (cinco mil quinientos ochenta con 00/100 Soles).

Para utilizar en la publicidad cualquiera de los aspectos que hace que un producto se considere nuevo, se tendrá que utilizar todo el ingenio que uno sea capaz de generar. Tomar en cuenta que si se va elaborar un producto similar al de la competencia, al mismo precio y que no presente absolutamente ninguna ventaja respecto a los demás, entonces aunque el producto se ubique en el nicho adecuado, la introducción al mercado, será muy difícil, un simple cambio de color en el envase, con colores llamativos, promociones del nuevo producto ofreciendo algo adicional al

consumidor, como cantidad extra del producto, estampas coleccionables, ofrecer degustación al consumidor, etc., pueden ser acciones suficientes para promover con éxito un nuevo producto. (Baca, 2010).

En ese sentido, nuestra propuesta de valor de chocotejas orgánicas, ofrece al consumidor final un producto diferenciado, ya que la diferencia se percibirá por la calidad de nuestros insumos (utilizaremos cacao orgánico al 75% de pureza y frutos tradicionales y exóticos) y nuestra presentación del producto pensado para obsequio. Cabe señalar, que el estudio de mercado, señala que el 92% de los encuestados prefieren empaques para obsequio. (Ver tabla N°7)

5.2.1 Estrategia del producto

Atributos

- Composición ingredientes e insumos
- Chocolate orgánico (cacáo orgánico)
- Manjar (100% leche evaporada deslactosada)
- Fruto exótico deshidratado (aguaymanto y camu camu)
- Conservantes y edulcorantes naturales

Calidad

Nuestras chocotejas están elaboradas con insumos de origen orgánico y naturales, que benefician a la salud, además de frutos tradicionales y exóticos altamente nutritivos que lo posicionan en grado de ventaja con respecto y frente a nuestra competencia, dado que nuestro producto será innovador en el mercado a donde nos dirigimos.

Packaging

Nuestras chocotejas contarán con envolturas de papel biodegradable y empaque ecológico, el envoltimiento primario de las chocotejas será con papel de aluminio esté conservara su temperatura de operación y manejo, cuya presentación para venta será de diez (10) unidades por caja con las siguientes medidas: 15 x 8 x 14 (10 unidades)

Figura N° 14

Presentación de las cajas para chocotejas orgánicas



Fuente: Elaboración propia.

Marca

El nombre de la marca de nuestras chocotejas orgánicas es “Chocorgánica”, ya que dicho nombre hace referencia al chocolate orgánico, también indica que ofrecemos beneficios saludables a nuestros consumidores.

Figura N° 15

Nombre de la marca y slogan



Fuente: Elaboración propia.

5.2.2 Estrategia de precios

- El precio de nuestras chocotejas en la presentación de 10 unidades por caja será de S/40,00 (cuarenta con 00/100 soles).
- Los cuales fueron definidos posteriores a la determinación de costos y análisis de precios de nuestras competencias.
- Nuestros pedidos serán a partir de 06 cajas de chocotejas.
- Por compras mayores a 20 cajas 5% descuento

Estrategia de distribución

- **Indirecto:**

Como productor de chocotejas orgánicas nuestros canales indirectos serán los minimarkets, bodegas, ecotiendas, casa de regalos y florerías quienes venderán nuestros productos al consumidor final.

Para el logro de la proyección de ventas el pedido mínimo tendrá que ser de 06 cajas, para abastecer la entrega y cumplimiento de una manera óptima nuestros productos.

Estrategia de promoción

Participación en ferias de la región a manera de dar a conocer las bondades de nuestras chocotejas orgánicas como por ejemplo mistura (evento gastronómico en la ciudad de Lima), la convención del cacao ambos eventos se realizan anualmente en la ciudad capital.

Estrategia online

Desarrollaremos plataformas web y utilizaremos las redes sociales para posicionar y publicitar nuestra marca y los puntos de venta que estará a cargo del gerente general.

5.3 Formulación de estrategia ANSOFF

La matriz de Ansoff fue creada por Igor Ansoff, un matemático y economista ruso cuyos padres emigraron a Estados Unidos tras la guerra civil que se desencadenó luego en la revolución rusa.

Ansoff es conocido como “el padre de la administración estratégica.

Nuestra empresa ha optado por aplicar la estrategia de desarrollo de productos, debido a que somos nuevos en el mercado de Ica, que brinda un tipo de producto diferenciado a clientes insatisfechos con productos que no brinden beneficios saludables para su salud.

5.4 Proyección de ventas

La estimación del comportamiento futuro de algunas de las variables que componen el estudio de mercado de un proyecto, puede realizarse utilizando diversas técnicas de pronóstico. (Sapag Chain, 2010).

Cada una de las técnicas de proyección tiene una aplicación de carácter especial que hace de su elección un problema decisional influido por diversos factores como, por ejemplo:

- La validez o disponibilidad de los datos históricos,
- La precisión deseada del pronóstico,
- El costo de procedimiento,
- Los beneficios del resultado,
- Los periodos futuros que se desean pronosticar
- El tiempo disponible para hacer el estudio

La dificultad mayor de pronosticar comportamientos radica en la posibilidad de la ocurrencia de eventos que no haya ocurrido antes como:

- El desarrollo de nuevas tecnologías.
- La incorporación de competidores con sistemas comerciales no tradicionales.
- Las variaciones en las políticas económicas gubernamentales, etc. (Sapag Chain, 2010)

Los antecedentes históricos serán, por tanto, variables referenciales para el analista del proyecto, quien debería de usar los métodos de proyección como técnicas complementarias antes que como alternativas estimativas certeras. (Sapag Chain, 2010).

Los métodos de proyección se clasifican en cualitativos, causales y de series de tiempo. (Sapag Chain, 2010).

Los métodos cualitativos se basan principalmente en opiniones de expertos y se utilizan cuando el tiempo es escaso, cuando la información cuantitativa no está disponible o cuando se espera que cambien las condiciones del comportamiento pasado de la variable que se desea proyectar. (Sapag Chain, 2010).

Los métodos más conocidos en este grupo son el Delphi, la investigación de mercados, el consenso de panel, los pronósticos visionarios y el de la analogía histórica. (Sapag Chain, 2010).

Asimismo, para el caso de investigación de mercados, para realizar el muestreo existen dos métodos:

- El probabilístico
- Y el no probabilístico

Para el método probabilístico la teoría estadística ofrece cuatro formas básicas de técnicas de muestreo:

- Muestreo aleatorio simple
- Muestreo aleatorio estratificado
- Muestreo aleatorio de conglomerados y
- Muestreo aleatorio sistemático

Por otro lado, la investigación de mercado basada en muestreo no probabilístico se puede tipificar en tres categorías (Sapag Chian, 2010):

- De estratos
- De conveniencia de sitio y de
- Bola de nueve (Sapag Chian, 2010).

En concordancia con lo expuesto, la proyección de ventas del proyecto “Chocorgánica”, por la escasa disponibilidad de datos, el tiempo disponible para hacer el estudio, y otros demás factores que imposibilitaron utilizar otras demás técnicas como modelos causales (económicos) y modelos de econometría de series de tiempo (Sapag Chain, 2010), se eligió por uno de los métodos cualitativos, investigación de mercados, utilizamos la modalidad del muestreo no probabilístico, tipo estratos. Cabe señalar que la variable ingresos mensuales, pudo clasificar nuestra muestra en tres estratos:

- Primer estrato : Familias que perciben menos de tres (03) salarios mínimos.
- Segundo estrato : Familias que perciben entre tres (03) salarios y seis (06) salarios mínimos.
- Tercer estrato : Familias que perciben ingresos mensuales mayores a seis (06) salarios mínimos.

El resultado de nuestro estudio de mercado, arrojó que la demanda por familia anualmente, para fines de nuestro proyecto estaría alrededor de las 13,500 cajas anuales.

Por lo expuesto, y debido a los posibles errores por omisión o por comisión es que decidimos ser conservadores y construir nuestra planta con capacidad máxima de 12,000 cajas anuales, por lo que empezaremos a producir en el primer año alrededor del 40% de capacidad de producción (4,800 cajas /año) con un precio promedio de S/.40 (cuarenta con 00/100 soles), por caja e iremos aumentando la producción a un ritmo de crecimiento del 6% anual, como mostramos en el cuadro siguiente:

Tabla N° 11

Proyección de ventas de chocotejas

	2022	2023	2024	2025	2026
Variación %	0%	6%	6%	6%	6%
Producción	4800	5088	5393	5717	6060
Ventas	S/192,000	S/203,520	S/215,731	S/228,675	S/242,396

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 12

Proyección de costos

Asimismo, mostramos la estructura de costos anuales del proyecto:

	Costos de producción S/	Costos de Adm (S/)	Costos de Ventas (S/)	Costo totales S/
Costos fijos	00,00	18 000,00	12 000,00	30 000,00
Costos Variables	95 150,04	00,00	11 160,00	106 310,04
Costos Totales S/	95 150,04	18 000,00	23 160,00	136 310,04

Fuente: Elaboración propia

Así también, comparamos los ingresos medios (precios) con el costo medio (costo unitario) cuando la producción es 4800 unidades de cajas tenemos:

Tabla N° 13

Cálculo de Punto de equilibrio

Item	Unidad de Medida	Importe (S/)
Precio caja 10 unidades	-	40,00
Costo unitario	-	28,00
Costo unit. Fijo	-	6,25
Costo unit. Var.	-	22,15
Punto de Equilibrio	1 680,00	

Fuente: Elaboración propia.

El punto de equilibrio, es decir el nivel de producción que requiere la empresa, para poder cubrir sus costos es de 1680 unidades (cajas de chocotejas orgánicas). Como muestran los cuadros, los ingresos son superiores a los costos, ahora solo falta ver la rentabilidad del proyecto, como promotores del proyecto creemos que nuestro costo de oportunidad del capital (COK), es del 20%. (Ver tabla N°32).

Rendimiento que, frente al actual contexto, de tasas de interés bajas, debido a la expansión monetaria del Banco Central del Perú (BCRP), para inyectar liquidez, prevemos que los rendimientos estarán por buen tiempo en esos niveles bajos.

Tabla N° 14

Cálculo de materia prima e insumos

			Costo Anual (S/)
Chocolate bitter	350,00	1 050,00	4 201,00
Pecana	350,00	1 050,00	4 200,00
Guindón	260,00	780,00	3 120,00
Maní	256,00	769,00	3 076,00
Pasas	230,00	690,00	2 760,00
Camu Camu	250,00	750,00	3 002,00
Aguaymanto	350,00	1 050,00	4 200,00
Manjar Blanco	605,00	1 816,00	7 264,00
Cartulina dúplex	1 250,00	3 750,00	15000,00
Papel Aluminio	517,00	1 552,00	6 207,00
TOTAL S/	4 419,00	13 258,00	53 030,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 15

Costo de producción

Ítem	Costo total anual S/				
	2022	2023	2024	2025	2026
Materia prima	53 030,04	56 211,84	59 584,55	63 159,63	66 949,20
Servicios básicos (Luz y agua)	12 840,00	12 840,00	12 840,00	12 840,00	12 840,00
Mano de obra directa	23 160,00	23 160,00	23 160,00	23 160,00	23 160,00
Mantenimiento	6 120,00	6 120,00	6 120,00	6 120,00	6 120,00
TOTAL S/	95 150,04	98 331,84	101 704,55	105 279,63	109 069,20

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 16

Costos de Administración

CONCEPTO	N°	SALDO MENSUAL (S/)	SALDO ANUAL (S/)
Gerente General	1	1 500,00	18 000,00
TOTAL	1	1 500,00	18 000 00

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO VI PLAN TÉCNICO

6.1 Localización de la empresa

En cuanto al estudio de localización, utilizaremos la metodología cualitativa por puntos, que, mediante factores cuantitativos, trata de establecer una comparación entre diferentes sitios. (Baca, 2016).

6.1.1 Factores de ubicación

- **Factores geográficos:**

Los factores geográficos son relevantes debido a que la implementación del proyecto se puede desarrollar en diversas zonas con diferentes condiciones como el tiempo, clima, grado de contaminación, etc. los cuales pueden influenciar de manera positiva o negativa la rentabilidad de elegir la localización de la empresa (Baca, 2010).

- **Factores de institucionales:**

Los factores institucionales hacen referencia a los planes y la estrategia de desarrollo y descentralización industrial (Baca, 2010).

- **Factores sociales:**

Los factores sociales son relevantes ya que están relacionados con la comunidad y el medio ambiente, adaptado al proyecto. Por ejemplo, la disponibilidad de instituciones educativas, instituciones de salud, cantidad de trabajadores que puedan operar o trabajar dentro de la empresa, así mismo las facilidades culturales que posee el lugar, etc. influenciara y ayudara a determinar si el lugar es adecuado (Baca, 2010).

- **Factores económicos:**

Respecto a los factores económicos se consideran los costos de suministros e insumos que se utilizaran, como energía eléctrica y agua disponible para su posterior uso, los insumos, el combustible para el medio de transporte, terrenos e infraestructura para la construcción de la fábrica o adecuación, finalmente la cercanía de los mercados y las materias primas (2010).

- **Determinación de la localización óptima:**

Para determinar una adecuada localización que permita lograr una mayor rentabilidad sobre el capital y obtener un costo unitario mínimo, se debe analizar bien los factores mencionados anteriormente ya que con ello contribuye al logro de una selección óptima de la localización del proyecto. Por ello es relevante la ubicación, para ello se utilizarán los siguientes factores que son más relevantes para determinar la localización óptima que se muestra en la tabla. A continuación, se determinará la localización de la planta industrial para la producción de chocotejas, para ello se usará la escala de 1-5, siendo 1 el lugar menos apropiado para la ubicación de la planta y 5 el lugar óptimo para la ubicación de la misma.

Tabla N° 17

Matriz de Localización

FACTORES	Calle Cerrón Porteño Mz. P – 219 – Lote 2	Urb. Santa María Mz F Lot. 133
	Ica, Nazca, San Juan de Marcona	Ica, Ica, Ica
	PUNTAJES	
Cercanía al mercado	4	3
Disponibilidad de mano de obra	2	3
Abastecimiento de suministros básicos	3	4
Disponibilidad de terrenos	3	5
Condiciones climatológicas	2	2
Impuestos y servicios públicos	4	3
Calidad de vida	3	4
TOTAL	21	23
Precio (\$)	50 000,00	45 000,00
Área	260m ²	160m ²

Fuente: Elaboración propia

Nota: Según la evaluación realizada, la segunda alternativa es mejor que la primera con 23 puntos.

6.2 Tamaño del Negocio

6.2.1 Ventas o cifras del negocio

Las ventas proyectadas para los cinco primeros años, se encontrarán dentro del rango meta de 4,800 a 6,060 unidades producidas (cajas de chocotejas / 10 chocotejas / caja), representando un crecimiento promedio de 6% anual, vendidas a un precio promedio de S/40,00 (Cuarenta soles con 00/100 céntimos).

Tabla N° 18

Proyección de Ventas (2022-2026)

	2022	2023	2024	2025	2026
Variación %	-	6%	6%	6%	6%
Ventas de Cajas de Chocotejas (de 10 unid)	4800	5088	5393	5717	6060
Monto S/	192 000,0	203 520,00	215 731,00	228 675,00	242 396,00

Fuente: Elaboración propia

6.2.2 Fondos propios

En relación a la estructura de capital del proyecto, los inversionistas financiaran mediante recursos propios la suma de S/79 364,40 (Setenta y nueve mil trescientos sesenta y cuatro con 40/100 soles). El resto de la inversión inicial será financiada con recursos de terceros, específicamente una identidad financiera (Banco Banbif). Que financiará el 60% de la inversión inicial ascendente a S/119 046, 60 (Ciento diecinueve mil cuarenta y seis con 60/100 soles); el cual, se obtendrá a través de un crédito con garantía auto liquidable por parte de uno de los socios.

Tabla N° 19

Estructura de Capital del Proyecto

CONCEPTO	SALDO S/
Recursos Propios (40%)	79 364,40
Prestamos (60%)	119 046, 60
TOTAL	198 411,00

Fuente: Elaboración propia

6.2.3 Activos totales netos

Los activos totales netos se definen como la diferencia entre la inversión inicial y el pasivo de largo plazo. En efecto, el financiamiento por terceros que obtendrá será mediante un préstamo, el cual se encuentra dentro de la categoría comercial, dicho préstamo se realizará mediante el Banco BanBif (Banco Interamericano de Finanzas), quien ofrece un buen rango de tasa efectiva (6% tea).

6.2.4 Número de empleados

En los recursos humanos se clasifican según sus funciones, se contará con gerente general, gerente comercial, vendedor y operario, Cada uno de los puestos de trabajos se mencionará y detallaran en el capítulo posterior.

Tabla N° 20

Costos del área de Administración y Comercial

CONCEPTO	N°	SALDO MENSUAL S/	SALDO ANNUAL S/
Costos del área de Administración			
Gerente General	1	1 500,00	18 000,00
Costos del área Comercial			
Gerente Comercial	1	1 000,00	12 000,00
Vendedor	1	930,00	11 160,00

Fuente: Elaboración propia

6.2.5 Inversiones o Inmovilizado Total Neto

Las maquinarias y equipo que se implementará serán nacionales las cuales son: dosificadora de chocolatería, congeladora eléctrica, baño maría industrial, manga pastelera. Las máquinas nacionales son homogeneizadoras, temperadora y túnel de enfriamiento. En el mercado nacional estas máquinas son de buena calidad y bajo precio. Lo más relevante en la lista es la inversión en compra y acondicionamiento del local que asciende a la suma de S/166 500,00 (ciento sesenta y seis mil quinientos con 00/100 soles), que una parte será financiada con una entidad financiera (Banbif).

Tabla N° 21

Cálculo de la inversión inicial

Concepto	Importe (S/)
Maquinaria y equipos	4 164, 00
Herramientas	12 195,00
Licencias, registros, gastos notariales	7 287,00
Capital de Trabajo	0.00
Compra y acondicionamiento del local	166 500,00
Activos fijos - Administrativos y Ventas	8 265, 00
TOTAL S/	198 411,00

Fuente: Elaboración propia

6.2.6 Valor añadido

En relación al valor añadido se detalla con precisión las bondades del producto en el capítulo precedente.

6.2.7 Volumen de Producción, bien en unidades técnicas equivalentes

El tamaño de la planta de la empresa será aproximadamente de 160 m². Respecto a las principales áreas tendrán las siguientes medidas: en la planta de producción tendrá 70 m², en el área de empaquetado 30 m², almacén de materia prima 24 m², (cacao, pecanas, frutas, etc.), almacén de producto terminado 17 m², primera área de oficina es de 12m².

La planta para la elaboración de chocotejas, labora un turno de 5 horas al día, 20 días al mes, con capacidad para producir entre 4 a 10 cajas de chocotejas / hora. Asumiendo una producción al 40% de capacidad tenemos:

$$\text{Capacidad proyectada} = 5 \text{ horas / día} * 20 \text{ días / mes} * 4 / \text{hora}$$

$$\text{Capacidad proyectada} = 400 \text{ cajas / mes, al 40\% de capacidad (1,000 cajas si fuera 100\%)}$$

Lo que permite deducir que la capacidad proyectada al año ascendería a 4,800 cajas, al 40%, siendo la capacidad máxima a operar 12,000 cajas. Cabe señalar, que, para pedidos extraordinarios, se podría trabajar dos turnos, y sábados, domingos aumentando la producción en un 60% adicional a la capacidad proyectada.

6.3 Necesidades

Con respecto a las necesidades que requiere el proyecto, se detalla a continuación los requerimientos, en cuanto a equipos, herramientas, mobiliario de oficina, inmobiliario entre otros:

Tabla N° 22

Cálculo de inversión inicial en maquinaria

Dosificadora de chocolatería	1	1 800 00	1 800,00
Congeladora eléctrica	1	1 600,00	1 600,00
Baño María Industrial	1	500,00	500,00
Manga Pastelera	12	22,00	264,00
TOTAL			4 164, 00

Fuente: Elaboración propia

Con relación al cálculo de Inversión inicial en maquinaria y equipos el gasto asciende a S/4 164,00 (cuatro mil ciento sesenta y cuatro con 00/100 soles). Estas comprenden una (1) dosificadora de chocolatería, una (1) congeladora eléctrica, una (1) máquina de baño maría industrial y doce (12) mangas pasteleras.

Tabla N° 23

Cálculo de la Inversión Inicial en Herramientas

Herramientas	Cantidad	Costo unit (S/)	Costo total
Tijera	8	25.00	200,00
Espátula	16	20.00	320,00
Cucharon	20	30.00	600,00
Peroles	6	500.00	3 000,00
Ollas	6	250.00	1 500,00
Utensilios de acero	20	150,00	3000
Baldes	10	160,00	1600,00
Cuchillos	27	35,00	945,00
Tenedores	65	2,00	130,00
Termómetros	6	150,00	900,00
TOTAL			12 195,00

Fuente: Elaboración propia

Con relación al cálculo de Inversión inicial en herramientas el gasto asciende a S/12 195,00 (doce mil ciento noventa y cinco con 00/100 soles). Estas comprenden ocho (8) tijeras, dieciséis (16) espátulas, veinte (20) cucharones, seis (6) peroles, seis (6) ollas, veinte (20) utensilios de acero, diez (10) baldes, veintisiete (27) cuchillos y tenedores y sesenta y cinco (65) moldes, y seis (6) termómetros especiales.

Tabla N° 24

Cálculo de la inversión en intangibles

CONCEPTO	COSTO (S/)
Búsqueda y reserva de nombre SUNARP	25,00
Elevación escritura pública (notario público)	515,00
Inscripción registros públicos-SUNARP	42,00
Autorización plantilla de pago	5,00
Apertura y legalización de libros contables	130,00
Licencia municipal de funcionamiento	320,00
Otros gastos notariales	250,00
Capacitación de personal	1 000,00
Licencia de Microsoft Office 2019 y otros programas	5 000,00
TOTAL	7 287,00

Fuente: Elaboración propia

Con relación al cálculo de Inversión inicial en Intangibles el gasto asciende a S/7 287,00 (siete mil doscientos ochenta y siete con 00/100 soles). Estos comprenden, búsqueda y reserva de nombre, elevación de escritura pública (gastos notariales), inscripción en registros públicos, autorización de plantilla de pagos, apertura y legalización de libros contables, licencia municipal de funcionamiento, capacitación de personal y licencia de uso de software.

Tabla N° 25

Cálculo de Inversión Inicial en Terreno y Edificación

COMPRA DE TERRENO Y EDIFICACIÓN	
CONCEPTO	COSTO UNIT (S/)
Compra de terreno construido	166,500,00
TOTAL	165 500,00

Fuente: Elaboración propia

Con relación al cálculo de Inversión inicial en Terrenos y edificación, el gasto asciende a S/165 500,00 (ciento sesenta y cinco mil quinientos con 00/100 soles). Estos comprenden, compra de terreno construido.

Tabla N° 26

Cálculo de la Inversión Inicial en Activos Fijos - Administración y Ventas

ACTIVOS FIJOS - ADMINISTRATIVOS Y VENTAS			
CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
Escritorio	1	300,00	300,00
Silla de Oficina	1	90,00	90,00
Computadora de escritorio	1	3 500,00	3 500,00
Impresora	1	850,00	850,00
silla de espera	1	50,00	50,00
Sello	4	10,00	40,00
Útiles de escritorio	1	200,00	200,00
Ventilador	1	2 000,00	2,000,00
Papeleras	2	10,00	20,00
Botiquín de emergencia	1	55,00	55,00
Extintor	1	60,00	60,00
Juego de comedor	4	200,00	800,00
Microondas	1	300,00	300,00
TOTAL			8 265,00

Fuente: Elaboración propia

Con relación al cálculo de Inversión inicial en activos fijos – administración y ventas el gasto asciende a S/8 265,00 (ocho mil doscientos sesenta y cinco con 00/100 soles).

Estos comprenden, un (1) escritorio, una (1) silla de oficina, una (1) computadora, una (1) impresora, una (1) silla de espera, cuatro (4) sellos, útiles de escritorios, un (1) ventilador, dos (2) papeleras, un (1) botiquín, un (1) extintor, cuatro (4) juegos de comedor, un (1) microondas.

6.4 Proceso de elaboración de las chocotejas orgánicas

El proceso de la elaboración comprende lo siguiente:

- Preparar el manjar blanco, con leche y edulcorante natural removiendo constantemente por una hora aproximadamente, luego se retira y se deja enfriar
- Derretir el chocolate a baño de María. Es importante que el agua no llegue a punto de ebullición caso contrario perderá el punto.
- Proceder a rellenar una cantidad de manjar con los frutos secos ya seleccionados (pecana, guindón, pasas borrachas, maní aguaymanto y camu camu)
- Seguidamente, cubrir con más chocolate derretido artesanalmente sin moldes soportados en los cubiertos y quitarle los excesos.
- La elección del chocolate juega un papel muy importante en esta receta. Es indispensable usar cobertura de chocolate orgánico y no el chocolate o cobertura tradicional. Dicho chocolate tiene un alto contenido de cacáo puro (75%) y manteca de cacao, por lo que se funde con mayor facilidad y queda con una textura muy suave y lisa, luego vuelve a su estado sólido, quedando listo para ser enviado al área de empaques

Dato adicional: la chocoteja es un dulce que nace como variante del clásico postre “teja” (con cubierta de fondant blanco, relleno de manjar blanco y frutos secos). Esta variante nace en 1950, y como su nombre hace referencia, lo que cambia es la cubierta, en este caso de chocolate.

Figura N° 16

Proveedor Naturalica



Empaque.

Posteriormente, se retiran las chocotejas de los moldes, para ser envueltos primariamente con papel aluminio, luego con envoltura biodegradable para ser transportadas a los recipientes de acópio para ser llevado al área de empaque.

Figura N° 17

Presentación de chocolate orgánico



Cartón Ecológico.

Procedemos a doblar los moldes de las cajas, formando cada uno de los compartimientos, se procede al cortado de excesos, posteriormente se imprime el logo de la empresa en el cartón, luego, se procede a él doblado de los compartimientos exteriores, a continuación, se sacan de las plataformas de acopio las chocotejas ya envueltas y se colocan en las cajas de manera ordenada.

Figura N° 18

Empaque de las chocotejas orgánicas



Empaquetado.

Una vez colocado dentro de las cajas, se procede a revisar el número de chocotejas que serán diez (10) unidades.

6.5 Certificaciones necesarias

Las certificaciones que necesitamos son las siguientes.

- **Reglamento DS-007. (La Dirección General de Salud Ambiental, 1998) (DIGESA).**

- **Vigencia del registro sanitario**

La vigencia es de cinco (5) años, contados a partir de la fecha su otorgamiento.

- **¿Dónde se obtiene el registro sanitario?**

La autoridad encargada del otorgamiento el registro sanitario a nivel Nacional es la Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA) del Ministerio de Salud.

- **¿Dónde se realiza el trámite del registro sanitario?**

El trámite del Registro Sanitario se realiza a través de la Ventanilla única de comercio exterior VUCE.

- **¿Cómo tramitar el registro sanitario?**

requisitos para la realización del trámite son:

- La Clave de sol (Sunat).
 - Informe de resultados de análisis microbiológico y físico-químico emitido por un Laboratorio acreditado o por el laboratorio de control de Calidad de la empresa.
 - Información de la empresa solicitante.
 - Nombre y marca del producto.
 - Declaración de ingredientes y aditivos del producto (dosis, código SIN).
 - Sistema de identificación del lote.
 - Tipo, material del envase y presentación.
 - Condiciones de almacenamiento.
 - Tiempo de vida
 - Información de la etiqueta.
 - Pago respectivo en el banco, con comprobante emitido a través del VUCE.
- **¿cuánto demora el trámite del registro sanitario?**

El trámite del Registro Sanitario se demora aproximadamente 7 días hábiles.

6.6 Impacto en el medio ambiente

El impacto en el medio ambiente presente en la empresa de mayor magnitud es el de consumo de energía eléctrica debido a que se cuenta con 4 máquinas para la producción de chocolate de cacao las cuales consumen energía, así mismo el área de almacenamiento es también uno de los causantes de mayor impacto ya sea de manera directa o indirecta.

Para mitigar el impacto que más se genera en la producción de las chocotejas orgánicas, se programaran las maquinas, el cual permitirá que se apaguen automáticamente cuando no se usen, así se evitará el consumo de energía eléctrica.

CAPITULO VII PLAN ORGANIZACIONAL, PERSONAL Y LEGAL

7.1 Descripción

Desde el principio se mencionó que el objetivo de este proyecto, por las características del estudio técnico, era crear una microempresa dedicada al rubro de alimentos, dedicada a la producción de chocotejas orgánicas de tipo artesanal. La característica principal de esta microempresa, es que cuenta con poco personal, y el capital requerido es mínimo. Los aportes de los socios no suman más del 40% y el resto de la inversión inicial será financiado con un préstamo bancario.

Algunos puestos que aparecen en el organigrama son multifuncionales, es decir una sola persona los ejerce; por ejemplo, el gerente general tendrá que desempeñar la función de dirigir la empresa, prospectar clientes, manejar las redes sociales, salir a vender el producto, probablemente realizar algunos cobros, si falta un operario, por algún motivo, ayudar en la producción, etc.

Otras funciones como la contabilidad serán más eficiente que se realicen por medio de outsourcing, es decir será preferible contratar un contador independiente para que haga este trabajo. Dicho lo anterior, será mucho más barato que contratar a un contador propio, dado que la empresa es pequeña y las finanzas sencillas de manejar.

A continuación, se menciona el personal total a contratar. El personal administrativo está constituido por dos gerencias:

- Gerencia General
- Gerencia de Ventas

Por otro lado, se tiene un personal técnico y de apoyo administrativo, para lo que se contará con:

- Un vendedor
- Un supervisor
- Un operario(s) calificado (s), para realizar labores de producción,

Si hubiera la necesidad se contrata a destajo personal extra. Las funciones de contabilidad y las de control de calidad parcialmente si fuera necesario, las realizaran profesionales externos.

Si la demanda del producto llega a incrementarse, lo que sería deseable, el gerente de ventas tendría la obligación de expandir el mercado, así como el supervisor de producción, tendrá la función de planear adecuadamente el aumento de los turnos de trabajo y de la capacidad instalada de la empresa.

Aspectos legales de la Empresa

La empresa, para operar no tiene impedimentos legales para ser instalada y funcionar adecuadamente, no es una empresa contaminante ni consumidora de recursos naturales como el agua. El único aspecto legal que debe tener en cuenta dado que, es una microempresa productora de alimentos, debe sujetarse estrictamente a las normas exigidas por la Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA), en cuanto a las características organolépticas, fisicoquímicas, y bacteriológicas del producto. Las normas que rigen la elaboración de chocotejas son:

- **Normas del chocolate y sus derivados (chocotejas) en el Perú.**

En el Perú la producción de chocotejas tiene un conjunto de normas, orientadas a la materia prima (cacao orgánico), y otras orientadas a la producción de la chocoteja como producto final derivado del cacao. entre las principales normas a tener en cuenta para la implementación del negocio tenemos:

Reglamento DS-007. (La Dirección General de Salud Ambiental, 1998)

Este reglamento regula vigilancia y control sanitario de alimentos y bebidas, establece lo siguiente:

Normas generales de higiene, condiciones y requisitos sanitarios a que deberán sujetarse la producción, el transporte, la fabricación, el almacenamiento, el fraccionamiento, la elaboración y el expendio de los alimentos y bebidas de consumo humano a fin de garantizar su inocuidad.

Condiciones, requisitos y procedimientos, sujetos a la inscripción, reinscripción, modificación, suspensión y cancelación del Registro Sanitario de alimentos y bebidas.

Normas sujetas a vigilancia sanitaria de actividades y servicios vinculados a la producción y circulación de productos alimenticios.

Medidas de seguridad sanitaria, así como las infracciones y sanciones aplicables.

Autorizaciones sanitarias. Servicio Nacional de Saneamiento Ambiental – SENASA

Las autorizaciones sanitarias regulan el producto final, que este sea reconocido por el ministerio de salud como un producto apto para el consumo, garantizando así la inocuidad del productor.

Normas Técnicas. (Ministerio de Agricultura, 2011) Según la Norma Técnica Peruana (NTP) de INDECOPI:

“La denominación chocolate, tiene como mínimo 35% de cacao en su composición, o 18% como mínimo de manteca de cacao y un 14% en materia seca de cacao (pasta de cacao). Para el chocolate de leche deberá tener un mínimo de 25% de cacao” (NTP 208.002:2008).

Si un producto contiene menos del porcentaje de cacao indicado en la Norma no puede denominarse chocolate, se denominará golosina. El chocolate negro es el chocolate con alto contenido de cacao puro (65-90%) sin leche y con bajo porcentaje de azúcar.

Ley de Inocuidad de los alimentos. (Servicio Nacional de Saneamiento Ambiental) En el Perú el Ministerio de Agricultura junto con SENASA (Servicio Nacional de Sanidad Agraria)

Presenta un conjunto de normas que declaran “La inocuidad en la cadena alimentaria del cacao y del chocolate y sus derivados (chocotejas)”, es decir que esta cadena alimentaria tiene la incapacidad de producir daño. Normatividad:

- Decreto Legislativo N°1062, Ley de Inocuidad de los Alimentos.
- Decreto Supremo N° 034-2008-AG, Reglamento de la Ley de Inocuidad de los Alimentos.
- Decreto Supremo N° 004-2011-AG, Reglamento de Inocuidad Agroalimentaria.

Asimismo, las normas mencionadas en relación a nuestro proyecto nos aseguran que tanto el cacao como el chocolate y sus derivados, son incapaces de producirnos daño alguno, por este motivo es correcto buscar la manera de brindar el proceso de producción del chocolate orgánico y sus derivados (chocotejas orgánico).

7.2 Constitución de la empresa

La constitución de empresas en el Perú es un procedimiento a través del cual una persona o grupo de personas naturales o jurídicas registran una empresa ante el Estado para que este les ofrezca las bondades de la formalidad. Nuestro negocio realizara sus actividades bajo la formalidad empresarial, constituyéndose como una sociedad anónima cerrada.

7.3 Proceso para constituir una empresa

7.3.1 Búsqueda y Reserva del Nombre. (Instrucción de búsqueda: Sunarp)

La reserva del nombre es el primer paso, previo a la constitución de empresas. Es de señalar, que este no es un trámite de carácter obligatorio, pero si recomendable a fin de facilitar la inscripción de empresas en el Registro de Personas Jurídicas en la SUNARP.

Durante la calificación de la Reserva de Nombre, SUNARP, verifica la existencia de igualdad o coincidencia con el nombre, denominación, completa, o abreviada, o razón social solicitada. El costo del derecho del trámite es de S/20,00 (veinte con 00/100 soles).

Requisitos:

- DNI o pasaporte. Si el representante legal es extranjero, debe presentar su carné de Extranjería vigente.
- Formulario de solicitud de nombre de Personería Jurídica.

Por otro lado, según la empresa a constituir hemos tenido en cuenta los factores a considerar, tales como: su organización, sus administradores y la forma como se conforma su capital. Después de hacer el análisis hemos considerado que la opción más propicia sería que el tipo de empresa sea una Sociedad de Responsabilidad limitada.

Figura N° 19

Tipo de empresa a constituir

Tipo de Empresa a Constituir.			
Tipo de Empresa	Socios / Accionistas	Organización	Capital/ Acciones
Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada	Minimo: 2 Maximo: 20	Normalmente Empresas Familiares Pequeñas	Capital definido por aportes de cada socio. Se debe inscribir en Registros Públicos

Fuente: Elaboración Propia

7.4 Elaboración de Minuta. Instrucción de búsqueda: Notaria

El acto constitutivo es un documento en donde los miembros de una sociedad manifiestan su voluntad de constituir una sociedad y donde pactan todos los acuerdos respectivos. Consta del pacto social y los estatutos, además de los insertos que se pueden adjuntar.

Requisitos a presentar en la Notaria:

- Dos (02) copias de DNI de cada uno de los socios y sus conyugues.
- Original y dos copias de búsqueda y reserva del nombre.
- Archivo (PDF, Word, Excel), en un Usb con el giro del negocio y la lista de bienes para el capital.
- Formato de Declaración Jurada y fecha de solicitud de constitución de empresas.
- Domicilio fiscal.
- Objeto social de la empresa (Giro del negocio).

Es de señalar, que este trámite se puede efectuar en un solo paso, lo único que se requiere es acercarse a una notaría, llevar los requisitos y solicitar el servicio de elaboración de acta constitutiva. EL costo dependerá de la notaria; por ejemplo, en la notaria “Barnuevo”, en la ciudad de Ica, el trámite cuesta S/700,00 (setecientos con 00/100 soles).

7.5 Escritura Pública ante notario. (Instrucción de búsqueda: Notaria).

Con el Acto Constitutivo debidamente redactado, es necesario llevarlo al notario público para su revisión y posteriormente lo eleve a Escritura Pública.

Asimismo, se generará la Escritura Pública, Testimonio de Sociedad, o Constitución Social, documento que da fe que el Acto constitutivo es legal.

Este documento debe estar firmado y sellado por el notario y tener la firma de todos los participantes de la sociedad, incluidos conyugues de ser el caso.

Requisitos:

- DNI Pasaporte o carné de Extranjería vigente.
- Formato de Acto Constitutivo.
- Depósito de abono de dinero o voucher.

El paso a seguir es acercarse a una notaría, llevar todos los requisitos y solicitar el servicio de Elaboración de Escritura Pública. El costo y el trámite dependerá de la notaria. Para el caso de la notaria Barnuevo el costo dependerá del capital o aporte de los socios y números de hojas de la minuta. Es el siguiente:

- Copia literal por seis (6) hojas S/30,00 (costo S/5,00 por hoja)
- Derecho Registro S/45,00 (constitución)
- Vigencia de Poder S/26,00
- Suscripción Capital S/15,00 (Monto del Capital)
- Monto a Cancelar en Sunarp S/116,00

7.6 Inscripción de la empresa o sociedad en el Registro de Personas Jurídicas de la Sunarp

El notario se encargará de este trámite. Obtenida la Escritura Pública, es necesario llevarla a Sunarp para realizar la inscripción de la empresa en Registros Públicos. Es de señalar, que la persona jurídica existe a partir de la inscripción en Sunarp.

7.7 Inscripción al Ruc para persona Jurídica Requisitos

Finalmente, constituida la empresa, el siguiente trámite es inscribir en el Registro Único de Contribuyente (RUC) de Sunat. Actualmente se puede hacer dicho trámite por Mesa de Partes Virtual (MPV), o en persona mediante su representante legal, o tercero autorizado, cumpliendo ciertos requisitos.

El RUC es el registro que la Sunat lleva toda información como contribuyente (Persona Jurídica), domicilio fiscal, actividad a la que se dedica la empresa y otros datos. Este número es único y tiene 11 dígitos y debe utilizarlo en todo trámite ante la Sunat.

Al crear el RUC como persona jurídica, las deudas u obligaciones de tu empresa estarán garantizadas y se limitarán solo a los bienes que estén registrados al nombre de la empresa.

Requisitos:

- DNI vigente, carné de extranjería vigente, carné de identidad emitido por el ministerio de relaciones exteriores carné de permiso temporal de permanencia, o pasaporte con calidad migratoria para la generación de renta de fuente peruana.
- Original de partida registral certificada (ficha o partida electrónica) por los registros públicos con antigüedad no mayor a 30 días calendario.
- Original de documento privado o público en el que conste la dirección del domicilio fiscal que se declara.
- Cumplir los requerimientos según el tipo de contribuyente a inscribir.

Los pasos es acercarse a cualquier punto de Sunat, llevar los documentos indicados como requisitos, los DNIs, la partida registral certificada, y el documento privado o público con domicilio fiscal, solo exhibirlos.

Siguiente paso, obtener tu número RUC, una vez recibido el registro, te entregaran la ficha CIR (Comprobante de información registrada), debidamente sellada verificar que la información este conforme. Es importante que, al recibir tu RUC, se solicite la clave SOL (Código de usuario y clave de acceso SOL), de esta manera se podrá hacer trámites, y pagos, consultas en Sunat virtual.

Es necesario mencionar, que, debido a la Pandemia Sunat, prioriza la Inscripción al RUC por mesa de partes virtual. (MPV-Virtual).

7.8 Licencia de Funcionamiento. (Instrucción de búsqueda: Municipalidad de Ica - Ica).

Ubicación exacta: Urbanización Santa María Mz F Lt 133.

Requisitos:

- Solicitud de Licencia de Funcionamiento, con carácter de declaración jurada, que incluya:
- Número de R.U.C. y D.N.I. o Carné de Extranjería del solicitante, tratándose de personas jurídicas o naturales, según corresponda.
- D.N.I. o Carné de Extranjería del representante legal en caso de personas jurídicas, u otros entes colectivos, o tratándose de personas naturales que actúen mediante representación.
- Copia de la vigencia de poder del representante legal, en el caso de personas jurídicas, de personas naturales, se requerirá carta poder con firma legalizada.

7.9 **Registro como MYPE: Este registro se realiza en la REMYPE que es el registro de la pequeña de la pequeña y mediana empresa (MYPE).**

Se puede realizar vía online con un costo de tramite gratuito, optamos por acogernos como una microempresa porque tiene una variedad de beneficios para el negocio, lo cual nos permitirá tener un estrecho vínculo con el estado peruano pudiendo en el futuro obtener otro tipo de mercados, además cumplimos con los requisitos estipulados y según nuestras proyecciones de ventas anuales no superamos las 150 UIT.

7.10 **Obligaciones (Tributarias y Laborales)**

El proyecto en mención, debe elegir el régimen tributario que se ajusta a su organización de manera que pueda cumplir con sus obligaciones tributarias.

En ese sentido, la elección del régimen a adoptar, establecerá la manera en que se pagaran impuestos y los niveles de pagos de los mismos. En efecto, existe un régimen creado para las micro y pequeñas empresas cuyo objetivo es promover el crecimiento brindando condiciones más simples para cumplir con sus obligaciones tributarias. Denominado Régimen Mype Tributario (RMP).

La empresa, Chocorgánica, ha decidido acogerse a dicho régimen por lo que pasaremos a detallar sus bondades.

Régimen Mype Tributario (Remype).

Este régimen fue creado especialmente para la micro y pequeñas empresas con el objetivo de promover el crecimiento de la misma, al mismo tiempo que condiciones más blandas para el cumplimiento de las obligaciones tributarias.

Ventajas y Beneficios del Régimen

Montos a pagar de acuerdo a la ganancia obtenida

- Tasa reducida
- Realizar cualquier tipo de actividad económica
- Emitir todos los tipos de comprobantes de pagos
- Llevar libros contables en función de los ingresos

Para pertenecer al Remype, debes declarar el periodo de inicio de actividades dentro de la fecha de vencimiento. Las declaraciones son mensuales y en ella se determina el pago de dos impuestos.

- Impuesto General a las Ventas (IGV).
- Impuesto a la Renta, dependerá del monto de ingresos, hasta 300 UIT (Unidad Impositiva Tributaria S/. 4,400), solo pagará el 1%, de los ingresos netos mensuales y si supera las 300 UIT (S/1 320 000,00) se pagará el 1,5%.

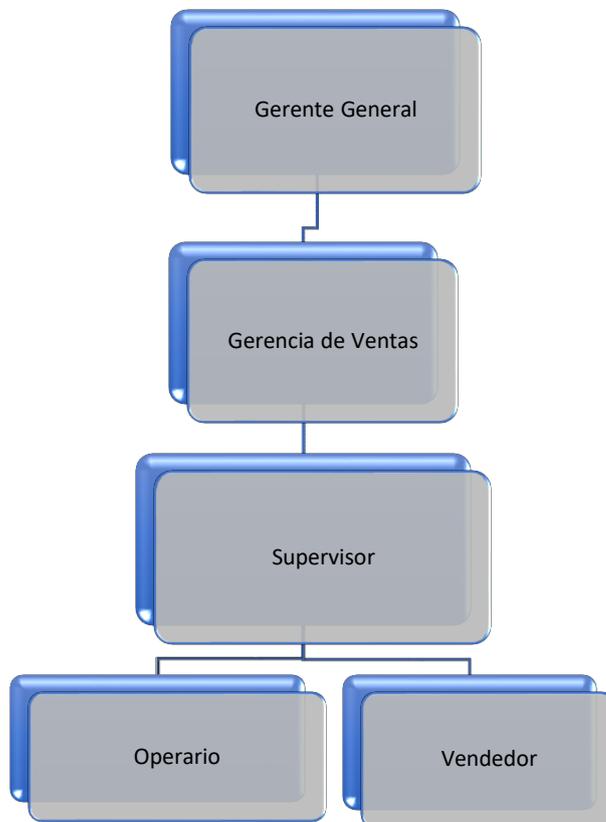
El Remype, también te permite descontar los gastos relacionados del negocio y de los ingresos, de esta manera pagas el impuesto sobre la utilidad final del año, por lo que se deberá presentar una declaración jurada anual aplicando las siguientes tasas:

- Tramo de ganancia hasta 15 UIT o S/66 000,00 tasa sobre la utilidad de 10%.
- Tramo de ganancia más de 15 UIT o S/66 000,00 Tasas sobre la utilidad 29.5%

7.11 Estructura organizacional

Figura N° 20

Estructura organizacional



7.12 Descripción de las funciones

7.12.1 Gerencial general

Planea y desarrollo metas a corto plazo y a largo plazo junto con los objetivos anuales, coordina con administración para asegurar que los objetivos se estén ejecutando correctamente. Encargado de la planificación, dirección, control y organización de los recursos de la organización con el fin de alcanzar los objetivos.

7.12.2 Gerente comercial

Planifica, dirige y evalúa las operaciones de los establecimientos comerciales.

7.12.3 Supervisor

Encargado de supervisar que se cumpla los objetivos de producción, asegurar que los procesos sean los adecuados y verificar que den como resultado de la producción de la calidad en la cantidad y tiempo requerido por la compañía.

7.12.4 Operario

Realizar tareas operativas teniendo en cuenta que el programa de producción en mantener en buen estado los ambientes, equipos y utensilios.

7.12.5 Vendedor

Realizará las ventas y entrega de los productos a nuestros canales de distribución.

CAPITULO VIII PLAN ORGANIZACIONAL, PERSONAL Y LEGAL

8.1 Inversiones

Las inversiones que se realizan antes de la puesta en marcha del negocio se dividen en dos:

1. Inversiones en activos fijos inicial.
2. Inversiones en intangibles inicial

Tabla N° 27

Cálculo de la Inversión Inicial

Concepto	Periodo cero "0" (S/)
Maquinaria y equipos	4 164,00
Herramientas	12 195,00
Licencias, registros, gastos notariales (Inv. intangibles)	7 287,00
Compra y acondicionamiento del local	166 500,00
Activos fijos - Administrativos y Ventas	8 265,00
Total	198 411,00

Fuente: Elaboración propia

Se detallaron las necesidades de inversión que requiere el proyecto (Ver tabla N°21). La inversión inicial para la implementación del proyecto asciende a S/198 411,00 (ciento noventa y ocho mil cuatrocientos once con 00/100 soles).

8.2 Ingresos y egresos

Tabla N° 28

Estado de resultados proyectados (miles de soles)

Estado de Resultados (Miles de soles)	2022P	2023P	2024P	2025P	2026P
Ingresos Operativos	192,000	203,520	215,731	228,675	242,396
Otros ingresos	-	-	-	-	-
Servicios Complementarios	-	-	-	-	-
Costos Operativos	95,150	98,332	101,705	105,280	95,150
Utilidad Bruta	96,850	105,188	114,027	123,395	147,246
Gastos de venta (Neto de Depreciación)	23,160	23,160	23,160	23,160	23,160
Gastos administrativos (Neto de Depreciación)	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
EBITDA	55,690	64,028	72,867	82,235	106,086
Depreciación	9,920	9,920	9,920	9,920	9,920
Ingresos Financieros	-	-	-	-	-
Gastos Financieros de CP	-	-	-	-	-
Gastos Financieros de LP	6,394	5,127	3,784	2,360	851
Otros Ingresos (Egresos) Extraordinarios	-	-	-	-	-
Utilidad Antes de Impuestos y Participaciones	39,376	48,981	59,163	69,955	95,315
Impuesto a la Renta y Participaciones	3,938	4,898	5,916	6,996	9,531
Utilidad Neta	35,438	44,083	53,247	62,960	85,783
Dividendos Declarados	-	-	-	-	-
Utilidad Retenida	35,438	44,083	53,247	62,960	85,783
Rentabilidad					
Margen Bruto	50.4%	51.7%	52.9%	54.0%	60.7%

Margen EBITDA	29.0%	31.5%	33.8%	36.0%	43.8%
Margen Neto	18.5%	21.7%	24.7%	27.5%	35.4%
Ingresos					
Variación Ingresos Operativos		6.0%	6.0%	6.0%	
Costos					
Variación Costos Operativos (Neto de Depreciación)		3.3%	3.4%	3.5%	

Fuente: Elaboración propia

En relación a los ingresos y egresos hemos proyectado el estado de resultados a cinco años siendo conservadores, es decir proyectando ventas sin crecimiento como se observa en el cuadro anterior.

Para efecto de nuestro análisis las ventas ascienden a S/192,000,00 y aumentan a razón del 6% estimado de acuerdo a nuestro criterio conservador dado el comportamiento del mercado actualmente y las estimaciones de crecimiento económico en el Perú, resultado de determinar la producción anual en 4,800 cajas de chocotejas (40% de nuestra capacidad de producción, (Ver página N°55) a un precio de S/40,00 (cuarenta con 00/100 soles).

Por otro lado, los costos operativos ascienden a S/95 150,00 (noventa y cinco mil ciento cincuenta con 04/100 soles, (Ver tabla N°12 y N°15)

En efecto, el margen bruto asciende a 50% (cincuenta por ciento), quedando margen para los otros componentes de costos como gastos de ventas y de administración (Ver tabla N°28)

Asimismo, el EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) que en español significa margen operativo antes de depreciación, amortización, intereses e impuestos, asciende a 29% casi un 30% (treinta por ciento), de los ingresos operativos. (Ver tabla N°28)

Este indicador es una medida de rentabilidad, que permite medir la capacidad de la empresa para generar ganancias, muy utilizado para medir la capacidad de pago de una empresa.

8.3 Deuda

El presupuesto de capital del proyecto (inversión inicial), asciende a S/119 047,00 (ciento diecinueve mil cuarenta y siete con 00/100 soles (Ver tabla N°27)

Asimismo, una parte de dicha inversión sería financiada con recursos propios (40%), y el resto de la inversión (60%), sería financiado con un préstamo bancario (Banco Banbif). A continuación, para determinar el cronograma de crédito se ha identificado la tasa de interés anual, modalidad de pago, entre otras características, tal como se muestra en la figura siguiente:

Figura N° 21

Características del crédito.

CRONOGRAMA DE CRÉDITO					
Cliente	Chocolatería La Casita				
Actividad	Alimentos				
Tipo de préstamo	MICROEMPRESA				
Destino del crédito	Activo Fijo - Inmueble				
Monto Solicitado	119,047	Monto solicitado en	119,047		
Moneda	SOLES				
Plazo	60				
Frecuencia	MENSUAL				
Forma de pago	FIJO				
TEA	6.0%				
TEM	0.49%				
Cuota aproximada	2,293	Cuota en S/.	2,293	Fecha 1era	01.07.2021

Al respecto, se ha elaborado el cronograma de pagos, que corresponde al detalla siguiente:

Tabla N° 29

Cronograma de crédito

N°	SALDO INICIAL	AMORTIZACIÓN	INTERES	CUOTA	SALDO FINAL
0	119,047				
1	119,047	1,713	579	2,293	117,333
2	117,333	1,722	571	2,293	115,612
3	115,612	1,730	563	2,293	113,882
4	113,882	1,738	554	2,293	112,143
5	112,143	1,747	546	2,293	110,397
6	110,397	1,755	537	2,293	108,641

N°	SALDO INICIAL	AMORTIZACIÓN	INTERES	CUOTA	SALDO FINAL
7	108,641	1,764	529	2,293	106,877
8	106,877	1,772	520	2,293	105,105
9	105,105	1,781	512	2,293	103,324
10	103,324	1,790	503	2,293	101,534
11	101,534	1,798	494	2,293	99,735
12	99,735	1,807	485	2,293	97,928
13	97,928	1,816	477	2,293	96,112
14	96,112	1,825	468	2,293	94,287
15	94,287	1,834	459	2,293	92,453
16	92,453	1,843	450	2,293	90,611
17	90,611	1,852	441	2,293	88,759
18	88,759	1,861	432	2,293	86,898
19	86,898	1,870	423	2,293	85,029
20	85,029	1,879	414	2,293	83,150
21	83,150	1,888	405	2,293	81,262
22	81,262	1,897	396	2,293	79,365
23	79,365	1,906	386	2,293	77,458
24	77,458	1,916	377	2,293	75,543
25	75,543	1,925	368	2,293	73,618
26	73,618	1,934	358	2,293	71,683
27	71,683	1,944	349	2,293	69,739
28	69,739	1,953	339	2,293	67,786
29	67,786	1,963	330	2,293	65,823
30	65,823	1,972	320	2,293	63,851
31	63,851	1,982	311	2,293	61,869
32	61,869	1,992	301	2,293	59,878
33	59,878	2,001	291	2,293	57,876
34	57,876	2,011	282	2,293	55,865
35	55,865	2,021	272	2,293	53,845
36	53,845	2,031	262	2,293	51,814
37	51,814	2,041	252	2,293	49,773

N°	SALDO INICIAL	AMORTIZACIÓN	INTERES	CUOTA	SALDO FINAL
38	49,773	2,050	242	2,293	47,723
39	47,723	2,060	232	2,293	45,663
40	45,663	2,070	222	2,293	43,592
41	43,592	2,081	212	2,293	41,512
42	41,512	2,091	202	2,293	39,421
43	39,421	2,101	192	2,293	37,320
44	37,320	2,111	182	2,293	35,209
45	35,209	2,121	171	2,293	33,088
46	33,088	2,132	161	2,293	30,956
47	30,956	2,142	151	2,293	28,814
48	28,814	2,152	140	2,293	26,662
49	26,662	2,163	130	2,293	24,499
50	24,499	2,173	119	2,293	22,325
51	22,325	2,184	109	2,293	20,141
52	20,141	2,195	98	2,293	17,946
53	17,946	2,205	87	2,293	15,741
54	15,741	2,216	77	2,293	13,525
55	13,525	2,227	66	2,293	11,298
56	11,298	2,238	55	2,293	9,060
57	9,060	2,249	44	2,293	6,812
58	6,812	2,260	33	2,293	4,552
59	4,552	2,271	22	2,293	2,282
60	2,282	2,282	11	2,293	0

Fuente: Elaboración propia

El cronograma de crédito que se ajusta a las necesidades del proyecto, asciende a un total de S/119 047,00 (ciento diecinueve mil cuarenta siete con 00/100 soles), en un horizonte temporal de cinco (05) años con una tasa efectiva anual de 6%, con frecuencia mensual.

El servicio de la deuda asciende a una cuota aproximada de S/2 293,00 (dos mil doscientos noventa y tres con 00/100 soles).

Tabla N° 30

Servicio de la deuda anual

	2021	2022	2023	2024	2025
Capital	21,118	22,386	23,729	25,152	26,662
Interés	6,394	5,127	3,784	2,360	851
S. deuda	27,513	27,513	27,513	27,513	27,513

Fuente: Elaboración propia

Para efectos de crédito fiscal, en los estados de resultados proyectados se muestran los gastos financieros (Intereses), para cada uno de los años. Por otro lado, las amortizaciones anuales (capital), servirán para incluirlos en el flujo de caja del inversionista en la siguiente (Ver tabla N°31).

8.4 Flujo de Caja

Tabla N° 31

Flujo de Caja Proyectado en (Miles de Soles)

Flujo de Caja Proyectado (Miles de Soles)	2021P	2022P	2023P	2024P	2025P	2026P
Ingresos Operativos	-	192,000	203,520	215,731	228,675	242,396
<i>Δ% Ingresos</i>		<i>0.0%</i>	<i>6.0%</i>	<i>6.0%</i>	<i>6.0%</i>	<i>6.0%</i>
Venta de Activo	-	-	-	-	-	-
<i>Costos Operativos</i>	-	<i>95,150</i>	<i>98,332</i>	<i>101,705</i>	<i>105,280</i>	<i>109,069</i>
Gastos de venta (Neto de Depreciación)		23,160	23,160	23,160	23,160	23,160
Gastos administrativos (Neto de Depreciación)	-	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
EBITDA	-	55,690	64,028	72,867	82,235	92,166
<u>Depreciación</u>	-	9,920	9,920	9,920	9,920	9,920
Amortización Intangible	-	0	0	0	0	0
Gastos financieros	-	6,394	5,127	3,784	2,360	851
Resultado antes de impuestos	-	39,376	48,981	59,163	69,955	81,396
Impuesto	-	3,938	4,898	5,916	6,996	9,531

Resultado Neto	-	35,438	44,083	53,247	62,960	71,864
Depreciación	-	9,920	9,920	9,920	9,920	9,920
Amortización Intangible	-	0	0	0	0	0
Resultado Operacional Neto	-	45,358	54,003	63,166	72,880	81,784
<u>Inversión Inicial</u>	198,411					
<u>Inversión de Capital de Trabajo</u>		0	0	0	0	0
Préstamo	119,047	0	0	0	0	0
Amortización deuda	0	21,118	22,386	23,729	25,152	26,662
Flujo de Caja	79,364	24,240	31,617	39,438	47,727	55,122

COK (COSTO DE OPORTUNIDAD DEL CAPITAL)	20%
VAN (VALOR ACTUAL NETO)	S/25,653.15
TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)	34%

Fuente: Elaboración propia

8.5 Evaluación económica y financiera

El VAN es positivo, esto quiere decir que el proyecto empezará a generar ganancias a partir del primer periodo (año 2022), del mismo modo la TIR es mayor al COK (costo de oportunidad del capital), a partir de ese resultado podemos inferir que el producto que ofrece la empresa (chocotejas) es económicamente factible.

Tabla N° 32

Resultados de la evaluación económica

<i>COK (Costo de Oportunidad del Capital)</i>	20%
VAN (Valor Actual Neto)	S/25,653.15
TIR (Tasa Interna de Retorno)	34%

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

1. Primera conclusión.

La realización de este plan de negocio contribuyó en conocer la viabilidad de la producción y comercialización de la empresa “Chocorgánica”, ya que se obtuvo un VAN de S/25,653.15 soles en escenario moderado.

2. Segunda conclusión.

La aplicación de un plan estratégico permitió determinar los objetivos del negocio, fortalezas y debilidades pudiendo hacer frente a futuros cambios internos como externos.

3. Tercera conclusión.

Los aspectos más relevantes que se consideran en este plan, son los beneficios saludables que otorgan con nuestras chocotejas con chocolate orgánico con rellenos tradicionales y frutos exóticos. Debido a su alto valor nutricional esto de acuerdo al estudio de mercado realizado a través de encuestas.

4. Cuarta conclusión.

Se concluye que el plan de negocio está preparado para ser implementado en el mercado Iqueño, gracias a la demanda existente.

5. Quinta conclusión.

Nuestro plan de negocio tiene proyectado comercializar 400 cajas de 10 unidades cada una de chocotejas con insumos orgánicos, rellenos de frutos tradicionales y exóticos.

6. Séptima conclusión.

Se concluyó que este plan de negocio es sumamente factible de acuerdo a la realización de estudio de mercado, proyecciones de ventas y financiamiento, es por ello que si el negocio es puesto en marcha obtendremos una utilidad de S/25,653.15 soles en el primer año, además se venderá a gran escala debido a la gran demanda existente por parte de nuestro nicho de mercado, a partir de ahí se logrará tener rentabilidad, liquidez y solvencia siendo la razón de ser de toda empresa al ser creada.

RECOMENDACIONES

1. Primera recomendación.

Implementar todas las estrategias de marketing mix para lograr las ventas en el primer año y obtener la viabilidad proyectada

2. Segunda recomendación.

Los colaboradores deberán tener el conocimiento de la misión, visión, valores y objetivos de la empresa, con el fin de dirigir todos los esfuerzos a una sola dirección.

3. Tercera recomendación.

Desarrollar las campañas de marketing para incrementar el consumo en el mercado objetivo, tales como publicidad centrándose en redes sociales tales como Facebook e Instagram creando contenido de manera agresiva y acudiendo a eventos escolares para impulsar nuestro producto.

4. Cuarta recomendación.

Considerar diversificar el producto en el futuro, pero mantener la esencia del producto que vendría a ser nuestras chocotejas tradicionales y de frutos exóticos.

5. Quinta recomendación.

Trabajar en mejorar la comercialización para en el futuro ingresar a otros puntos de venta con el fin de acaparar el mercado Iqueño.

6. Sexta recomendación.

Los colaboradores de producción deberán estar capacitados para manipulación de las maquinarias del proceso productivo, esto para asegurar el buen estado de estas mismas y la seguridad del colaborador.

BIBLIOGRAFÍA

- Comex Perú - Sociedad de Comercio Exterior del Perú (comexperu.org.pe): Resultados Estilos de Vida – Alimentación Saludable.
- [Productos-organicos.pdf](#) (midagri.gob.pe)
- "El consumo de chocolate en el Perú es uno de los más bajos en América Latina", La República (larepublica.pe): Entrevista dada al Diario la Republica por el gerente de Marketing de Nestlé (Tiago Tenreiro).
- Ruedas de Negocios Virtuales de Cacao y Café generaron intenciones de compra por más de S/ 10 millones, Gobierno del Perú (www.gob.pe): gobierno fomenta la comercialización del cacao orgánico con el programa Sierra y Selva Exportadora (MINAGRI).
- [Productos-organicos.pdf](#) (midagri.gob.pe).
- [01-informe-tecnico-pbi-iv-trim-2020.pdf](#) (inei.gob.pe): Producto Bruto Interno por Componentes del Gasto 2020_IV.
- Ingresos tributarios por Impuesto a la Renta 2020 logra la cifra más alta de S/ 6,200 millones | ECONOMIA | GESTIÓN. Campaña de Renta 2020: Registra cifra histórica de más de S/ 6,200 millones.
- Turismo | vuelos nacionales | vuelos internacionales | Turismo en el Perú en cifras: ¿qué se espera para el sector en el 2021? | ECONOMIA | GESTIÓN Llegada de Turistas Internacionales.
- Día del Cacao y Chocolate Peruano: cacaoteros usan la tecnología para impulsar negocios | Noticias | Agencia Peruana de Noticias Andina
- Unos 800 mil peruanos más tendrán acceso a internet por primera vez este 2021 | ECONOMIA | GESTIÓN (gestion.pe)
- Uso diario del Internet aumentó a 88.7% de la población | PERU | GESTIÓN (gestion.pe)
- Fuente: ¿Qué son los alimentos orgánicos? La Covid-19 les da un impulso | Tec Review
- Fuente: Lo orgánico ya no es una moda – Red agrícola Perú (redagricola.com)
- Fuente: Demanda de alimentos orgánicos en el mundo postpandemia es una oportunidad para el agro peruano | USIL - Universidad San Ignacio de Loyola
- Arbulu, K. (2019). Exportación de cacao peruano creció 11% a octubre del 2019. *InfoMercado*. <https://infomercado.pe/exportacion-de-cacao-peruano-crecio-11-a-octubre-del-2019/>.
- Azar, K. (2019). Cacao fino de aroma, un producto latinoamericano de exportación. *Observatorio del Cacao Fino y de Aroma para América Latina*, 6, 2-10.

- Barrientos Felipa, P., Cortez de Uceda, G., Macines Romero, R., Sanabria Montañez, C., Lama More, A., Huamaní Gallegos, C., & Rodríguez Córdova, N. (2014). *La producción de cacao y su efecto en la comercialización internacional*. (Ponencia). XVII Seminario Taller de Investigación Económica. Lima, Perú.
- Koo, W. (2020). *Cacao Grano Perú Exportación 2020*. Agrodata. <https://www.agrodataperu.com/2020/02/cacao-grano-peru-exportacion-2020-enero.html>.
- La República. (2019). Nuevos parámetros de cadmio afectan la exportación del cacao. *La República*. <https://larepublica.pe/economia/2019/07/06/nuevos-parametros-de-cadmio-afectan-exportacion-del-cacao-a-la-ue/>.
- La República. (2020). Productores de cacao orgánico cerraron contratos por más de 1 millón de dólares en Alemania. *La República*.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2020). Cacao. FAO. <http://www.fao.org/3/y5143s/y5143s0w.htm>.
- Organización Internacional del Cacao. (2019). *Observatorio del Cacao Fino y de Aroma para América Latina*, 5. <https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1408/Iniciativa%20Latinoamericana%20del%20Cacao-Bolet%C3%ADn%205.pdf?sequence=2> [
- Perú. Ministerio de la Agricultura y Riego. (2019). *Observatorio Commodities: Cacao*. <http://agroaldia.minagri.gob.pe/biblioteca/index.php/e-economia-desarrollo-y-sociologia-rural/e71-comercio-internacional/911-observatorio-de-commodities-cacao-abril-junio>.
- Quintero Rizzuto, M. L., & Díaz Morales, K. M. (2020). Mercado mundial del cacao. *Agroalimentaria*, 9(18), 47-59.
- Romero, C. A. (2016). Estudio del Cacao en el Perú y el Mundo. Ministerio de Agricultura y Riego.
- Imeco, ¿en cuánto podría haber la economía en febrero? | Recuperación se detuvo en febrero | PBI | ECONOMIA | EL COMERCIO PERÚ

ANEXOS

Chocolate orgánico



Cosecha del cacao orgánico Junin – Peru



Proveedor Naturalica Ica peru



Proveedor N°2

