



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**COMERCIALIZACIÓN DE SNACKS DE FRUTAS  
DESHIDRATADAS EN LA CIUDAD DE  
CHICLAYO – PERÚ**

**PRESENTADO POR  
KRISTHELL MARÍA CLAVIJO MOROCHO**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL  
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACIÓN  
CHICLAYO – PERÚ**

**2020**



**CC BY**

**Reconocimiento**

El autor permite a otros distribuir y transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra, incluso con fines comerciales, siempre que sea reconocida la autoría de la creación original

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**COMERCIALIZACION DE SNACKS DE FRUTAS DESHIDRATADAS EN LA  
CIUDAD DE CHICLAYO - PERU**

Presentado por:

**Bachiller: Kristhell María Clavijo Morocho**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACIÓN**

**Chiclayo - Perú**

**2020**

## INDICE

RESUMEN EJECUTIVO .....	4
ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN.....	5
1. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES.....	7
1.1. Nombre o razón social .....	7
1.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIU) .....	8
1.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial .....	8
1.4. Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha .....	15
1.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña empresa características.....	16
1.6. Estructura Organizacional .....	18
1.7. Cuadro de asignación de personal.....	18
1.8. Forma jurídica empresarial.....	22
1.9. Registro de Marca y Procedimiento INDECOPI.....	22
1.10. Requisitos y Tramites Municipales .....	23
1.11. Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades.....	24
1.12. Registro de Planilla Electrónica (PLAME) .....	26
1.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral .....	28
1.14. Modalidades de Contratos Laborales .....	28
1.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas.....	30
2. ESTUDIO DE MERCADO.....	31
2.1. Descripción del entorno del mercado.....	31
2.2. Ámbito de acción del negocio .....	34
2.3. Descripción del bien o servicio .....	37
2.4. Estudio de la demanda (probabilístico) .....	48
2.5. Estudio de la oferta.....	54
2.6. Determinación de la demanda insatisfecha .....	55
2.7. Proyecciones y provisiones de comercializar.....	57
Estrategia de marca.....	70
2.8. Descripción de la política comercial .....	75
2.9. Cuadro de la demanda proyectada para el negocio .....	77
3. ESTUDIO TECNICO .....	78
3.1. Tamaño del negocio y factores determinantes.....	78

3.2.	Proceso y tecnología.....	81
3.3.	Localización del negocio.....	88
4.	<b>ESTUDIO DE LA INVERSION Y FINANCIAMIENTO.....</b>	<b>89</b>
4.1.	Inversión fija.....	90
4.2.	Capital de trabajo.....	92
4.3.	Inversión total.....	93
4.4.	Estructura de la inversión y financiamiento.....	94
4.5.	Fuentes financieras.....	94
4.6.	Condiciones de crédito.....	95
5.	<b>ESTUDIOS DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS.....</b>	<b>96</b>
5.1.	Presupuesto de costos.....	96
5.2.	Punto de Equilibrio.....	98
5.3.	Estado de Ganancias y Perdidas.....	100
5.4.	Presupuesto de Ingresos.....	101
5.5.	Presupuesto de Egresos.....	102
5.6.	Flujo de Caja Proyectado.....	102
5.7.	Balance General.....	104
6.	<b>EVALUACION.....</b>	<b>105</b>
6.1.	Evaluación Económica, Parámetros de Medición.....	105
6.2.	Evaluación Social.....	107
6.3.	Impacto Ambiental.....	109
7.	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>110</b>
7.1.	Conclusiones.....	110
7.2.	Recomendaciones.....	111
	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....</b>	<b>113</b>

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El siguiente plan de negocio propone la creación de una empresa comercializadora de snacks de frutas deshidratadas COFRUSAC en la ciudad de Chiclayo, cuyo principal objetivo es cubrir las necesidades de cierto sector de consumidores con capacidad adquisitiva suficiente que buscan propuestas sanas y/o nutritivas que se acomoden a su estilo de vida, ya que existe una tendencia extendida clara de comer y vivir saludablemente.

Atendiendo a través de canales modernos y tradicionales, este proyecto se basa en la comercialización para consumo local, mas no en la producción o exportación debido a que ya existen en el mercado nacional productores que cuentan con el conocimiento y recursos suficientes para elaborar los snacks de frutas deshidratadas. Ellos serán los proveedores y COFRUSAC se encargará del comercializar.

## **ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN**

El siguiente plan de negocios propone la comercialización de snacks de fruta deshidratada, un producto saludable y a la vez una alternativa nutricional casi necesaria en estos tiempos en los que paradójicamente la información está al alcance de la mano pero al mismo tiempo también crece el sesgo de desinformación e información falsa o errónea que a su vez conlleva a una mal nutrición sobre todo en niños y en adultos a un elevado consumo de grasas que sumado al sedentarismo aumenta el riesgo de enfermedades pues como principal fuente de alimentación rápida recurren al consumo de galletas, frituras industrializadas, harinas, etc. Esto debido a su fácil acceso y también a la falta opciones saludables del mismo mercado.

Según la agencia peruana de noticias Andina.pe (Mayo, 2020) En el país, las personas de 15 a más años de edad solo consumen frutas y/o ensaladas de verduras tres veces a la semana lo que representa el 11%, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) 2018, cuando lo recomendado para prevenir enfermedades como la diabetes y la hipertensión arterial, es consumir al menos cinco porciones diarias entre frutas, verduras o vegetales, manifestó Beatriz Quispe, nutricionista de la Dirección de Promoción de la Salud del Ministerio de Salud (Minsa).

Las frutas son una fuente natural de vitaminas, minerales y fibra, es por ello que su consumo es de vital importancia para las personas de cualquier edad o sexo, además de ayudar a combatir el sobrepeso, obesidad fortalecen el sistema inmunológico y mejoran la digestión.

Es por ello que los snacks de frutas deshidratadas son una opción prometedora pues pone a disposición del público las frutas tan necesarias en la dieta personal, un mercado creciente aun segmentado en la capital del país y aunque existen productores existen problemas para hacer llegar sus productos a un mercado masivo y diversificado, dependiendo de la estación del año y de los gustos de cada zona a los que lleguen los snacks, el consumo de los snacks está íntimamente ligado a las preferencias de cada persona, como es natural. Según MINSA (Octubre, 2019).

De otro lado, según data del Instituto Nacional de Estadística e Informática en el año 2018 los mayores porcentajes de consumo de frutas y verduras, se ubican en Piura (13,9%), Lambayeque (13,8%), La Libertad y la provincia de Lima y Callao con el 13,3% cada uno. Entre los menores porcentajes destacaron: Puno (2,9%), Huancavelica (3,7%) y Pasco (4,4%).

El proyecto se basa exclusivamente en la comercialización y estrategias de marketing para el desarrollo del producto. Se hará a través de una alianza estratégica con un socio local, ellos que ya cuentan con el “know how” y máquinas para la elaboración del producto, nos abastecerán del mismo para luego ser distribuido y vendido.

La empresa atenderá canal moderno y tradicional, mediante estrategias de precio y margen para que pueda ingresar en estos mercados, La empresa atenderá canal moderno y tradicional, mediante estrategias de precio y margen para que pueda ingresar al mercado.

# 1. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES

## 1.1. Nombre o razón social

El primer paso a realizar será la reserva del nombre ante SUNARP, una vez obtenido el documento que avale la posibilidad de registrar la empresa con el nombre elegido se elaborara la minuta de constitución que será presentada ante la notaria para que sea corregida (en caso de ser necesario) y sea elevada a escritura pública para que sea inscrita en los registros públicos.

Como paso final pero no menos importante la empresa quedara registrada en la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) para la obtención del Registro Único de Contribuyente (RUC).

Figura 1. Formulario de reserva de nombre

**sunarp** ANEXO 1: FORMULARIO  
**SOLICITUD DE RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA**

SEÑOR REGISTRADOR DEL REGISTRO DE PERSONAS JURÍDICAS:

Yo, \_\_\_\_\_ identificado con:  
DNI  CP  CE  OTROS \_\_\_\_\_ N° \_\_\_\_\_  
en mi calidad de (titular  socio  abogado  notario  representante  domiciliado en \_\_\_\_\_ distrito de \_\_\_\_\_ Provincia de \_\_\_\_\_  
ante Ud. con el debido respeto me presento y digo:

SOLICITUD DE RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA para:  
Constitución  Modificación de Estatuto

Puede indicar hasta (3) nombres y de forma opcional sus correspondientes abreviaturas tratándose de abreviaciones.  
Solo se concederá la reserva de un nombre (completo o abreviado) de forma exclusiva.

OBLIGATORIO	OPCIONAL
1. _____	1. _____
2. _____	2. _____
3. _____	3. _____

TIPO DE PERSONA JURÍDICA: (Marque una opción)  
 S.A.  ASOCIACIÓN  S.R.L.  COMITÉ  S. CIVIL  
 S.A.C.  E.I.R.L.  COOPERATIVA  OIB

OTROS (precisar el tipo de persona jurídica) \_\_\_\_\_

NOMBRE (S) Y APELLIDOS DE TODOS LOS INTEGRANTES DE LA PERSONA JURÍDICA EN CONSTITUCIÓN O NOMBRE DE LA PERSONA JURÍDICA CONSTITUIDA EN CASO DE MODIFICACIÓN DE ESTATUTOS O NOMBRE DE LAS PERSONAS AUTORIZADAS PARA LA FORMALIZACIÓN (para imprimir):

_____
_____
_____

Lima, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 20 \_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Firma del Solicitante

\* Acciones para obtener la reserva de nombre: 1. Verificar la disponibilidad del nombre en el Registro de Personas Jurídicas. 2. Pagar el monto correspondiente. 3. Presentar el formulario de reserva de nombre. 4. Esperar la resolución de SUNARP.

Fuente: SUNAT

El nombre elegido para la empresa es Comercializadora de frutos SAC – COFRUSAC

## **1.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIIU)**

La CIIU es la clasificación económica más importante y constituyen la base de las nomenclaturas de Cuentas Nacionales de Perú con el fin de identificar los productos y preparar estadísticas que permitan observar las relaciones funcionales con las diversas operaciones económicas. (SUNAT,2020)

Debido a que la empresa se dedicara exclusivamente al comercio de Frutas Deshidratadas el CIIU es **4630 Actividad de Venta de Alimentos, Bebidas y Tabaco al por mayor.**

## **1.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial**

### **1.3.1. Ubicación Geográfica**

Las oficinas de COFRUSAC estarán ubicadas en Chiclayo una ciudad de mucho comercio y con potencial enorme de crecimiento con estructuras necesarias para realizar sin problemas la actividad económica planteada, las posibilidades de tercerización de espacio y capacidad de expansión son amplias. Se plantea la posibilidad de tener dos ambientes diferentes uno para oficinas administrativas y otro exclusivamente para almacén de productos.

Para determinar la ubicación tomaremos en cuenta estos factores

- Público potencial
- Costo de alquiler
- Accesibilidad peatonal y/o vehicular
- Calidad y espacio de la estructura
- Cercanía del proveedor (couriers)

Consideramos 3 zonas para la ubicación de la oficina y/o almacén:

Chiclayo (centro), José Leonardo Ortiz y Santa Victoria (Chiclayo)

La calificación será en base de 1 a 5

1= NO RECOMEDABLE

2= POCO RECOMENDABLE

3= RECOMENDABLE

4= MUY RECOMENDABLE

5= TOTALMENTE RECOMENDABLE

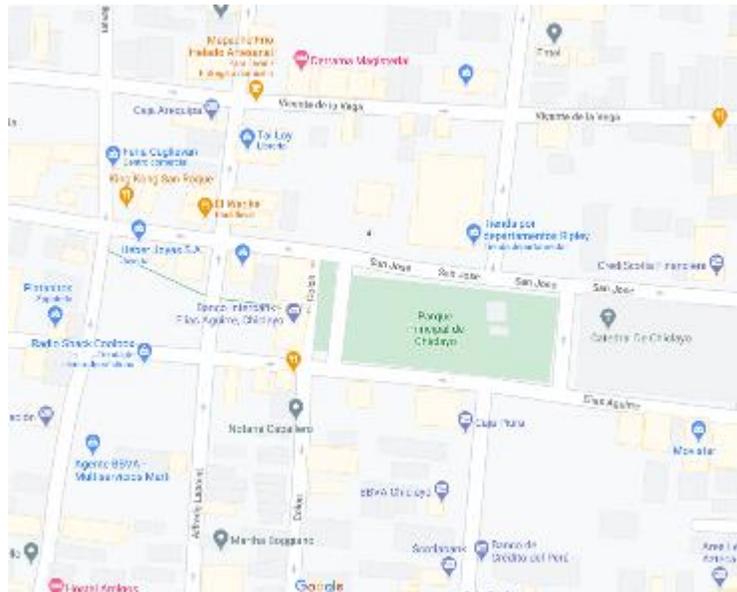
Tabla 1. Evaluación de factores para ubicación de la empresa

Factor de localización	Factor de ponderación	Chiclayo Centro		José Leonardo Ortiz		Santa Victoria	
		Calif.	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.
Público potencial	0.30	5	1.50	2	0.60	4	1.20
Cercanía del proveedor	0.25	3	0.75	5	1.25	1	0.25
Costo de alquiler	0.15	3	0.45	1	0.15	4	0.60
Calidad y espacio de la estructura	0.10	2	0.20	2	0.20	3	0.40
Accesibilidad peatonal y/o vehicular	0.20	4	0.80	1	0.20	4	0.80
<b>Totales</b>	<b>1.00</b>		<b>3.70</b>		<b>2.40</b>		<b>3.25</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Como se puede apreciar el centro de Chiclayo es la opción más viable para la ubicación de la empresa, resta solo elegir y buscar opciones de arrendamiento para la empresa. Cabe también destacar que la oficina también será utilizada como domicilio fiscal necesario para poder operar de manera formal.

Figura 2. Zonas de Chiclayo para ubicación de la oficina



*Fuente: GOOGLE MAPS.*

Para el almacén se propone alquilar un almacén del mercado central de Chiclayo pues es una zona céntrica y accesible y es apropiado para la escala del negocio en etapa de crecimiento



- Presentar el formato de trámite interno (FTI) N° 4207, firmado por el solicitante o su representante legal, que tendrá carácter de declaración jurada.
- Copia fedateada de D.N.I., o Carné de Extranjería del solicitante, según corresponda.
- Ficha R.U.C.
- Vigencia de poder del representante legal expedido por SUNARP, con una antigüedad no mayor a 30 días calendarios, en el caso de personas jurídicas. Tratándose de representación de personas naturales, se requerirá carta poder con firma legalizada.
- TASA por el tipo de Licencia de Funcionamiento que solicita

Figura 4. Tasas de pago de solicitud de Licencia de funcionamiento

TIPO	CATEGORIA	% DE LA UIT	TASA EN SOLES (S/-)
Definitiva	Básico (hasta 30 m <sup>2</sup> )	7.5909 %	273.27
	Medio (desde 30 m <sup>2</sup> hasta 200 m <sup>2</sup> )	12.7669 %	459.61
	Alto	De acuerdo a la zona y hasta los 200 m <sup>2</sup>	
	Zona I	35.00 %	1,260.00
	Zona II	25.00 %	900.00
	Zona III	20.00 %	720.00
Cesionario		3.00 %	108.00

*Fuente: Municipalidad de Chiclayo, CGTCH*

Figura 5. Formato de trámite interno (FTI) N° 4207

**SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE CHICLAYO**  
 JUNTA DE REPRESENTANTES DEL COMERCIO LOCAL Y/O RUCIADOS  
 AV. DE LA UNIÓN N° 1207 - CHICLAYO

**4207**

**A. SOLICITUD DE LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO**

TIPO DE LICENCIA	APLICACIÓN Y/O CAMBIO DE RUC
TIPO DE ACTIVIDAD	CAMBIO DE REPRESENTANTE LEGAL Y/O RUCIADOS
CATEGORÍA DE LICENCIA	REPOSICIÓN DE LICENCIA
APLICACIÓN Y/O REDUCCIÓN DE AÑO DEL ESTABLECIMIENTO	BAJA DE LICENCIA

**B. DATOS DEL SOLICITANTE**

RUC	DNI	TELÉFONO
APellidos y Nombres del Representante Legal Solicitante	N° D.N.I. / P.P.	CORREO ELECTRÓNICO
NOMBRE COMERCIAL		

**C. UBICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO**

AV. / CALLE / ALameda / ETC.	N° / AL / N° / 1999 / ETC.	N° / AL / N°	ETRE / INT. / EXT.
------------------------------	----------------------------	--------------	--------------------

**D. TIPO DE ACTIVIDAD**

COMERCIAL	SERVICIOS	INDUSTRIAL	FINANCIERA	OTRO (ESPECIFICAR)
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO		UBICACIÓN DEL NEGOCIO		ÁREA DEL ESTABLECIMIENTO

**E. DOCUMENTOS ANEXOS**

1. RECIBO DE PAGO POR TASA DE LICENCIA	2. DECLARACIÓN JURADA DE OBSERVANCIA DE SEGURIDAD (PARA LOCALS SIN TASA DE LICENCIA)	3. AUTORIZACIÓN SECTORIAL DE VENTA (CANTAS)	4. LICENCIA DE PODER DEL REPRESENTANTE LEGAL EXPEDIDA POR LA SUNAT (PARA PERSONAS JURÍDICAS, NO HABER A DE USAS)
5. CERTIFICADO DE DEFENSA CIVIL (PARA LOCALS SIN TASA DE LICENCIA)	6. COPIA DE PASAPORTE Y FOTOCOPIA NACIONAL (PARA SERVIDORES RELACIONADOS CON LA SALUD)		

**F. OBSERVACIONES Y FECHA DE EMISIÓN (CÓDIGO: 1207 - 127 0000 - 101 - 20)**

**G. DATOS DE CONTACTO Y FIRMA**

FECHA: \_\_\_\_\_  
 APELLIDOS Y NOMBRES: \_\_\_\_\_  
 D.N.I. N°: \_\_\_\_\_  
 CHICLAYO, \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_

**IMPORTANTE:** La Administración Tributaria de Chiclayo no garantiza el cumplimiento de los requisitos de la Ley de Comercio Local y/o RUCIADOS. El representante debe verificar de manera directa con la Municipalidad de Chiclayo y el INDECI los requisitos de funcionamiento de su negocio.

Fuente: Municipalidad de Chiclayo, CGTCH

### 1.3.3. Factibilidad Sectorial

Debido a que la empresa no fabricara ninguno de los productos que venderá no es necesario que cuente con autorización de DIGESA, más debe de contar con la licencia de funcionamiento emitida por la municipalidad. Adema de una Inspección Técnica de Seguridad emitida por el INDECI. La cual consta de los siguientes requisitos.

Figura 6. Requisitos para inspección técnica INDECI

## Pasos para solicitar una ITSDC

1. Informarse en la Oficina de Defensa Civil de su Municipalidad, del Gobierno Regional o del INDECI sobre el tipo de ITSDC que le corresponde ser ejecutada a su establecimiento, los requisitos y la tasa correspondiente. En la página Web del INDECI están publicadas las normas que rigen el procedimiento de inspección, así como los formatos de informes de ITSDC, con la finalidad que usted pueda conocer con anterioridad los aspectos que serán evaluados en su establecimiento por los inspectores técnicos.
2. El procedimiento de inspección se inicia con la firma de la Solicitud de Inspección, a la cual deberá adjuntar todos los requisitos señalados en el TUPA de la Municipalidad, Gobierno Regional o del INDECI, según corresponda.. Los plazos para la finalización del procedimiento de inspección son de 15 días hábiles para el caso ITSDC Básica Ex Post y Ex Ante y 45 días hábiles ITSDC de Detalle y Multidisciplinarias, respectivamente. Las ITSDC Básicas son ejecutadas por las Oficinas de Defensa Civil de las Municipalidades, las ITSDC de Detalle y Multidisciplinarias son ejecutadas por las Oficinas de Defensa Civil de los Gobiernos Regionales, excepto en el caso de Lima Metropolitana que son ejecutadas por la Dirección Regional Indeci Costa Centro.
3. En los casos que corresponda una ITSDC Básica Ex Post, deberá llenar la "Declaración jurada de observancia de condiciones de seguridad", al momento de solicitar su licencia de funcionamiento y la inspección será ejecutada con posterioridad al otorgamiento de la Licencia de Funcionamiento, por la Oficina de Defensa Civil de la Municipalidad donde se ubica su establecimiento, cumpliendo de esta forma con lo establecido en la Ley Marco de Licencia de Funcionamiento.

[www.indeci.gob.pe](http://www.indeci.gob.pe)

*Fuente: [www.indeci.gob.pe](http://www.indeci.gob.pe)*

### 1.4. Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha

El objetivo de la empresa se proyecta en el tiempo a crecer y consolidarse como una marca reconocida y ser sinónimo de calidad por lo que establecemos una misión y una visión los cuales detallamos a continuación.

## **Misión**

Ser una empresa que ofrece un producto atractivo, competitivo y nutritivo para el consumidor que cuida su salud que se adapta a su estilo de vida.

## **Visión**

Ser una empresa líder del sector con proyección de consolidación y transformarse en sinónimo de calidad y confianza de nuestros clientes.

### **1.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña empresa características**

Conforme al Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE, la Micro y Pequeña Empresa (MYPE) es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización (...) que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

Para que una empresa sea considerada MYPE, debe tener la característica principal en función al nivel de sus ventas anuales: Microempresa ventas hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT); Pequeña empresa ventas superiores a 150 UIT hasta el monto máximo de 1700 UIT. (DS N° 013, 2013 art. 5).

La empresa iniciará sus actividades como una pequeña empresa porque según nuestras proyecciones, el nivel de ventas durante el primer año

superará las 150 UIT y para obtener los beneficios laborales de la ley (ver Cuadro 1), debe inscribir en el Registro de la Micro y Pequeña Empresa (REMYPE).

Cuadro 1. Características de la Micro y Pequeña empresa

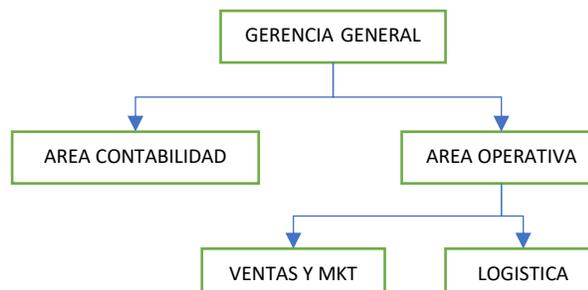
<b>Características</b>	<b>Microempresa</b>	<b>Pequeña empresa</b>
Jornada máxima	8 hrs/diarias o 48 hrs/sem	8 hrs/diarias o 48 hrs/sem
Remuneración	Mínima Vital (S/.930)	Mínima Vital (S/. 930)
Descanso semanal	24 hrs. Continuas y días feriados	24 hrs. Continuas y días feriados
Vacaciones	15 días anuales	15 días anuales
Horas extras	Sí	Sí
Gratificaciones	–	Dos (Fiestas Patrias y Navidad) = ½ Remuneración
Asignación familiar	–	–
CTS	–	Una anual = ½ Remuneración
Utilidades	–	De acuerdo con el D. Leg. 892
Derechos colectivos	–	Se rigen por el régimen de la actividad privada
Indemnización por despido arbitrario	10 remuneraciones diarias por cada año de servicios hasta un máx. de 90	20 remuneraciones diarias por cada año de servicios hasta un máx. de 120
Seguro de salud	SIS (Estado y empleador)	ESSALUD regular 9% sueldo
Seg. complementario por trabajo de	–	Cuando corresponda.
ONP / AFP	Sí (13% Rem.)	Sí (13% Rem.)

*Fuente: SUNAT*

## 1.6. Estructura Organizacional

Una empresa bien estructurada es la clave para un correcto desempeño, eficiente y con la mínima cantidad de errores, el crear procedimientos simples pero efectivos, las áreas y actividades de cada una deben estar bien definidas y enfocarse en sus actividades

Figura 7. Organigrama de la empresa



*Fuente: Elaboración propia*

## 1.7. Cuadro de asignación de personal

El Cuadro de Asignación de Personal (CAP) es un documento de gestión que contiene los cargos definidos, las funciones, las responsabilidades y permite el pago ordenado de remuneraciones; está elaborado de acuerdo con la estructura orgánica de la empresa.

### 1.7.1. Personal según áreas

Considerando la etapa inicial del proyecto, se concluye que tener personal en exceso es contraproducente, se propone tener una planilla de 5 empleados que abarcaran la gerencia general y las áreas dependientes como la de contabilidad y logística del área administrativa y gestionar todo el equipo de trabajo se encargara gerencia general pues no amerita tener personal que ejecute labores a rango medio (es decir subgerencias y jefaturas), además existen acciones que no son complejas y que pueden ser desarrolladas por el personal existente ver. Cuadro 2, quedando el resumen del personal de la siguiente manera.

Tabla 2. Personal según áreas

<b>AREAS DE LA EMPRESA</b>	<b>TRABAJADORES</b>
GERENCIA GENERAL	1
AREA CONTABILIDAD	1
AREA OPERATIVA	3
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

### 1.7.2. Descripción de funciones

Las funciones y responsabilidades de cada empleado se definen en la siguiente tabla debido a ser una pequeña empresa algunas actividades de áreas específicas serán realizadas por áreas relacionadas.

Cuadro 2. Descripción de Funciones

AREA / CARGO	FUNCIONES
<b>GERENTE GENERAL</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Controla y organiza el trabajo de equipo</li><li>• Representa la empresa en sociedad</li><li>• Administra las cuentas de la empresa para los fines que fueron creadas</li><li>• Administra la cadena de suministro que inicia con el proveedor y termina en el cliente</li><li>• Monitorea el almacén de la empresa</li><li>• Firma las planillas</li><li>• Apoyo al área de ventas cuando se requiera</li></ul>
<b>CONTABILIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se encargará de hacer las declaraciones de renta ante SUNAT y pagos de impuestos</li><li>• Llevar los libros contables</li><li>• Certificar las planillas</li><li>• Administrar los recursos económicos de la empresa</li><li>• Apoyo al área de gerencia cuando lo requiera</li></ul>
<b>MARKETING Y VENTAS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Elabora las campañas de marketing y administra las vías de venta vía redes sociales (Facebook Instagram, teléfono, WhatsApp, etc).</li><li>• Coordina con el personal de logística la realización de entregas.</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevará el control de stock de mercadería</li> <li>• Buscar nuevos mercados o tiendas que quieran aceptar los productos</li> </ul>
<b>LOGISTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se contará con 2 personas para que se encarguen de recoger los pedidos que envían los proveedores a Chiclayo.</li> <li>• Realizar las entregas de los pedidos hechos por los clientes.</li> <li>• Realizara cobros a los clientes contra entrega. O si el pedido es pago vía tarjeta, transferencia o etc.</li> </ul>

*Fuente: Elaboración Propia*

### 1.7.3. Escala Remunerativa

La política de remuneración tendrá por objetivo retener y motivar, dentro de lo mejor posible, a los empleados para que desempeñen sus labores de la mejor manera posible. Serán otorgadas mensualmente, y dentro de la escala acorde a ley pequeña empresa.

**Tabla 3. Escala Remunerativa Anual**

Cargo	Rem. Individ.	Cant.	Rem. mensual	Rem. anual	Essalud	Vacac.	Gratif.	CTS	Total Anual
					9%	15 días	1 rem.	15 días	
Gerente General	S/ 1,500	1	S/ 1,500	S/ 18,000	S/ 1,620	S/ 750	S/ 1,500	S/ 750	S/ 22,620
MKT y Ventas	S/ 1,000	1	S/ 1,000	S/ 12,000	S/ 1,080	S/ 500	S/ 1,000	S/ 500	S/ 15,080
Contabilidad	S/ 1,000	1	S/ 1,000	S/ 12,000	S/ 1,080	S/ 500	S/ 1,000	S/ 500	S/ 15,080
Logística	S/ 1,000	2	S/ 2,000	S/ 24,000	S/ 2,160	S/ 1,000	S/ 2,000	S/ 1,000	S/ 30,160
<b>Total</b>									<b>S/ 82,940</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

## **1.8. Forma jurídica empresarial**

Le empresa será inscrita ante los registros públicos como persona jurídica con el nombre de Comercializadora de frutos deshidratados S.A.C. las características y conveniencias están descritas de la siguiente forma:

- Ante responsabilidades, será el patrimonio de la empresa el que asumirá todas las obligaciones de esta. Lo que implica que las deudas u obligaciones se limitan solo a los bienes que son parte del patrimonio de la empresa y no el de los accionistas.
- La cantidad de socios en este caso son tres: organización: Junta general de accionistas y Gerencia General.
- Capital y acciones: Está definido por los aportes de cada socio.

## **1.9. Registro de Marca y Procedimiento INDECOPI**

Según INDECOPI, una marca es “Es todo signo que sirve para identificar en el mercado a los productos o servicios, diferenciándolos de sus competidores”.

Una marca puede estar conformada por una palabra, combinación de palabras, imágenes, figuras, símbolos, letras, cifras, etc. Se incluyen bajo este concepto, las formas de presentación de los productos y formas determinadas de envases o envolturas. De forma general, comprende a todo elemento que cumpla con la función de distinguir productos o servicios.

Figura 8. Procedimiento de registro de marca en INDECOPI

**SOBRE EL SERVICIO - REALICE SU SOLICITUD EN 3 PASOS**

**1.INGRESE SU SOLICITUD**  
Una vez que ha ingresado al sistema, se le mostrará en la parte izquierda un menú de opciones donde deberá seleccionar el menú 'Ingreso de Solicitudes' y elegir una de las solicitudes, luego procederá a ingresar los datos según el tipo de solicitud elegida.

Una vez completados los datos correspondientes, el sistema añadirá la solicitud a un espacio donde se almacenan todas sus solicitudes, a este espacio lo llamamos "Mis Solicitudes" y así de esta manera, podrá seguir añadiendo más solicitudes.

**2.REALICE EL PAGO**  
Para realizar el pago debe seleccionar el botón 'Mis Solicitudes' y seguidamente hacer clic en el botón 'Realizar Pago' donde podrá realizarlo mediante una tarjeta de Crédito/Débito Visa o VISA Electrón (afiliada a Verified by Visa) o ingresar el número de voucher de abono del Banco de la Nación.

Finalizado el pago electrónico, el sistema generará una constancia de pago que será enviada automáticamente a su email, la cual a su vez puede ser impresa.

La mencionada constancia de pago podrá ser canjeada por el comprobante de pago respectivo en las ventanillas de Mesa de Partes del indecopi.

**3.ENVÍE SU SOLICITUD**

**Conformidad de la Solicitud**  
Luego de realizado el envío de cada solicitud, la Dirección de Signos Distintivos del INDECOPI procederá con su trámite, siendo notificado via courier, del avance del trámite de la solicitud.

Si desea saber del avance de su expediente, usted podrá entrar al menú Consultas Gratuitas y seleccionar la opción 'Consultas por Número de Expediente'.

*Fuente: [www.indecopi.gob.pe](http://www.indecopi.gob.pe)*

## 1.10. Requisitos y Tramites Municipales

Los requisitos para solicitar Licencia de funcionamiento han sido descritos en el subcapítulo de factibilidad municipal.

- Licencia de Funcionamiento y
- Inspección técnica de seguridad INDECI

### 1.11. Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades

Los regímenes tributarios actuales son: Nuevo RUS, Régimen Especial, Régimen General y desde enero de 2017 el Régimen MYPE Tributario. A continuación, se presenta el cuadro comparativo de los cuatro regímenes.

Cuadro 3. Comparativa de Regímenes de SUNAT

Conceptos	NRUS	RER	RMT	RG
<b>Persona Natural</b>	Sí	Sí	Sí	Sí
<b>Persona Jurídica</b>	No	Sí	Sí	Sí
<b>Límite de ingresos</b>	Hasta S/. 96,000 anuales u S/ 8,000 mensuales.	Hasta S/.525,000 anuales.	Ingresos netos que no superen 1700 UIT en el ejercicio gravable	Sin límite
<b>Límite de compras</b>	Hasta S/. 96,000 anuales u S/. 8,000 mensuales.	Hasta S/.525,000 anuales.	Sin límite	Sin límite
<b>Comprobantes que pueden emitir</b>	Boleta de venta y tickets que no dan derecho a crédito fiscal, gasto o costo.	Factura, boleta y todos los demás permitidos.	Factura, boleta y todos los demás permitidos.	Factura, boleta y todos los demás permitidos.
<b>DJ anual - Renta</b>	No	No	Sí	Sí
<b>Pago de tributos mensuales</b>	Pago mínimo S/ 20 y máximo S/50, de acuerdo	Renta: Cuota de 1.5% de ingresos netos mensuales (Cancelatorio).	Renta: Si no superan las 300 UIT de ingresos netos anuales: pagarán el 1%	Renta: Pago a cuenta mensual. El que resulte como

	con una tabla de ingresos y/o compras por categoría.		de los ingresos netos obtenidos en el mes. Si en cualquier mes superan las 300 UIT de ingresos netos anuales pagarán 1.5% o coeficiente.	coeficiente o el 1.5% según la Ley del Impuesto a la Renta.
	El IGV está incluido en la única cuota que se paga en este régimen.	IGV: 18% (incluye el impuesto de promoción municipal).	IGV: 18% (incluye el impuesto de promoción municipal).	IGV: 18% (incluye el impuesto de promoción municipal).
<b>Restricción por tipo de actividad</b>	Si tiene	Si tiene	No tiene	No tiene
<b>Trabajadores</b>	Sin límite	10 por turno	Sin límite	Sin límite
<b>Valor de activos fijos</b>	S/ 70,000	S/ 126,000	Sin límite	Sin límite
<b>Posibilidad de deducir gastos</b>	No tiene	No tiene	Si tiene	Si tiene
<b>Pago del Impuesto Anual en función a la utilidad</b>	No tiene	No tiene	Si tiene	Si tiene
<b>Acogimiento</b>	<b>NRUS</b>	<b>RER</b>	<b>RMT</b>	<b>RG</b>
<b>Requisitos</b>	Sólo con la afectación al momento de la inscripción.	Con la declaración y pago mensual.	Con la declaración mensual que corresponde al mes de inicio de actividades.	Sólo con la declaración mensual.

Fuente: SUNAT

El rubro de la empresa está dentro de lo comprendido como comercio, específicamente comercio de alimentos y bebidas.

Figura 9. Régimen General de impuesto a la Renta (RG)

Conceptos	Descripción
<b>Sujetos comprendidos</b>	Persona natural con negocio o cualquier tipo de Persona Jurídica.
<b>Libros y Registros</b>	<p><b>De no superar 300 UIT de ingresos anuales:</b> Registro de Compras, Registro de Ventas y Libro Diario de Formato Simplificado.</p> <p><b>Desde 300 hasta 500 UIT de ingresos anuales:</b> Libro Diario, Libro Mayor, Registro de Compras y Registro de Ventas.</p> <p><b>Más de 500 hasta 1,700 UIT de ingresos anuales:</b> Libros de Inventarios y Balances, Diario Mayor, Registro de Compras y de Ventas.</p> <p><b>Más de 1,700 UIT de ingresos anuales :</b> Contabilidad completa.</p>
<b>Comprobantes que emiten</b>	Factura, boleta de venta y los demás permitidos.
<b>Tributos mensuales</b>	<p><b>Renta :</b> El que resulta mayor de aplicar a los ingresos netos del mes un coeficiente o el 1.5%.</p> <p><b>IGV :</b> 18% (incluye IPM)</p> <p>Aportaciones de 9% a Essalud (por sus trabajadores)</p> <p>Retenciones de Renta: en caso paguen rentas afectas de 4ª y 5ª categoría.</p>
<b>Tributo Anual</b>	<b>Regularización</b> por Impuesto a la Renta: 29.5% sobre la utilidad neta

*Fuente: SUNAT*

### 1.12. Registro de Planilla Electrónica (PLAME)

Se denomina PLAME a la Planilla Mensual de Pagos, segundo componente de la Planilla Electrónica y comprende información mensual de los ingresos de los sujetos inscritos en el Registro de Información Laboral (T-REGISTRO). La PLAME se elabora obligatoriamente a partir de la información consignada en el T-REGISTRO. es de uso obligatorio a partir del 01 de febrero de 2020. En la tabla 9 se muestran los conceptos que se registran en la PLAME.

Figura 10. Conceptos por declarar en el PDT – Plame

CONCEPTOS
Información establecida en la R.M N° 121-2011-TR o norma que la sustituya o modifique.
Retenciones del Impuesto a la Renta de quinta categoría.
Retenciones del Impuesto a la Renta de cuarta categoría
Impuesto extraordinario de Solidaridad respecto de las remuneraciones correspondientes a los trabajadores, en los casos que exista convenio de estabilidad
Contribuciones al Essalud, respecto de las remuneraciones o los ingresos que correspondan a los trabajadores independientes que sean incorporados por mandato de una ley especial a ESSALUD como asegurados regulares.
Contribuciones a ESSALUD por concepto de pensiones
Contribuciones a ONP bajo el régimen del Decreto Ley N° 19990
Prima por el concepto de “+ Vida Seguro de Accidentes”
Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo contratado con el ESSALUD para dar cobertura a los afiliados regulares del ESSALUD.
COSAP, creada por el artículo 4° de la Ley N° 28046
Registro de Pensionistas del Régimen del Decreto Ley N° 20530, a los que hace referencia en el artículo 11 de la Ley N° 28046
Prima por el concepto “Asegura tu pensión”, respecto de los afiliados obligatorios al Sistema Nacional de Pensiones que contraten el mencionado seguro.

*Fuente: SUNAT*

El T-REGISTRO es el Registro de Información Laboral de los empleadores, trabajadores, pensionistas, prestadores de servicios, personal en formación, modalidad formativa laboral y otros (practicantes). En la tabla 10 se muestra los datos que el PDT PLAME obtiene del T-REGISTRO para elaborar su declaración por lo que previamente se debe tener a los trabajadores registrados en el T-Registro.

### 1.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral

Por el volumen de ventas anuales, la empresa estará sujeto al Régimen Laboral de la Micro y Pequeña Empresa

Figura 11. Comparación de regímenes de micro y pequeña empresa

MICRO EMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
Remuneración Mínima Vital ( <b>RMV</b> )	Remuneración Mínima Vital ( <b>RMV</b> )
Jornada de trabajo de 8 horas	Jornada de trabajo de 8 horas
Descanso semanal y en días feriados	Descanso semanal y en días feriados
Remuneración por trabajo en sobretiempo	Remuneración por trabajo en sobretiempo
Descanso vacacional de <b>15 días</b> calendarios	Descanso vacacional de <b>15 días</b> calendarios
Cobertura de seguridad social en salud a través del <b>SIS</b> (SEGURO INTEGRAL DE SALUD)	Cobertura de seguridad social en salud a través del ESSALUD
Cobertura Previsional	Cobertura Previsional
Indemnización por despido de <b>10 días de remuneración por año de servicios</b> (con un tope de <b>90 días</b> de remuneración)	Indemnización por despido de <b>20 días de remuneración por año de servicios</b> (con un tope de <b>120 días</b> de remuneración)
	Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de trabajo de Riesgo ( <b>SCTR</b> )
	Derecho a percibir <b>2 gratificaciones</b> al año (Fiestas Patrias y Navidad)
	Derecho a participar en las utilidades de la empresa
	Derecho a la Compensación por Tiempo de Servicios ( <b>CTS</b> ) equivalente a 15 días de remuneración por año de servicio con tope de 90 días de remuneración.
	Derechos colectivos según las normas del Régimen General de la actividad privada.

Fuente: SUNAT

### 1.14. Modalidades de Contratos Laborales

En nuestro país existen tres tipos de contratos laborales que están clasificados por determinados, de plazo fijo y parciales. En el caso del sector privado, existe el Texto Único Ordenado del decreto legislativo 728 (aprobado por el Decreto Supremo 00397-TR).

Este regula tres modalidades de contratos laborales que pueden definirse por su vigencia. “La primera que es aquella por la cual la norma tiene preferencia es el contrato a plazo indeterminado.

Esta relación no necesariamente debe tener un contrato escrito, sino que simplemente si al trabajador se le registra en planilla de la empresa, ya es un contrato laboral. No se sabe cuándo va a terminar ya que está diseñado para durar un largo tiempo”, comenta Mónica Pizarro, coordinadora del área laboral del estudio Echeconpar.

Figura 12. Contratos de trabajo según modalidad

Tipo de contrato	Plazo máximo
<b>De naturaleza temporal</b> -Por inicio o lanzamiento de nueva actividad -Por necesidades del mercado -Por reconversión empresarial	3 años 5 años 2 años
<b>De naturaleza accidental</b> -Ocasional -De suplencia -De emergencia	6 meses al año Según las circunstancias Según las circunstancias
<b>De obra o servicio</b> -Obra determinada o servicio específico -Intermitente -De temporada	Según las circunstancias Según las circunstancias Según las circunstancias

*Fuente: Perú tributos*

### **1.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas**

De acuerdo con el número de socios que participaron en la constitución de la empresa y la relación de lazos familiares, se determinó crear una Sociedad Anónima Cerrada que es la más recomendada para la constitución de una empresa familiar, por ser una figura dinámica.

En este tipo de sociedad, la responsabilidad civil de los accionistas es limitada, solo el patrimonio de la sociedad responde frente a las deudas de la sociedad.

## **2. ESTUDIO DE MERCADO**

### **2.1. Descripción del entorno del mercado**

El público objetivo de COFRUSAC serán las personas de 25 a 40 años que buscan un estilo de vida con una alimentación balanceada y con el poder adquisitivo suficiente para poder acceder a ella.

Según Agencia peruana de noticias (2020). En el Perú, solo el 11.3% de la población mayor de 15 años ingiere cinco porciones de frutas y/o verduras al día, según lo recomendado por la Organización Mundial de la Salud (OMS), informó el Ministerio de Salud (Minsa).

El especialista en Nutrición del Instituto Nacional de Salud (INS), César Domínguez, añade que de acuerdo con el Informe del INEI 'Perú: Enfermedades No transmisibles y transmisibles – 2019', el consumo nacional promedio de la población mayor de 15 años es de dos porciones de frutas y una porción de ensalada de verduras al día.

Domínguez explicó que, si se analiza la información por departamentos, se observa que Ucayali y Pasco presentan el menor consumo de 5 porciones de frutas y/o verduras al día (4.6% y 5.5% de la población mayor de 15 años respectivamente).

Mientras tanto, el mayor consumo se encuentra en Arequipa, seguido de Lima, Piura, Loreto y La Libertad (15.4%, 13.8%, 13.8%, 13.2% y 13.1% de la población mayor de 15 años, respectivamente).

Como podemos ver Lambayeque no se encuentra entre las 5 primeras regiones que más consumen frutas y verduras pese a ser una región con altos índices de producción y exportación como se puede apreciar en la imagen a continuación publicado en el reporte regional de MINCETUR.

Figura 13. Frutas más exportadas de Lambayeque en los últimos años

Lambayeque: Exportaciones por Sectores Económicos (US\$ Millones)										
Part. % 2018	Descripción	Anual					Var % 18/17	Ene - Jun		Var % 19/18
		2014	2015	2016	2017	2018		2018	2019	
<b>99,7%</b>	<b>Agropecuario</b>	<b>424,2</b>	<b>470,9</b>	<b>415,5</b>	<b>417,0</b>	<b>523,8</b> ▲	<b>25,6%</b>	<b>221,9</b>	<b>261,7</b> ▲	<b>17,9%</b>
47,0%	Fruta (fresca, jugo y conserva)	118,4	153,4	132,6	144,3	246,6 ▲	70,9%	116,5	172,9 ▲	48,4%
13,0%	- Palta	25,6	38,9	23,7	30,9	68,1 ▲	120,6%	61,4	97,8 ▲	59,3%
11,2%	- Arándano	-	0,0	0,6	11,3	58,7 ▲	416,9%	0,3	7,8 ▲	2573,7%
9,9%	- Uva	44,6	50,6	47,9	38,1	51,8 ▲	36,2%	4,7	13,5 ▲	188,4%
6,2%	- Mango	14,3	28,6	19,4	26,3	32,5 ▲	23,4%	27,8	32,5 ▲	17,1%
4,4%	- Jugo de Maracuyá	22,3	25,1	28,6	23,4	23,1 ▼	-1,6%	14,3	13,5 ▼	-5,7%
1,5%	- Limón y derivados	6,7	10,8	13,4	10,0	8,0 ▼	-20,0%	5,7	6,4 ▲	12,5%
1,0%	- Banana	1,3	1,4	3,0	7,2	5,3 ▼	-26,3%	2,8	3,1 ▲	10,1%
15,5%	Café	144,9	142,8	118,1	93,2	81,5 ▼	-12,5%	18,8	13,9 ▼	-26,2%
15,2%	Pimiento	63,5	69,7	63,5	58,8	80,1 ▲	36,1%	35,7	34,6 ▼	-3,2%
7,2%	- Morrón	32,4	32,7	29,6	29,2	37,7 ▲	29,3%	18,2	8,8 ▼	-51,6%
2,6%	- Cherry	11,2	11,6	8,8	5,0	13,9 ▲	180,2%	7,3	3,1 ▼	-58,0%
1,7%	- Jalapeño	8,5	9,2	9,2	7,4	9,1 ▲	22,0%	4,5	3,7 ▼	-17,2%
0,4%	- Páprika	0,8	1,8	0,7	4,5	2,3 ▼	-48,6%	0,5	2,3 ▲	369,1%
0,5%	- Piquillo	4,3	3,3	3,5	4,3	2,6 ▼	-39,2%	0,4	0,4 ▲	0,0%
9,0%	Alimento para camarones	20,8	26,4	31,7	43,7	47,0 ▲	7,6%	24,7	5,4 ▼	-78,1%
2,4%	Espárrago	7,6	3,6	3,1	6,3	12,4 ▲	96,6%	3,0	5,5 ▲	83,4%
1,0%	Cebolla	0,7	1,2	2,5	3,5	5,2 ▲	45,8%	0,1	0,7 ▲	734,1%
0,9%	Melaza de caña	1,7	0,8	1,0	1,8	4,5 ▲	146,7%	2,1	1,7 ▼	-17,5%
0,8%	Pallares	2,8	1,4	1,4	2,2	4,0 ▲	82,2%	2,6	3,0 ▲	14,9%
0,3%	Quinua	21,2	22,9	13,6	1,9	1,6 ▼	-18,7%	1,2	0,0 ▼	-97,9%
<b>0,1%</b>	<b>Textil</b>	<b>2,2</b>	<b>0,9</b>	<b>0,5</b>	<b>0,6</b>	<b>0,5</b> ▼	<b>-1,8%</b>	<b>0,2</b>	<b>0,5</b> ▲	<b>123,4%</b>
0,1%	Tejidos de filamento sintético	0,1	0,1	0,2	0,3	0,3 ▲	31,4%	0,1	0,1 ▲	5,0%
<b>0,2%</b>	<b>Otros</b>	<b>3,9</b>	<b>1,8</b>	<b>2,4</b>	<b>1,4</b>	<b>0,8</b> ▼	<b>-40,8%</b>	<b>0,4</b>	<b>4,9</b> ▲	<b>1030,9%</b>
<b>100,0%</b>	<b>EXPORTACIONES DE LAMBAYEQUE</b>	<b>430,2</b>	<b>473,6</b>	<b>418,4</b>	<b>419,0</b>	<b>525,1</b> ▲	<b>25,3%</b>	<b>222,6</b>	<b>267,1</b> ▲	<b>20,0%</b>
<b>83,5%</b>	<b>Export. No Tradicionales</b>	<b>282,2</b>	<b>329,3</b>	<b>298,0</b>	<b>305,1</b>	<b>438,7</b> ▲	<b>43,8%</b>	<b>201,7</b>	<b>247,7</b> ▲	<b>22,8%</b>
15,2%	Pimiento	63,5	69,7	63,5	58,8	80,1 ▲	36,1%	35,7	34,6 ▼	-3,2%
13,0%	Palta	25,6	38,9	23,7	30,9	68,1 ▲	120,6%	61,4	97,8 ▲	59,3%
11,2%	Arándano	-	0,0	0,6	11,3	58,7 ▲	416,9%	0,3	7,8 ▲	2573,7%
<b>16,5%</b>	<b>Export. Tradicionales</b>	<b>148,0</b>	<b>144,3</b>	<b>120,4</b>	<b>113,9</b>	<b>86,4</b> ▼	<b>-24,1%</b>	<b>20,9</b>	<b>19,4</b> ▼	<b>-7,1%</b>
15,5%	Café	144,9	142,8	118,1	93,2	81,5 ▼	-12,5%	18,8	13,9 ▼	-26,2%
0,9%	Melaza de caña	1,7	0,8	1,0	1,8	4,5 ▲	146,7%	2,1	1,7 ▼	-17,5%
0,1%	Azúcar	0,0	0,1	0,1	18,9	0,4 ▼	-98,0%	0,0	3,7 ▲	98465,3%
	N° de Partidas Lambayeque	222	242	200	263	238 ▼	-9,5%	184	278 ▲	51,1%

Fuente: SUNAT/Elaboración DDPI-MINCETUR

Existe muy poca conciencia sobre la alimentación en la región de Lambayeque y en la población en general. Así mismo también se comprobó cuando se realizaba la búsqueda de información de que no existe un estudio o registro del consumo y hábitos alimenticios de la población de Chiclayo ni a nivel regional. Los beneficios de comer frutas y mantener una dieta balanceada fueron expuestos en una publicación de la OMS a través de su portal web.

OMS (diciembre 2019). Incorporar las frutas y verduras a la dieta diaria puede reducir el riesgo de algunas enfermedades no transmisibles, como las cardiopatías y determinados tipos de cáncer. También existen algunos datos que indican que cuando se consumen como parte de una dieta saludable baja en grasas, azúcares y sal (o sodio), las frutas y verduras también pueden contribuir a prevenir el aumento de peso y reducir el riesgo de obesidad, un factor de riesgo independiente de las enfermedades no transmisibles. Además, las frutas y las verduras son una fuente rica de vitaminas y minerales, fibra alimentaria y todo un cúmulo de sustancias no nutrientes beneficiosas, como fitoesteroles, flavonoides y otros antioxidantes. El consumo variado de frutas y verduras ayuda a asegurar una ingesta adecuada de muchos de esos nutrientes esenciales.

## **2.2. Ámbito de acción del negocio**

El mercado de snacks de frutas deshidratadas es un mercado ya existente en otras ciudades, el más grande es en Lima, en Chiclayo es un mercado más pequeño, existen ya productores los cuales son aún desconocidos, por eso COFRUSAC tiene como fin ser el intermediario entre los productores y el cliente a través de los medios de venta digitales, tradicionales y constante comunicación con los proveedores y clientes.

El plan de negocio tiene por objetivo desarrollarse en la ciudad de Chiclayo, y con proyecciones a expandirse a toda la región Lambayeque, por lo que resulta crucial conocer el mercado, el poder adquisitivo, la edad de la población que forma el mercado potencial.

Tabla 4. Población Chiclayana por distrito 2019 (en miles)

DISTRITO	TOTAL	EDAD							
		00-06	07-15	16-19	20-29	30-39	40-54	55-79	80 +
<b>TOTAL</b>	<b>1,270,794</b>	<b>152,022</b>	<b>211,201</b>	<b>96,310</b>	<b>218,172</b>	<b>180,899</b>	<b>219,083</b>	<b>174,518</b>	<b>18,589</b>
<b>CHICLAYO</b>	<b>864,302</b>	<b>95,678</b>	<b>134,717</b>	<b>65,278</b>	<b>152,034</b>	<b>127,804</b>	<b>154,356</b>	<b>121,825</b>	<b>12,610</b>
CHICLAYO	294,124	29,451	42,022	21,973	52,807	43,077	54,958	45,138	4,698
CHONGOYAPE	18,084	1,925	2,858	1,254	2,695	2,632	3,279	3,040	401
ETEN	10,656	1,285	1,944	770	1,571	1,403	1,744	1,719	220
ETEN PUERTO	2,184	212	284	140	305	277	410	484	72
JOSE LEONARDO ORTIZ	194,787	23,185	31,672	15,748	37,901	29,437	32,054	22,627	2,163
LA VICTORIA	91,275	10,821	14,909	6,899	16,407	14,298	15,033	11,804	1,104
LAGUNAS	10,316	1,193	1,694	761	1,656	1,388	1,816	1,598	210
MONSEFU	32,103	4,097	5,630	2,413	5,188	4,590	5,317	4,381	487
NUEVA ARICA	2,357	216	353	136	294	336	451	507	64
OYOTUN	9,933	1,072	1,700	669	1,325	1,483	1,918	1,573	193
PICSI	9,861	956	1,254	643	1,902	1,739	2,024	1,204	139
PIMENTEL	44,641	5,546	7,504	3,704	7,732	6,593	7,879	5,181	502
REQUE	15,062	1,609	2,583	1,189	2,396	2,116	2,780	2,114	275
SANTA ROSA	12,789	1,848	2,537	1,072	2,319	1,707	2,065	1,159	82
SAÑA	12,387	1,356	1,986	840	1,741	1,625	2,386	2,197	256
CAYALTI	16,095	1,402	2,502	1,146	2,085	2,116	3,080	3,386	378
PATAPO	22,633	2,483	3,416	1,463	3,667	3,417	4,284	3,540	363
POMALCA	25,527	2,884	3,916	1,804	4,081	3,665	4,837	3,959	381
PUCALA	9,051	868	1,336	543	1,144	1,283	1,987	1,713	177
TUMAN	30,437	3,269	4,617	2,111	4,818	4,622	6,054	4,501	445
<b>FERREÑAFE</b>	<b>107,459</b>	<b>15,298</b>	<b>20,488</b>	<b>7,749</b>	<b>16,779</b>	<b>14,137</b>	<b>17,308</b>	<b>14,161</b>	<b>1,539</b>
FERREÑAFE	35,645	3,918	5,929	2,658	5,616	4,959	6,483	5,404	678
CAÑARIS	14,633	3,165	3,392	942	2,151	1,609	1,788	1,483	103
INCAHUASI	15,643	2,884	3,514	996	2,170	1,907	2,086	1,922	164
MANUEL MESONES MURO	4,264	515	721	374	753	568	707	559	67
PITIPO	23,762	3,153	4,392	1,745	3,897	3,226	3,888	3,113	348
PUEBLO NUEVO	13,512	1,663	2,540	1,034	2,192	1,868	2,356	1,680	179
<b>LAMBAYEQUE</b>	<b>299,033</b>	<b>41,046</b>	<b>55,996</b>	<b>23,283</b>	<b>49,359</b>	<b>38,958</b>	<b>47,419</b>	<b>38,532</b>	<b>4,440</b>
LAMBAYEQUE	77,855	9,391	13,252	6,322	14,660	10,635	13,359	9,274	962
CHOCHOPE	1,148	163	232	86	165	128	172	187	15
ILLIMO	9,403	1,218	1,747	720	1,296	1,187	1,500	1,530	205
JAYANCA	17,664	2,333	3,093	1,307	2,918	2,230	2,765	2,615	403
MOCHUMI	19,312	2,453	3,537	1,463	3,041	2,448	3,303	2,738	329
MORROPE	46,417	7,800	9,859	3,835	7,691	5,838	6,097	4,808	489
MOTUPE	26,622	3,290	4,777	2,015	4,172	3,511	4,449	3,922	486
OLMOS	40,969	5,692	7,815	3,086	6,049	5,379	6,558	5,719	671
PACORA	7,248	898	1,334	528	1,028	864	1,247	1,187	162
SALAS	13,104	2,018	2,870	834	1,747	1,591	1,899	1,914	231
SAN JOSE	16,302	2,596	2,996	1,352	2,975	2,259	2,453	1,567	104
TUCUME	22,989	3,194	4,484	1,735	3,617	2,888	3,617	3,071	383

Fuente. INEI. Estimaciones y proyecciones en base al censo 2017

El Nivel Socio Económico (NSE), es un factor crucial para la prosperidad del proyecto, acorde a un estudio realizado por la municipalidad de Chiclayo de diagnóstico urbano, en el que investigo la estructura social de Chiclayo y sus distritos, así como la pobreza que hay en ella, resultando la siguiente información.

Tabla 5. Área Metropolitana De Chiclayo: Población y Condición De Pobreza

DISTRITOS URBANOS	POBLACION EN MILES	NO POBRES	POBRES EXTREMOS	NO EXTREMOS
CHICLAYO	266,976	80.00%	2.40%	17.60%
JOSE L. ORTIZ	165,453	64.70%	5.10%	30.20%
LA VICTORIA	79,494	66.20%	4.50%	29.30%
LAMBAYEQUE	65,389	66.00%	4.90%	29.10%
PIMENTEL	33,093	72.60%	3.40%	24.00%
REQUE	12,897	71.20%	3.40%	25.50%
POMALCA	23,625	72.20%	3.40%	24.40%
SAN JOSE	12,460	55.80%	6.80%	37.40%
MONSEFU	30,819	48.50%	11.40%	40.10%
SANTA ROSA	11,218	54.40%	7.80%	37.80%
ETEN	10,920	62.40%	5.70%	32.00%
PTO ETEN	2,290	84.60%	1.20%	14.20%
<b>Total</b>	<b>714,634</b>	<b>67%</b>	<b>5%</b>	<b>28%</b>

*Fuente. Equipo de plan urbano municipalidad de Chiclayo según INEI*

De la Tabla 5 anterior podemos deducir la cantidad de personas de NSE considerado como A, B y C como los no pobres los cuales corresponden a **213 580 personas** (mercado objetivo) que si cruzamos esta información con la de la tabla 4 encontramos que la población de Chiclayo es bastante joven.

Las edades objetivo para este producto oscila entre los 25 y 40 años, hombres y mujeres con estilo de vida más agitado y poder adquisitivo suficiente para poder pagar por el producto ofrecido, como ya se observó en las tablas 04 y 05.

### **2.3. Descripción del bien o servicio**

Las frutas deshidratadas son como su nombre lo dice frutas que han perdido agua, pero a causa artificial, esto la diferencia de los frutos conocidos comúnmente como frutos secos (maníes, nueces, almendras, pecanas) pues estos frutos son de naturaleza seca es decir bajo contenido de agua. las frutas se deshidratan por diversos motivos, acorde al portal español Consumer.es (noviembre 2018) estos son los principales motivos por los que se deshidrata la fruta:

- Aumenta la vida útil de las frutas que se someten al proceso de deshidratación.
- Se reducen las posibilidades de desarrollo de microorganismos en el fruto
- Se conservan las propiedades, pero cambia un poco la textura por pérdida de agua.

Además, cabe mencionar una ventaja en cuanto al transporte, pues al reducir el contenido de agua de la fruta este se facilita, lo cual es clave para las exportaciones y también para el consumo personal, estos se distribuyen en paquetes pequeños en forma de snacks.

Los snacks vienen en paquetes de entre 20 y 150 gramos los cuales son suficientes para una persona promedio pues su equivalencia va entre 4 a 5 veces su peso en fresco, dependiendo del tipo de fruta que se procesa y también del tipo de proceso de secado que lleva cada fruta.

Se encontraron estas marcas actuales que ofertan frutas deshidratadas.

Cuadro 04. La Casa Marimiel

LA CASA MARIMIEL	LIMA
PRODUCTOS OFRECIDOS Y CARACTERISTICAS	
 <p data-bbox="548 1493 959 1696"> <b>FRESAS DESHIDRATADAS</b>            PRECIO VENTA: S/. 9.50            CANTIDAD: 60 gramos            ENVASE: plástico         </p>	 <p data-bbox="1036 1444 1403 1696"> <b>AGUAYMANTO DESHIDRATADO</b>            PRECIO VENTA: S/. 9.50            CANTIDAD: 60 gramos            ENVASE: plástico         </p>

	
<p>MANGO DESHIDRATADO  PRECIO VENTA: S/. 9.50  CANTIDAD: 60 gramos  ENVASE: plástico</p>	<p>PIÑA DESHIDRATADA  PRECIO VENTA: S/. 9.50  CANTIDAD: 60 gramos  ENVASE: plástico</p>

Fuente: <https://www.lacasamarimiel.com.pe/>

Cuadro 05. Maha Fruits

MAHA FRUITS	LIMA
PRODUCTOS OFRECIDOS Y CARACTERISTICAS	
	
<p>PLATANO DESHIDRATADO  PRECIO VENTA: S/. 6.50  CANTIDAD: 40 gramos  ENVASE: plástico</p>	<p>AGUAYMANTO Y  ARANDANO  PRECIO VENTA: S/. 9.50  CANTIDAD: 60 gramos  ENVASE: plástico</p>



MANGO DESHIDRATADO  
PRECIO VENTA: S/. 6.50  
CANTIDAD: 60 gramos  
ENVASE: plástico



PIÑA DESHIDRATADA  
PRECIO VENTA: S/. 6.50  
CANTIDAD: 60 gramos  
ENVASE: plástico



MIX FRUITS  
PIÑA, COCO, MANGO,  
MANZANA Y PLATANO  
PRECIO VENTA: S/. 6.50  
CANTIDAD: 60 gramos  
ENVASE: plástico

Fuente: <https://mahafruits.com/>

Cuadro 06. Frutti Crack

FRUTTI CRACK	CERRO DE PASCO
PRODUCTOS OFRECIDOS Y CARACTERISTICAS	
	<p>MIX FRUTAS                      MANZANA, MANGO,                      NARANJA, PLATANO Y                      PIÑA                      PRECIO VENTA: S/. 7.00                      CANTIDAD: 20 gramos                      ENVASE: plástico</p>

Fuente: <https://www.facebook.com/frutticrackperu/>

Como se puede apreciar en los cuadros anteriores y los próximos, los productos vienen empaquetados de fábrica, no serán manipulados por la empresa, no alterará ninguna de sus características físicas (empaquete) ni organoléptica (producto dentro del empaque), para ello se cuenta con un almacén que será usado solo para este fin.

Garantizando así tener una buena disposición del producto (adecuado almacenamiento y manipulación) para eso utilizarán anaqueles metálicos simples para organizar correctamente los productos y demás. Estos productos no necesitan refrigeración lo cual resulta ser una característica favorable para su comercio.

Cuadro 07. Comfrutti

COMFRUTTI	PIURA
PRODUCTOS OFRECIDOS Y CARACTERISTICAS	
 <p data-bbox="467 716 893 968"> <b>AGUAYMANTO</b>  <b>DESHIDRATADO A GRANEL</b>  <b>PRECIO VENTA: S/. 11.00</b>  <b>CANTIDAD: 250 gramos</b>  <b>ENVASE: --</b> </p>	 <p data-bbox="950 737 1396 936"> <b>ARANDANO DESHIDRATADO</b>  <b>PRECIO VENTA: S/. 8.50</b>  <b>CANTIDAD: 250 gramos</b>  <b>ENVASE: -</b> </p>
 <p data-bbox="496 1367 863 1566"> <b>PIÑA DESHIDRATADA</b>  <b>PRECIO VENTA: S/. 6.80</b>  <b>CANTIDAD: 250 gramos</b>  <b>ENVASE: --</b> </p>	 <p data-bbox="979 1377 1367 1577"> <b>CEREZA DESHIDRATADA</b>  <b>PRECIO VENTA: S/. 14.50</b>  <b>CANTIDAD: 250 gramos</b>  <b>ENVASE: --</b> </p>

	<p>MANGO DESHIDRATADO          PRECIO VENTA: S/. 6.20          CANTIDAD: 250 gramos          ENVASE: --</p>
---	---

Fuente: <https://www.comfruttiperu.com/>

Cuadro 08. Manitoba

MONITOBA	COLOMBIA
PRODUCTOS OFRECIDOS Y CARACTERISTICAS	
<div data-bbox="493 821 878 1373" data-label="Image">  </div> <p data-bbox="467 1381 911 1627">           UVA DESHIDRATADA            PRECIO VENTA: S/. 9.90            CANTIDAD: 150 gramos            ENVASE: plástico            PRODUCTO IMPORTADO            VENTA EN SUPERMERCADO            METRO         </p>	<div data-bbox="1003 821 1365 1373" data-label="Image">  </div> <p data-bbox="966 1381 1414 1627">           ARANDANO DESHIDRATADO            PRECIO VENTA: S/. 9.90            CANTIDAD: 150 gramos            ENVASE: plástico            PRODUCTO IMPORTADO            VENTA EN SUPERMERCADO            METRO         </p>

Fuente: <https://www.metro.pe/arandanos-deshidratados-manitoba-doypack-150-g-786827/p>

Cuadro 09. Kusasa

KUSASA	LIMA
PRODUCTOS OFRECIDOS Y CARACTERISTICAS	
	<p>AGUAYMANTO            DESHIDRATADO            PRECIO VENTA: S/. 14.00            CANTIDAD: 100 gramos            ENVASE: plástico            PRODUCTO EN VENTA EN            SUPERMERCADO PLAZA VEA</p>

Fuente: <https://www.plazavea.com.pe/aguyamanto-deshidratado-kusasa-100gr--99955253/p>

Cuadro 10. Tottus

TOTTUS	LIMA
PRODUCTOS OFRECIDOS Y CARACTERISTICAS	
	<p>ARANDANO            DESHIDRATADO            PRECIO VENTA: S/. 4.79            CANTIDAD: 100 gramos            ENVASE: plástico            PRODUCTO EN VENTA EN            SUPERMERCADO            TOTTUS</p>

Fuente: <https://www.tottus.com.pe/tottus-arandanos-deshidratados-41673964/p/>

Cada fruta tiene características nutricionales que mantiene después de haber sido deshidratada, acorde al portal web Peruinfo (portal estatal) el contenido de algunas frutas deshidratadas a comercializar es el siguiente:

Figura 14. Valor nutricional del Arándano



Componentes / Components	Por 100g / Per 100g
Energía / Energy	456.0 kcal
Agua / Water	3.6 g
Proteína / Protein	12.0 g
Carbohidratos / Carbohydrates	34.7 g
Calcio / Calcium	106.0 mg
Fósforo / Phosphorus	3.6 mg
Hierro / Iron	3.6 mg
Retinol / Retinol	2.0 µg
Tiamina / Thiamine	0.17 mg
Vitamina C / Vitamin C	3.0 mg
Riboflavina / Riboflavin	0.14 mg
Niacina / Niacin	1.7 mg

Fuente: <https://peru.info/es-pe/superfoods/detalle/super-arandano>

Figura 15. Valor nutricional del banano

<b>Valor nutricional</b>	
	Por 100g de porción comestible
Energía (Kcal)	94
Proteínas (g)	1.2
Lípidos totales (g)	0.3
AG saturados (g)	0.11
AG monoinsaturados (g)	0.04
AG poliinsaturados (g)	0.09
w <sup>^-3</sup> (g)*	0.052
C18:2 Linoleico (w-6) (g)	0.039
Colesterol (mg/1000 Kcal)	0
Hidratos de carbono (g)	20
Fibra (g)	3.4
Agua (g)	75.1
Calcio (mg)	9
Hierro (mg)	0.6
Yodo (µg)	2
Magnesio (mg)	38
Zinc (mg)	0.23
Sodio (mg)	1
Sodio (mg)	1
Potasio (mg)	350
Fósforo (mg)	28
Selenio (µg)	1
Selenio (µg)	1
Tiamina (mg)	0.06
Riboflavina (mg)	0.07
Equivalentes niacina (mg)	0.8
Vitamina B <sub>6</sub> (mg)	0.51
Folatos (µg)	22
Vitamina B <sub>12</sub> (µg)	0
Vitamina C (mg)	10
Vitamina C (mg)	10
Vitamina A: Eq. Retinol (µg)	18
Vitamina D (µg)	0
Vitamina E (mg)	0.2

Fuente: <https://peru.info/es-pe/superfoods/detalle/banano-organico>

Figura 16. valor nutricional del mango

Valor nutricional	
Componentes / Components	Por 100g / Per 100g
Energía / Energy	60 kcal
Agua / Water	83 g
Proteína / Protein	0.4 g
Grasa Total / Total Fat	0.2 g
Carbohidratos / Carbohydrates	15.9 g
Fibra dietaria / Diet Fiber	1.8 g
Calcio / Calcium	17 mg
Zinc / Zinc	0.04 mg
Hierro / Iron	0.4 mg
Retinol / Retinol	159 µg
Vitamina A / Vitamin A	38 µg
Tiamina / Thiamin	0.03 mg
Riboflavina / RiboFlavin	0.11 g
Niacina / Niacin	0.39 mg
Vitamina C / Vitamin C	24.8 mg

Fuente: <https://peru.info/es-pe/superfoods/detalle/super-mango>

Figura 17. Valor nutricional Aguaymanto

Valor nutricional		
Componentes / Components	Por 100g / Per 100g	Valores diarios(dieta de 2000 calorías) Daily values(2000 calorie diet)
Humedad Moisture	78,90%	
Carbohidratos Carbohydrates	16 g	300 g
Ceniza Ash	1,01 g	
Fibra Fiber	4,90 g	25 g
Grasa total Total fat	0,16 g	66 g
Proteína Protein	0,05 g	
Ácido ascórbico Ascorbic acid	43 mg	60 mg
Calcio Calcium	8 mg	162mg
Caroteno Carotene	3,000 iu	5,000 iu
Fósforo Phosphorus	55,30 mg	125 mg
Hierro Iron	1,23 mg	18 mg
Niacina Niacin	1,73 mg	20 mg
Riboflavina RiboFlavin	0,03 mg	1,7 mg

Fuente: <https://peru.info/es-pe/superfoods/detalle/super-aguaymanto>

Figura 18. Valor nutricional de la uva



Valor nutricional	
Componentes / Components	Por 100g / Per 100g
Energía / Energy	67 kcal
Carbohidratos / Carbohydrates	17 g
Fibra / Fiber	0.9 g
Grasa Total / Total Fat	0.4 g
Magnesio / Magnesium	5 mg
Vitamina C / Vitamin C	4 mg
Calcio / Calcium	14 mg
Proteína / Protein	0.6 g
Hierro / Iron	0.3 mg

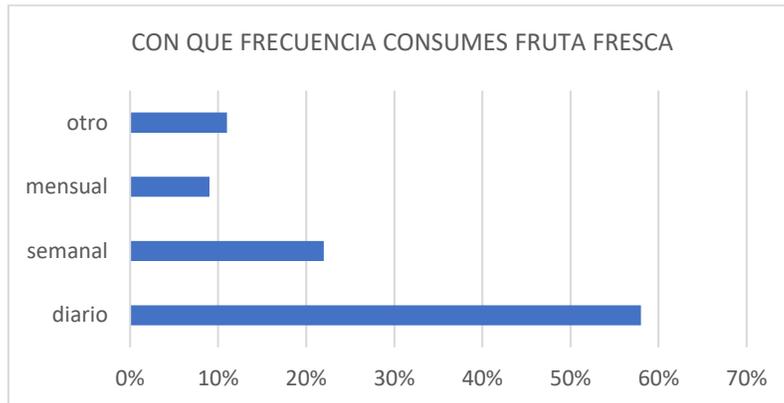
Fuente: <https://peru.info/es-pe/superfoods/detalle/super-uva>

#### 2.4. Estudio de la demanda

Los snacks de fruta deshidratada solo están eliminando de la ecuación y de su valor nutricional el agua este es un punto a favor importante pues las frutas frescas muchas personas no comen porque llena mucho y al mismo tiempo algunas no pueden ser comidas en cualquier lugar porque manchan al ser peladas para ser ingeridas.

Se realizó una encuesta digital previa al lanzamiento del emprendimiento para conocer más sobre los gustos de los clientes, los motivos por los cuales consume o no consume frutas y el precio que pagaría por ellas, así como también el interés que tiene el cliente por el producto ofrecido.

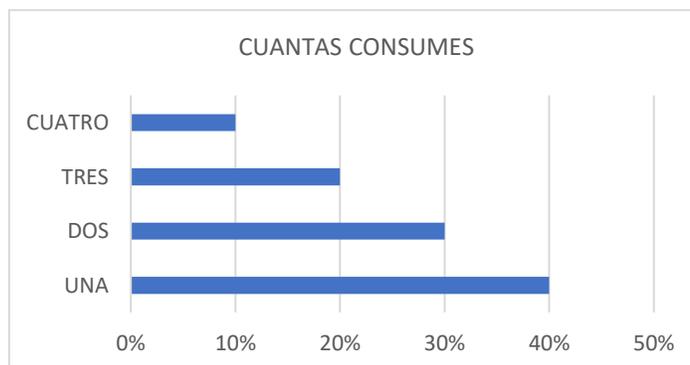
Gráfico 01. Frecuencia consumo de frutas fresca



*Fuente: Elaboración propia*

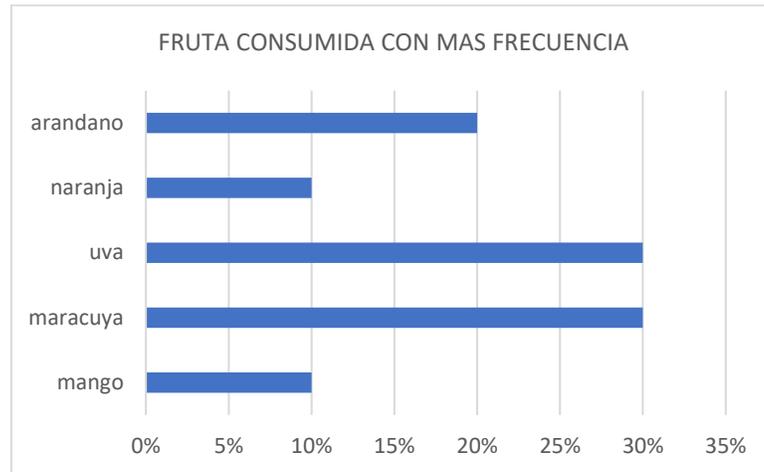
En el gráfico 01 se puede observar que la mayoría de encuestados solo consume una fruta, por otra parte, un 11% manifestó que solo comían fruta ocasionalmente sin importar la cantidad solo lo hacían ocasionalmente y no llevan la cuenta de cuantas veces lo hacían, como se muestra en el gráfico 02 a continuación.

Gráfico 02. Cuantas frutas al día consumes



*Fuente: Elaboración propia*

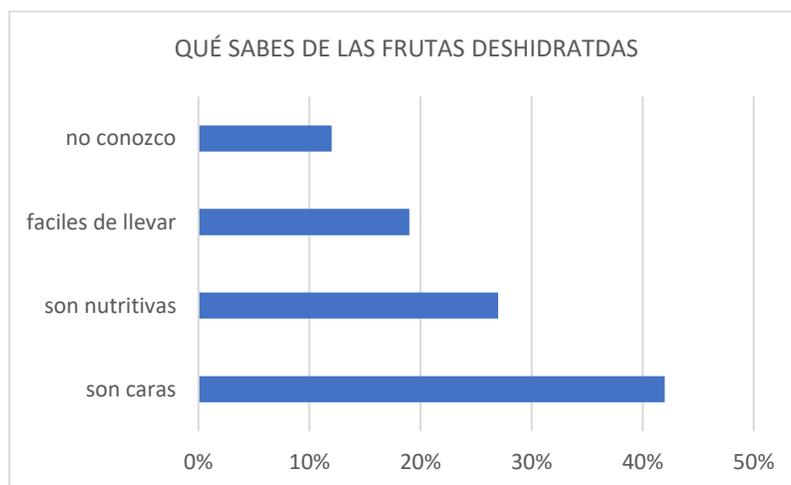
Gráfico 03. Fruta consumida con más frecuencia



*Fuente: Elaboración propia*

Un dato interesante es que las frutas más consumidas por los encuestados ya no son las frutas clásicas y que con más frecuencia se solían comercializar, pues el arándano muestra un aumento considerable de consumo entre los encuestados.

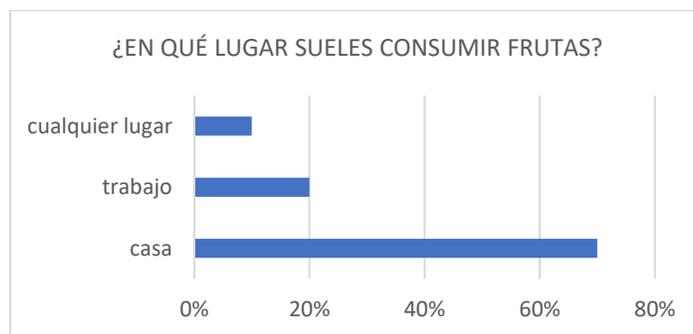
Gráfico 05. Qué sabes de las frutas deshidratadas



*Fuente: Elaboración propia*

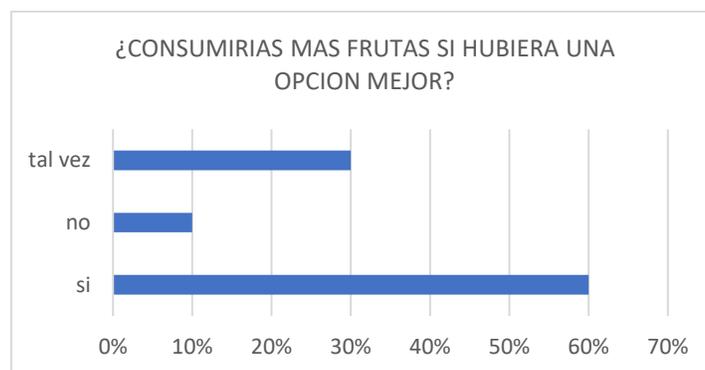
Se puede observar también que el 20% desconocen que son las frutas deshidratadas y que el 50% solo saben que son costosas, y este es un factor importante a tener en cuenta a la hora de comercializar pues será determinante del éxito del emprendimiento captar la atención del público objetivo.

Gráfico 06. ¿En qué lugar sueles consumir frutas?



*Fuente: Elaboración propia*

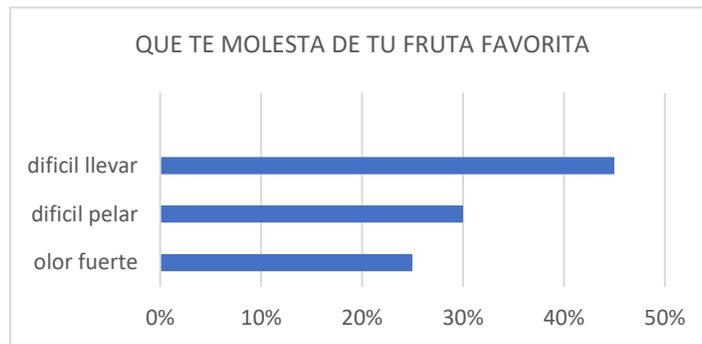
Gráfico 07. Consumirías más frutas si hubiera una opción mejor



*Fuente: Elaboración propia*

El gráfico 05 muestra un resultado interesante pues muestra que los encuestados están dispuestos a consumir más frutas sí que existiera una opción o que le evite las complicaciones que muestra el gráfico 06 en el que se manifiesta que el principal inconveniente de las frutas que consumen es que es difícil de pelar o llevar en el caso del mango y el maracuyá, por ejemplo. Como otro dato mencionaron que por las mismas características de las frutas no pueden ser llevadas a su trabajo o centro de estudios.

Gráfico 08. ¿Qué te molesta de tu fruta favorita?



*Fuente: Elaboración propia*

Gráfico 10: ¿Sabías que 100 gr. de fruta deshidratada tiene un valor nutricional equivalente a 400 gr. de fruta fresca?

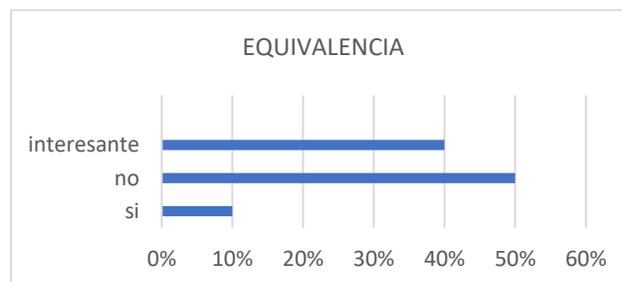
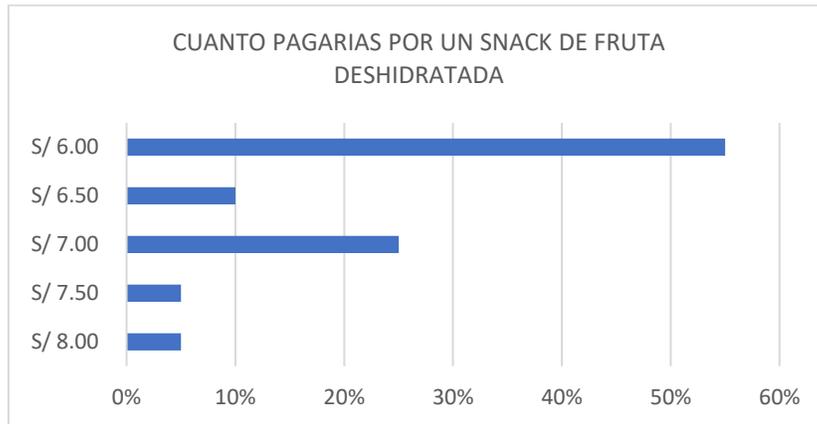


Gráfico 07. ¿Cuánto pagarías por un snack de fruta?



*Fuente: Elaboración propia*

La encuesta fue realizada a personas que trabajan y estudian en algunos casos ambas, los gráficos muestran que existe un potencial mercado que pagaría por una opción o producto que les permita consumirlas con más frecuencia. Y como se muestra en el gráfico 07 estarían dispuestos a pagar S/6.00 por un snack de fruta deshidratada.

Es válido mencionar a estas alturas del estudio que en Chiclayo no existe ningún estudio general sobre los hábitos alimenticios de la población, a través de la búsqueda se encontraron estudios segmentados como por ejemplo: hábitos alimenticios en zonas rurales, hábitos de la población adulta mayor, además de que ningún estudio ofrece luz sobre el consumo local de frutas y verduras (a nivel nacional y de la capital existen varios) todavía se percibe mucha informalidad en cuanto a procesar información por lo que se tomara esta encuesta como base válida para proyectar y determinar la oferta y la demanda.

## 2.5. Estudio de la oferta

Una búsqueda sobre las empresas dedicadas a la producción de frutas deshidratadas, demostró que existen propuestas interesantes, pero todas principalmente en Lima ciudad, con poca presencia en Chiclayo.

Se visitaron los supermercados Metro en sus 3 ubicaciones en Chiclayo Av. Balta, Av. Grau y Luis Gonzales, no se encontró otra opción que no fueran pasas.

En el Supermercado Plaza Vea en real Plaza se encontraron arándanos deshidratados de la marca MONITOBA, pero también fueron pocas unidades.

En el supermercado Tottus de Open Plaza se encontraron pocas unidades de arándanos deshidratados de la marca TOTTUS, pero sin embargo no se encontraron ninguno de estos productos en las tiendas de Luis Gonzales ni en la Av. Fernando Belaunde.

Otro factor es que las principales productoras agrícolas locales basan sus labores en el objetivo de la exportación en calidad de frescos. No existe ninguna propuesta para dar valor agregado que atraiga al cliente a consumir un producto local de una manera diferente al consumo fresco.

Las principales empresas nacionales productoras de frutas deshidratadas se mostraron en el punto 3.3

## 2.6. Determinación de la demanda insatisfecha

La fórmula de la demanda insatisfecha no será muy útil porque según en el punto anterior se explicó que no existe una oferta sólida propiamente dicha por ello tendremos que calcular la demanda potencial a través de la siguiente fórmula.

$$Q = n * p * q$$

Q = Demanda potencial

n = Cantidad de compradores potenciales

p = Precio promedio del producto en el mercado

q = Consumo promedio por individuo (obtenido de las encuestas)

Calculando “n” tenemos una población total de 95,884 (25 – 40 años) de los cuales solo el 80% están en NSE objetivo.

$$n = 95,884 \times 80\% = 76,707 \text{ personas}$$

Calculando “p” acorde la información mostrada en punto 2.3 los precios existentes son S/.7.00, S/9.50 y S/6.50 para los productos de 60 gramos (presentación a comercializar)

$$p = (7 + 9.5 + 6.5 + 2) / 4 = 6.25 \text{ soles}$$

Calculando “q” según el gráfico 02. Cantidad de fruta consumida, tenemos lo siguiente:

Cuadro 14. Uso de la marca de clase para determinar “q”

Consumo	LM	Lm	%	Cant.	$X_i = (LM-Lm)/2$	Sub Total	Total	Encuestados	q
De 0 a 1 frutas	1	0	40%	154	0.5	76.8	192	384	0.50
De 1 a 2 frutas	2	1	30%	115	0.5	57.6			
De 2 a 3 frutas	3	2	20%	77	0.5	38.4			
De 3 a 4 frutas	4	3	10%	38	0.5	19.2			

Fuente: Elaboración propia

Hemos usado la marca de clase ( $X_i$ ) para hallar la media aritmética y la varianza de un grupo de datos que ya han sido agrupados en distintas clases, para multiplicarlos por la cantidad de su clase, sumarlos y el resultado dividirlo entre el total de encuestados.

Resumiendo  $Q = 76,707 * 6.25 * 0.5 = 239,709$  soles mensuales

Esto significa la disposición económica para consumo de frutas del público objetivo de los cuales la empresa se pone como objetivo atender al 25% de ese total económico.

$$\text{Demanda} = S/.239,709 * 25\% = S/. 59,927$$

## **2.7. Proyecciones y provisiones de comercializar**

Una previsión de ventas es una proyección, una aproximación que se realiza antes del ejercicio económico de la empresa con el fin de conocer que se necesita para poder empezar a operar con normalidad.

- A. Determinar el público objetivo
- B. Determinar quiénes serán los proveedores
- C. Determinar qué tipo de productos son de su interés
- D. Determinar el precio de ventas
- E. Organizar la estructura laboral de la empresa
- F. Elaborar las campañas de marketing para lograr las ventas deseadas
- G. Garantizar la buena gestión de la cadena de abastecimiento
- H. Brindar un buen servicio, así como un trato adecuado al cliente
- I. Mantener constante comunicación con los clientes

### **2.7.1. Marketing relacional: Los 3 pilares básicos**

El marketing relacional se basa en obtener una rentabilidad a largo plazo y no basar sus acciones únicamente en conseguir la primera venta el objetivo es retener a los clientes durante el máximo tiempo posible a través de tres pilares básicos:

- **Servicio al cliente:** Es uno de los puntos más fuertes y diferenciales de esta estrategia de marketing. Una vez que el cliente realiza la compra no se le abandona y se trata de facilitar un servicio postventa.
- **Calidad:** Por más que se ofrezca un buen servicio de atención al cliente, si no se tiene un producto o servicio de calidad será imposible retener a los clientes y establecer una relación duradera con ellos.
- **Marketing:** El marketing de contenidos, marketing en redes sociales o email marketing son otras estrategias de mercadotecnia que te ayudarán a mantener y a cuidar las relaciones con tus clientes.

### **2.7.2. Estrategias de marketing relacional**

- **Marketing Digital:** La empresa implantará las siguientes estrategias:

Realizará campañas a través de redes sociales para estar en contacto continuo con los clientes y mantenerlos al tanto para comunicarles por ejemplo descuentos para incentivar las ventas.

Realizaremos llamadas post venta para preguntar a los clientes qué tal ha sido la compra, si están contentos con el servicio y si necesitan ayuda por parte de tu equipo de atención al cliente.

Se empleará las redes sociales más utilizadas hoy en día por nuestro público objetivo (Facebook e Instagram) ya que estas herramientas permiten con precisión el rango de edades a las que se desean llegar, su género, actividad económica a la que se dedican, cuáles son sus intereses alimenticios en base a las publicaciones realizadas.

- **Programas de fidelización:**

Se establecerá un programa de envío de un regalo ya sea de bienvenida, de agradecimiento por su compra, por Navidad y por la fecha de cumpleaños de los clientes (por ejemplo).

Se otorgará descuentos por una determinada cantidad de productos comprados.

Ofreceremos una atención rápida y específica para los clientes acorde al pedido que realizan, por ejemplo, si un cliente le gusta más las frutas ácidas ofrecer productos acordes a sus preferencias.

Se utilizará las mismas redes sociales que se usan para vender como medio de comunicación para saber lo que realmente piensan sobre el producto y servicio que presta la empresa.

Ofrecer productos en paquete o lote de forma atractiva que tenga variedad para atraer la atención del cliente.

- **Presencia de la marca en redes sociales:**

Como ya se mencionó el uso de plataformas virtuales como, por ejemplo, Facebook, Instagram entre otros, se tendrá presencia activa y se atraerá frecuentemente a los usuarios de redes sociales.

Se propone proporcionar contenido diferente en cada plataforma.

Las publicaciones serán desde la perspectiva de un ser humano en lugar de una empresa.

- **Encuestas:**

Se formularán preguntas digitales sobre la satisfacción del cliente para descubrir las tendencias de lealtad.

Se realizará preguntas sobre aquellos aspectos que hacen que la empresa sea distinta de la competencia como la interacción de los colaboradores.

Identificaremos el nivel de satisfacción de los clientes en relación con la puntualidad, profesionalismo y servicio de atención al cliente.

### **2.7.3. Estrategia de posicionamiento**

El posicionamiento según Kotler es: “el acto de diseñar la oferta y la imagen de la compañía buscando ocupar un lugar distintivo en la mente del mercado objetivo”.

Por lo tanto, el posicionamiento es el lugar que ocupa en la mente del consumidor una marca (producto o servicio) y se consigue cuando se genera una propuesta de valor clara y diferenciada. El posicionamiento está ubicado en el ámbito de las percepciones, de ahí que se requiera un segmento de mercado de similares características.

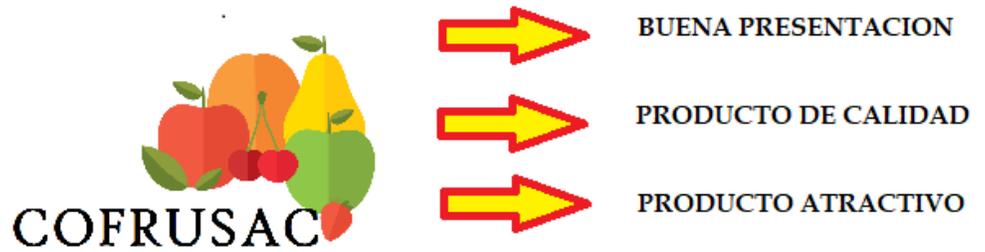
Aquí las características principales del producto que se comercializa frutas deshidratadas:

- Calidad organoléptica del producto (es posible diferenciarse)
- Calidad de atención (es posible diferenciarse)
- Percepción de seguridad de la compra (es posible diferenciarse)
- Presentación del personal (es posible diferenciarse)
- Cumplimiento de horario de entrega acordado (es posible diferenciarse)
- Diversidad de productos (es posible diferenciarse)

#### A) Percepción

Dentro del público objetivo cuando se realizó la encuesta ver punto 2.3 se pudo determinar que existe una disposición de gasto en un producto similar de S/. 6.00, esto hace que el producto se ubique en el NSE A, B, C, lo cual conlleva a las deducciones.

Figura 19. Percepción de la marca



*Fuente. Elaboración propia*

B) Identificar atributos

Calidad del producto:

Los productos que se ofertan son productos industrializados envasados por el mismo fabricante, todos cuentan con registro sanitario, acorde a los requerimientos de DIGESA son sellados, y libres de patógenos.

Precio del producto:

El precio de venta en Chiclayo es de S/. 6.00 en base a los resultados obtenidos en las encuestas, orientado a personas que optan por estilo de vida sano y diferente acorde lo agitado de su vida cotidiana.

Imagen:

El producto vendrá en su empaque original, esto dependerá también del tipo de producto que se elija comerciar pues la estética del empaque final también será un factor a tener en cuenta de las opciones que se dispone en el mercado.

Servicio:

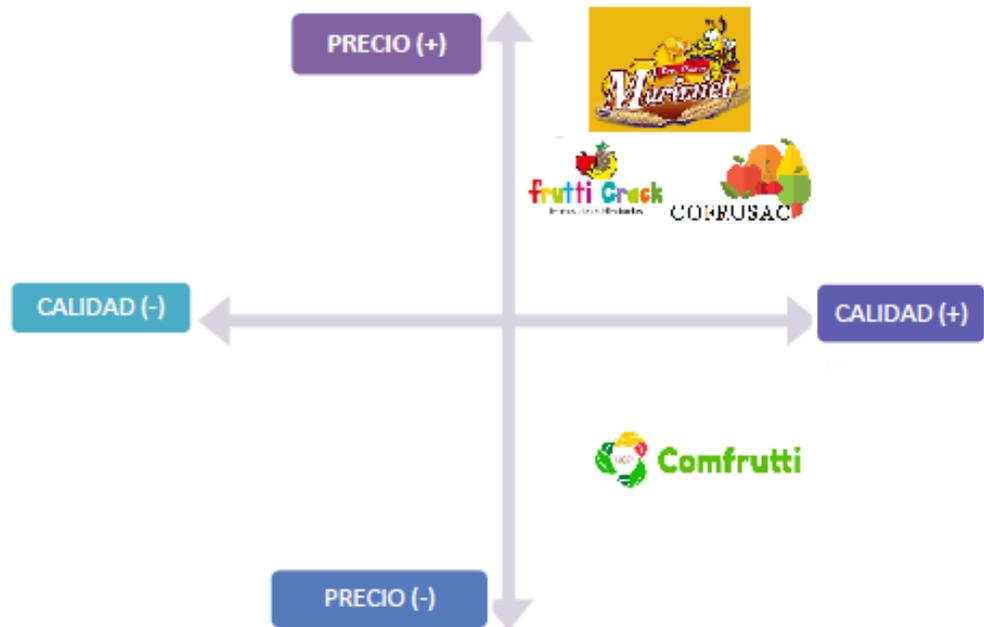
El producto se ofrecerá a través de los canales digitales a nivel local, pues existen ya plataformas que permiten realizar estas actividades que favorecen a todo tipo de comercio.

### C) Matriz de posicionamiento

El objetivo de la empresa es la de posicionarse en un lugar basado en la calidad acorde al precio.

En la imagen se puede apreciar que se pretende obtener una calidad similar a los productos que se ofrecen en otras ciudades, como lo son las marcas Frutti Crack, La Casa Marimiel, entre otros.

Figura 20. Matriz de posicionamiento



Fuente. Elaboración propia

#### D) FODA

En base a la información que se obtuvo de las encuestas y la investigación que se ha realizado de todas las fuentes, presentamos el análisis FODA de la empresa para determinar las medidas a tomar ante ciertas situaciones que pueda afrontar la empresa.

Figura 21. Análisis FODA

FACTORES INTERNOS		<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• BUEN RESPALDO ECONOMICO</li> <li>• PRODUCTO ATRACTIVO Y DE CALIDAD</li> <li>• PERSONAL CAPACITADO</li> <li>• ESTUCTURA LOGISTICA INTEGRADA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ESCAZES DE PRODUCTORES LOCALES</li> <li>• BAJOS SALARIOS</li> <li>• EMPRESA POCO CONOCIDA</li> </ul>
FACTORES EXTERNOS			
<b>AMENAZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• NUEVOS COMPETIDORES</li> <li>• INESTABILIDAD LABORAL AGRARIA EN EL PAIS</li> <li>• CAMBIO CLIMATICO</li> </ul>	<p>CREAR UNA CAMPAÑA DE MARKETING AGRESIVA Y CONTUNDENTE PARA LOGRAR CALAR EN EL PUBLICO OBJETIVO</p>	<p>CREAR UNA IMAGEN DE EMPRESA CON BUEN SERVICIO AL CLIENTE QUE LO POSICIONE EN LA MENTE DEL CONSUMIDOR</p> <p>IMPLEMENTAR SERVICIO POST VENTA</p>

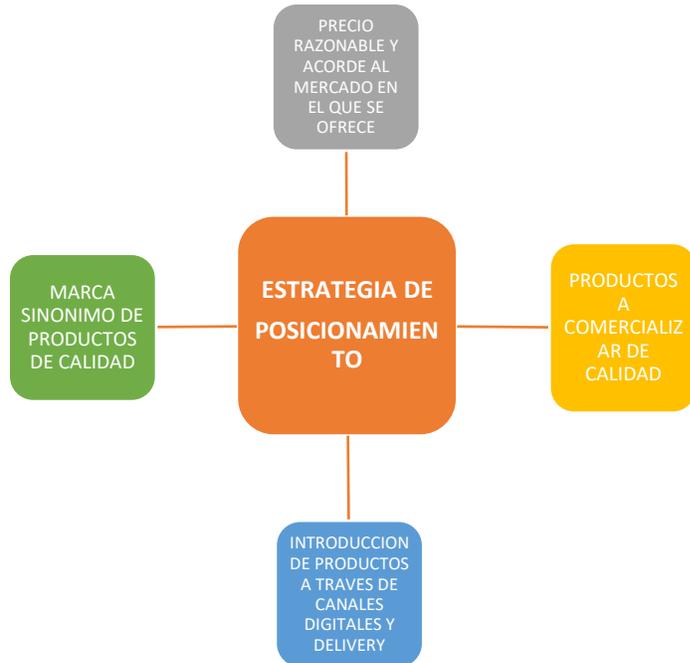
<b>OPORTUNIDADES</b>	<p>3. PUBLICO OBJETIVO JOVEN CON BUEN NSE</p> <p>1. TENDENCIA ALIMENTICIA FAVORABLE</p> <p>2. USO DE CANALES DIGITALES PARA CAPTAR CLIENTES</p> <p>3. CRECIMIENTO POBLACIONAL</p> <p>4. DELIVERY</p> <p>5. CARTERA DE PROVEEDORES PARA CREAR ALIANZAS ESTRATEGICAS</p>	<p>OFRECER UN PRODUCTO ATRACTIVO Y VARIADO A UN PRECIO COMPETITIVO</p> <p>ALIANZAS ESTRATEGICAS CON EL PROVEEDOR</p>	<p>LOGRAR LA FIDELIZACION DEL CLIENTE CON LA MARCA A TRAVES DE OFERTAS POR VOLUMEN DE COMPRAS</p>
----------------------	--	--	---

*Fuente: Elaboración propia*

#### E) ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

En base a lo mostrado la estrategia de posicionamiento será en base a lo siguiente:

Figura 22. Estrategia de posicionamiento



*Fuente: Elaboración propia*

Para posicionar al producto es necesario ser atractivo con el precio al que se ofrece por ello se hizo una cotización con los proveedores en listados en el punto 2.3 a continuación los resultados.

#### 4. Precio al por mayor (de proveedor)

Tabla 04. Precios de proveedores

<u>PROVEEDOR</u>	<u>PRECIO</u>
	S/
MAHA FRUITS	4.50
LA CASA	S/
MARIMIEL	5.90
	S/
COMFRUTTI	2.00
	NO
<u>KUSASA</u>	<u>RPTA.</u>

*Fuente: Los proveedores*

- Kusasa no contestó cotización
- Comfrutti vende solo a granel (sin envase)
- Frutti Crack (Cerro de Pasco) descartado por distancia
- Monitoba descartado por ser importado

De todos estos la opción más viable es MAHA FRUITS por su precio más accesible,

#### 5. Presentación

Otro factor interesante es el de la presentación de cada producto.

Figura 23. Comparación de presentación MAHA FRUITS vs CASA MARIMIEL



*Fuente: Elaboración propia*

De ambos productos MAHA FRUITS tiene un aspecto más elegante, usa empaques opacos con aspecto más premium, mientras que CASA MARIMIEL usa envases plásticos brillantes que no ofrece mucha distinción con respecto a los demás. La empresa COMFRUTTI solo vende a granel no tiene envase.

#### 6. Variedad de productos

Revisando la web de los proveedores se pudo encontrar lo siguiente (resumen del punto 2.3).

Tabla 05. Comparación de variedad de productos

<b>MAHA FRUITS</b>	<b>CASA MARIMIEL</b>	<b>COMFRUTTI</b>
COCO PIÑA ARANDANO AGUAYMANTO MANZANA BANANA MANGO	FRESA MANGO AGUAYMANTO PIÑA	AGUAYMANTO ARANDANO COCO CEREZAS FRESA MANZANA PERA

*Fuente: Web de cada proveedor*

MAHA FRUITS y COMFRUTTI muestran tener una variedad de productos interesantes y amplia pero la desventaja de COMFRUTTI es que vende solo a granel los cual implica que se necesite envasar para después comercializar, y ese no es el objetivo de este plan de negocios, una vez más MAHA FRUITS es la opción más viable, además cuenta con 3 de las 4 frutas más preferidas por los encuestados. Mango, arándano y aguaymanto, estos tres serán las frutas que se comercializarán en COFRUSAC.

### **Estrategia de marca**

Para que la marca genere reconocimiento y valor se lanzara un logo que esté relacionado obviamente con el rubro de la empresa y una campaña de marketing que dé a conocer los beneficios del consumo de frutas deshidratadas y de cierta forma deje en claro por qué el precio es más elevado en comparación a las frutas frescas que ya están acostumbrados a consumir.

**El logo de la empresa:**

Tiene en la imagen las frutas que comercializa

Tiene un fondo blanco que simboliza positividad (entre otros significados)

Tiene colores atractivos que simbolizan la vitalidad de la alimentación sana.

Figura 23. Logo de la empresa



*Fuente: Elaboración propia*

La campaña de marketing se basa en ser informativa y atractiva como se mencionó anteriormente y también se reflejó en el estudio de mercado mucha gente no sabe que existen las frutas deshidratadas y los que saben que existen solo saben que son caras, pero no saben el “por qué” del precio, considerándolo un producto de lujo que solo la gente con dinero pagaría por moda.

Ante esto se propone crear una campaña con datos específicos cortos y fáciles de recordar sobre las frutas deshidratadas como, por ejemplo:

- 60 gr de fruta deshidratada equivalen a 5 veces su valor nutricional fresco
- Puedes consumirlas en cualquier parte
- Te acompañan donde vayas
- 100% natural
- Mejorando tu alimentación día a día

Todo esto junto a las imágenes representativas de personas con un estilo de vida sana y activa que cuida su salud y estética sin dejar de lado su vida profesional, que lleva un estilo de vida equilibrado entre lo profesional y lo personal.

Figura 24. Sugerencia 1 de campaña de marketing



*Fuente: Elaboración Propia*

Figura 25. Sugerencia 2 de campaña de Marketing



*Fuente: Elaboración propia*

Figura 26. Sugerencia 3 de campaña de marketing



*Fuente: Elaboración propia*

Otro aspecto fundamental es la creación de los perfiles de las redes sociales de la empresa sobre todo Instagram y Facebook, el público objetivo es un usuario constante de estos medios.

A través de estas redes se puede hacer casi de todo, informarse, entretenerse, publicitarse, también se sabe que sirve de vitrina para productos nuevos campañas incluso descubren nuevos servicios y actividades de su interés por este medio. es por ello su importancia, ya que a través de ellos se puede dejar y recoger información en las cuales son vitales para la empresa.

## 2.8. Descripción de la política comercial

El público objetivo esta entre los hombres y mujeres (jóvenes adultos) entre 25 y 40 años de los niveles socioeconómicos A, B y C; que tienen un ritmo de vida muy activo, se preocupan de su cuidado personal y son conscientes de que una alimentación saludable contribuye a mejorar su imagen, presentamos el snack más “fitness” y saludable con delicioso sabor con gran disponibilidad y practicidad para ayudarte a sentirte bien y mejor.

Bajo una estrategia de venta de “información”, ya que se evidenció que muchas personas simplemente las consideran caras, pero al mismo tiempo no saben “el por qué” del precio del producto, por lo que la campaña de marketing estará enfocada en dar a conocer el producto, sus beneficios y todo ello ligado a una imagen que se construye en base a un estilo de vida sana y activa. En ese sentido, la política comercial de la empresa está basada en los siguientes aspectos:

- Objetivo de venta:

Las previsiones de la empresa se centrarán en los beneficios o rentabilidad, por lo que el objetivo es aumentar los márgenes de beneficio concentrándonos en aquellos clientes con mayor poder adquisitivo a través de la fidelización.

- Condiciones de venta:

Las condiciones de venta de la serán las ventas al por menor con delivery incluido a cambio de un pedido mínimo de pedidos que justifique su traslado, no se harán ventas de una unidad de productos.

- Organización de la fuerza de venta:

Está conformado por el jefe de marketing y ventas, un personal de logística para que realicen las entregas según surjan.

- Canal de venta: El canal de distribución de la empresa por su longitud es corto, consta de dos niveles, contactar al productor (mayorista), y consumidor directo (minorista) o consumidor final y los medios que se usarán como canal de venta para llegar a los clientes son principalmente internet y redes sociales.

- Sistema de control: En el inicio la empresa utilizará la herramienta Excel para administrar, las herramientas estadísticas de Facebook e Instagram para saber si se está llegando al público objetivo, también se utilizarán las encuestas para conocer su satisfacción y conocer sus propuestas.

## 2.9. Cuadro de la demanda proyectada para el negocio

Como se expuso en el punto 3.7 se espera satisfacer al 25% del mercado siendo este un total de S/. 59,927, por motivos de practicidad se realizará un pedido de 10 mil unidades mensuales que en términos monetarios son S/.60,000 para iniciar el comercio de frutas deshidratadas y lograr el objetivo, con un crecimiento esperado del 15% anual de la demanda lo que resulta en el siguiente.

Tabla 06. Demanda proyectada

<b>DEMANDA</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
UNIDADES	110,000	138,000	158,700	182,505	209,881
PRECIO VENTA	S/ 6.00	S/ 6.00	S/ 6.00	S/ 6.00	S/ 6.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 660,000</b>	<b>S/ 828,000</b>	<b>S/ 952,200</b>	<b>S/ 1,095,030</b>	<b>S/ 1,259,285</b>

FUENTE: Elaboración propia

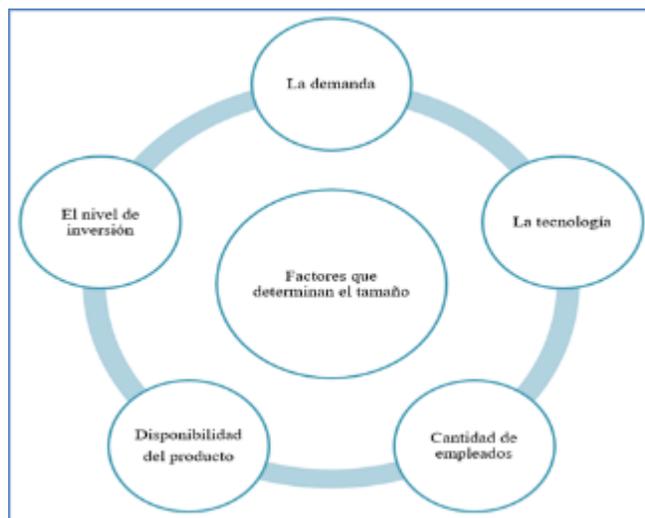
### 3. ESTUDIO TECNICO

En esa línea, el desarrollo del presente módulo ésta basado en la proyección de la demanda insatisfecha calculada en el capítulo anterior, el cual se toma en cuenta para dimensionar cuantitativamente el tamaño del negocio; asimismo, busca identificar las necesidades del proceso de comercialización, como: infraestructura, maquinarias, equipos, muebles, recursos humanos, recursos financieros, entre otros.

#### 3.1. Tamaño del negocio y factores determinantes

Para el presente plan de negocio, se ha identificado los siguientes factores que son determinantes: la demandada del mercado, el nivel de inversión del negocio, la tecnología, las máquinas y equipos necesarios, la disponibilidad del producto a comercializar y el número de empleados.

Figura 27. Factores determinantes de la idea del negocio



*Fuente:*

## A) La Demanda

En el capítulo anterior se pudo ver con detalle el estudio de mercado, la oferta y la demanda, lo cual se resume a continuación:

Cubrir el 25% del mercado potencial objetivo (10 000 unidades de snacks por mes).

Con una estimación de crecimiento anual del 15 %

Operando por un periodo de 5 años estimados dedicados al comercio de snacks de frutas deshidratadas.

Tabla 07. Demanda proyectada

DEMANDA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UNIDADES	110,000	138,000	158,700	182,505	209,881
PRECIO VENTA	S/ 6.00	S/ 6.00	S/ 6.00	S/ 6.00	S/ 6.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 660,000</b>	<b>S/ 828,000</b>	<b>S/ 952,200</b>	<b>S/ 1,095,030</b>	<b>S/ 1,259,285</b>

*Fuente: Elaboración propia*

## B) Nivel de Inversión

Para empezar las operaciones en el capítulo 1 se mencionó que se necesitaría de una oficina y de un almacén pequeños para iniciar, que estén ubicados preferentemente en el centro de Chiclayo, también se mencionó la cantidad de personal, capital de trabajo y el monto total al que ascendería a S/. 91,413, la cual la posiciona en el rubro de pequeña empresa.

Cuadro 11. Clasificación de la empresa según su inversión

Tamaño de la Empresa	Micro empresa Hasta 150 UITs	Pequeña empresa Hasta 1700 UITs	Mediana empresa Hasta 23000 UITs
Nivel de inversión	-	153UITs	-

*Fuente: SUNAT*

### C) La Tecnología

Para este aspecto la tecnología será la cotidiana unas laptops para el personal, celulares para la comunicación y para el soporte de aplicaciones, el alquiler de un dominio web pequeño que permita la operación con formalidad de principio a fin con el proveedor y el consumidor final, cabe resaltar que el uso de apps permite sondear con precisión el mercado al cual se llega, arrojando datos precisos sobre a cuantas personas llegan los anuncios y campañas que se lancen al mercado.

### D) La Disponibilidad del Producto

Los principales productores se encuentran ubicados en Lima ciudad, y dedicados a la producción en masa de estos productos, la ventaja de contar con un almacén aquí en Chiclayo nos garantiza tener una cadena constante de abastecimiento garantizando la disponibilidad del producto deseado siempre que sea necesario y dado que existe la infraestructura

y el sistema vial que permite comunicación constante con Lima facilitando la inmediatez de un envío dentro de las 24 horas.

#### E) Cantidad de Empleados

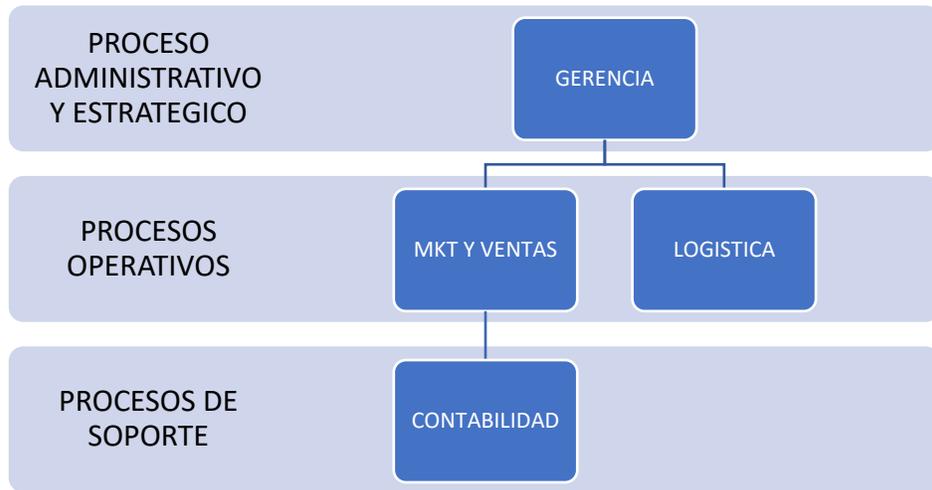
La cantidad de empleados dedicados al abastecimiento serán 2 el operario de logística dedicado específicamente a eso y el chofer repartidor, los horarios de abastecimiento serán los de oficina debido a que es un producto envasado y no inflamable no necesita permisos especiales ni restricciones de horarios para su distribución, tampoco de un medio de distribución pesado (camión o trailer).

### **3.2. Proceso y tecnología**

Un proceso es una secuencia de tareas que se realizan de forma concatenada, es decir de forma seguida una detrás de la otra para alcanzar un objetivo o un fin concreto. En la empresa, la suma de muchos procesos dará como resultado la entrega del producto al cliente.

En ese sentido, los objetivos del proceso de comercialización del presente negocio se establecen en función a la demanda estimada y a la capacidad de almacenamiento disponible. Para ello, primero se ha establecido el mapa de procesos de la empresa para luego describir el proceso operativo de comercialización.

Figura 28. Proceso operativo de la empresa



*Fuente: Elaboración propia*

Con respecto a la tecnología que se utilizará para marketing y ventas se hará uso de las tecnologías actuales como internet y publicidad vía apps (marketing digital), perfiles en redes sociales como Instagram, Facebook, etc. Redes actuales cada vez más presentes y al alcance de un gran grupo de clientes potenciales.

### 3.2.1. Descripción de los procesos

El proceso de comercialización se configura como puente entre la producción y el consumo del producto ya que permite la aproximación física del producto a los demandantes. Se producen mediante el transporte y distribución de los bienes desde los centros de producción hasta los consumidores finales.

La importancia del transporte en la comercialización es capital debido a que gran parte de la masa de consumidores se encuentran en las zonas urbanas alejadas de las áreas de producción; por ello, el transporte adquiere también una dimensión relevante dentro de un mismo núcleo urbano, sobre todo en lo que se refiere al reparto urbano.

Anteriormente en el punto 2.7.2 se hizo una descripción de las funciones de cada una de las áreas de la empresa así que en esta etapa nos enfocaremos en cómo se atenderá el requerimiento de un cliente.

Figura 29. Procedimiento de atención



*Fuente: Elaboración propia*

### 3.2.2. Capacidad instalada y operativa

Debido a que el rubro de la empresa es el comercio de snacks de frutas deshidratadas se priorizará la rotación de los productos para evitar los stocks en almacén y los costos, si bien se menciona que se cuenta con un almacén este será uno pequeño cuya capacidad se mostrará a continuación.

Como se mencionó en el punto 3.6 existe un potencial mercado interesado en consumir una opción saludable y como también se mencionó en el punto 3.7 se cubrirá el 25% de ese mercado, por fines prácticos se pedirán 10,000 mil unidades de 60 gramos.

$$10,000 * 0.06 \text{ Kg} = 600 \text{ kilogramos}$$

Se mencionó que el mercado central como opción viable para tener un almacén, en dicho mercado los almacenes van desde 3.5 metros cuadrados hasta los 6 metros cuadrados a un precio de entre S/.700 hasta S/.1500. en esta ocasión se optó por un almacén de S/. 700 para el plan de negocio (3.5 m<sup>2</sup>)

### 3.2.3. Cuadro de requerimientos de bienes de capital, personal e insumos

Debido a que el rubro de la empresa es el comercio se necesitaran los siguientes equipos y materiales para el funcionamiento de la oficina y acondicionamiento del almacén, también se están considerando los EPPs de bioseguridad para el personal de logística que estará entregando los pedidos.

Tabla 08. Requerimiento de equipos y materiales

<b>EQUIPOS Y MATERIALES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO</b>	<b>TOTAL</b>
Laptops/PC	2	S/ 1,000	S/ 2,000
Celulares	2	S/ 500	S/ 1,000
Impresora	1	S/ 300	S/ 300
Libreros	2	S/ 200	S/ 400
Escritorios	2	S/ 150	S/ 300
Sillas	2	S/ 150	S/ 300
Extintor	1	S/ 100	S/ 100
Anaqueles	2	S/ 100	S/ 200
Moto	1	S/ 3,500	S/ 3,500
Mascarillas	100	S/ 0	S/ 45
Careta	100	S/ 2	S/ 200
Guantes	100	S/ 1	S/ 60
Alcohol galon	3	S/ 25	S/ 75
Señaletica	5	S/ 2	S/ 10
			<b>S/ 8,490</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Tabla 09. Requerimiento de personal

<b>PERSONAL EMPRESA</b>	<b>TRABAJADORES</b>
GERENCIA GENERAL	1
AREA CONTABILIDAD	1
AREA OPERATIVA	3
MKT – VENTAS	1
LOGISTICA	2
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>

*Fuente: Elaboración propia*

### **3.2.4. Infraestructura y características físicas**

El rubro de la empresa requiere una oficina y un almacén (el cual fue expuesto en el punto anterior), por otro lado, el factor fundamental para el desempeño del personal será la oficina y deberá contar con las siguientes características:

- El área debe ser techada y ventilada por ser Chiclayo una zona calurosa.
- Debe contar con licencia funcionamiento que emite la municipalidad.
- Señalización y extintor según reglamento.
- Los pisos y áreas deben contar con el acabado adecuado.
- Puertas, accesos y circuitos eléctricos en buenas condiciones.
- Se sugiere la siguiente distribución de áreas

Figura 29. Distribución sugerida de áreas



*Fuente: Elaboración propia (en base a las visitas realizadas a oficina en alquiler)*

La imagen superior está basada en un par de opciones que se visitaron en el centro de Chiclayo, la mejor zona posible, se sugiere en la av. Manuel María Izaga ya que cuenta con opción bastante interesantes y con acceso a todos los servicios necesarios para la empresa.

### **3.3. Localización del negocio**

Como se mencionó en el punto 2.3 la ubicación de la oficina estará en el centro de Chiclayo con zonas ambientadas para este fin y el almacén en el mercado central de Chiclayo y todos los motivos por explicados en dicha parte del capítulo.

#### **4. ESTUDIO DE LA INVERSION Y FINANCIAMIENTO**

En función al dimensionamiento de la capacidad de comercialización de COFRUSAC, en este capítulo se determinará cuáles son los bienes de capital que se requieren para poner en marcha la empresa. Se analizará la viabilidad comercial y si permitirá a los socios capitalistas recibir una retribución económica a cambio del dinero invertido.

Este estudio es importante porque permite:

- Determinar las fuentes de financiamiento, sus ventajas y desventajas.
- Determinar las necesidades de financiamiento.
- Determinar los recursos necesarios para concretar el plan de negocios.
- Determinar el monto total a invertir.
- Evaluar la rentabilidad económica y financiera.

Esto permitirá a los inversionistas conocer la rentabilidad del plan de negocios, y sincerar el retorno por su dinero, así como el tiempo en el que les será devuelto.

## **4.1. Inversión fija**

Se refiere a todo tipo de activos cuya vida útil es mayor a un año y cuya finalidad es proveer las condiciones necesarias para que la empresa lleve a cabo sus actividades. La inversión fija a su vez, se clasifican en inversión fija tangible e inversión fija intangible.

### **4.1.1. Inversión Tangible**

Los activos fijos son la inversión fija tangible, vienen a ser el terreno, las edificaciones, las maquinarias y equipos, los muebles y enseres, vehículos, entre otros.

Para adquirir los activos fijos, deben considerarse una serie de criterios, como, por ejemplo: verificar el precio de mercado, del activo o de un activo similar como referente. Para bienes como terrenos y edificios se podrá mandar a valorizar por un perito. Con respecto a las maquinarias y equipos, hay que evaluar las propuestas de los proveedores, considerando la calidad del bien, sus costos de mantenimiento, el tiempo de obsolescencia, el valor de reventa, entre otros. Asimismo, debe considerarse el costo de la instalación y flete el cual está incluido dentro del precio de cada equipo solicitado.

Tabla 09. Inversión fija tangible de COFRUSAC

INVERSION TANGIBLE	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Laptops/PC	2	S/ 1,000	S/ 2,000
Celulares	2	S/ 500	S/ 1,000
Impresora	1	S/ 300	S/ 300
Libreros	2	S/ 200	S/ 400
Escritorios	2	S/ 150	S/ 300
Sillas	2	S/ 150	S/ 300
Extintor	1	S/ 100	S/ 100
Anaqueles	2	S/ 100	S/ 200
Moto	1	S/ 3,500	S/ 3,500
Mascarillas	100	S/ 0	S/ 45
Careta	100	S/ 2	S/ 200
Guantes	100	S/ 1	S/ 60
Alcohol galon	3	S/ 25	S/ 75
Señalética	5	S/ 2	S/ 10
			<b>S/ 8,490</b>

*Nota. Cotizaciones realizadas con proveedores y averiguación propia*

#### 4.1.2. Inversión Intangible

La inversión en activo intangible es la que se realiza sobre un activo constituido por servicios o derechos adquiridos que son indispensables para ejecutar el proyecto, entre los cuales están:

**Gastos de Constitución:** Los gastos legales para la constitución de la empresa como la elaboración de la minuta y la escritura pública, diseño de sistema administrativo, entre otros.

**Gastos de Puesta en Marcha:** Gastos que se originan en las pruebas preliminares de las instalaciones, el inicio de la operación y hasta que se logre un funcionamiento adecuado como, por ejemplo: remuneraciones, alquileres, publicidad, etc.

**Gastos de Publicidad:** Aquí es donde viene un gasto bastante interesante pues como se observó en el punto 2.7 y según las encuestas mostraron que existe un interés verdadero por consumir este tipo de productos por lo que la inversión a realizar en activos intangibles por la empresa se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 10. Inversión fija intangible de COFRUSAC

<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>	<b>TOTAL</b>
Gastos de Constitución	S/ 770
Licencia Funcionamiento	S/ 460
Registro logo INDECOPI	S/ 535
	<b>S/ 1,765</b>

*Nota. Información basa en capítulos anteriores*

*Tabla 11. gastos de publicidad*

<b>PUBLICIDAD MENSUAL</b>	<b>MONTO</b>
FACEBOOK X MES	S/ 400
INSTAGRAM X MES	S/ 400
DISEÑO LOGO Y DEMAS	S/ 500
HOSTING WEB MES	S/ 13
VIDEOS DE MKT Y DEMAS	S/ 600
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 1,913</b>

*Fuente: Elaboración propia*

#### **4.2. Capital de trabajo**

Cuando una empresa está iniciando actividades hay diversos egresos que afrontar durante un tiempo determinado hasta que la empresa empiece a generar ingresos suficientes para cubrir los costos proyectados. El capital necesario para cubrir los egresos de la empresa durante ese tiempo se denomina capital de trabajo.

Para valorizar el capital de trabajo requerido, es necesario tener en cuenta que al inicio de las actividades de la empresa: hay tres actividades que generan egresos: la producción (comercialización), la administración y las ventas.

Se ha determinado que el capital de trabajo para el presente plan de negocio sea por tres meses y está dado por los siguientes ítems:

Tabla 11. Capital de trabajo para 03 meses de operación

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>TOTAL</b>
Compra de snacks para comercializar	S/ 45,000
Puesta en marcha (1 mes planilla)	S/ 6,912
Gastos admin. (mtto, electricidad, internet, etc)	S/ 500
Materiales indirectos (papelería)	S/ 200
Gastos de Publicidad	S/ 1,912
	<b>S/ 54,524</b>

*Nota. Datos obtenidos de la información expuesta en capítulos anteriores*

### 4.3. Inversión total

A continuación, se resume la inversión total para el plan de negocio.

Tabla 12. Inversión Total

<b>INVERSIONES</b>	<b>TIPO</b>	<b>INVERSION DESAGREGADA</b>	<b>SUB TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
INVERSION FIJA	INVERSION TANGIBLE	Laptops, equipos y etc.	S/ 3,300	S/ 8,490	9%
		Muebles	S/ 5,190		
CAPITAL DE TRABAJO	INVERSION INTANGIBLE	Gastos de Constitución	S/ 770	S/ 75,420	83%
		Licencia Funcionamiento	S/ 460		
		Gastos de Publicidad	S/ 5,738		
		Registro INDECOPI	S/ 535		
		Compra de snacks para comercializar	S/ 45,000		
		Planilla 3 meses	S/ 22,620	S/ 75,420	83%
		Gastos admin. (mtto, electricidad, internet, etc)	S/ 1,500		
		Materiales indirectos (papelería)	S/ 600		
		Alquiler (oficina y almacén)	S/ 5,700	S/ 75,420	83%
<b>INVERSION TOTAL INICIAL</b>				<b>S/ 91,413</b>	<b>100%</b>

*Nota. Datos obtenidos de las tablas 09, 10 y 11*

#### **4.4. Estructura de la inversión y financiamiento**

Como se puede observar en el punto anterior se necesitan de S/. 91,413 soles de financiamiento para iniciar actividades, anteriormente se mencionó que este plan cuenta con tres socios, dos socios son capitalistas y un socio trabajador, por lo que el monto de la inversión será dividido en partes iguales entre ambos socios.

Este capital (S/ 91,413) será utilizado para iniciar las operaciones por tres meses, los futuros ingresos de la empresa dependerán de las ventas mensuales, dinero que se reinvertirá en la compra de snacks para las ventas de los próximos meses.

Por tales motivos el cálculo de la estructura de costos y ganancias y pérdidas será evaluado en años para poder tener un panorama más alentador sobre la inversión hecha.

#### **4.5. Fuentes financieras**

Por lo general en los nuevos emprendimientos de pequeña envergadura se suele conseguir el apoyo de amigos y familiares como fuentes financieras que son favorables.

Se recurrió al sistema bancario para el plan de negocio, se encontraron tasas de que van del 15% al 35%, debido a que Interbank, BCP y BBVA rechazaron las solicitudes se contará con el apoyo de dos socios que aportaran el 50% cada uno del total de S/ 91,413 es decir cada uno aportará S/.30,471, inversión que se pretende recuperar en los próximos años siguientes de operación de la empresa.

Se firmará un contrato en una notaría en la que se detallaran el tipo de pago, el plazo de recuperación de inversión, también el sustento de gastos de la empresa (que se hará a través de cuenta corriente de la empresa) para garantizar la transparencia y formalidad.

#### **4.6. Condiciones de crédito**

Dentro del mismo contrato que se firmará, también se acordarán los detalles sobre la repartición de utilidades y de pérdidas de ser el caso y/o alguna petición especial de algún socio, que quedara manifestada en dicho contrato.

## 5. ESTUDIOS DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS

En este capítulo se cuantificarán, identificarán y presupuestarán los montos económicos necesarios para iniciar las operaciones para comercializar los snacks de frutas deshidratadas, también los ingresos por ventas de productos que se ofertarán al mercado y de los cuales se obtendrán los estados financieros.

### 5.1. Presupuesto de costos

A continuación, se presenta la estructura de costos de COFRUSAC.

Cuadro 12. Estructura de costos de la empresa

COSTOS OPERATIVOS	COSTOS DE COMPRA SNACKS
	PLANILLA OPERATIVA
	COSTOS DE TRANSPORTE
	COSTOS DE ALQUILER
COSTOS ADMINISTRATIVOS	PLANILLA ADMINISTRATIVA
	UTILES DE OFICINA
	PAGO SE SERVICIOS
	ALQUILER OFICINA
	PUBLICIDAD Y MKT
COSTO FINANCIERO	RECUPERACION DE LA INVERSION INICIAL

*Fuente: Elaboración propia*

## A) Costos Operativos

Comprende los costos de compra de productos para vender, mano de obra, costos de transporte y costos de alquiler, como ya han sido explicados en capítulos anteriores.

Tabla 16. Costos operativos

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COMPRA DE SNACKS	S/ 495,000	S/ 621,000	S/ 714,150	S/ 821,273	S/ 944,463
PLANILLA OPERATIVA	S/ 45,240	S/ 45,240	S/ 45,240	S/ 60,320	S/ 60,320
COSTOS DE TRANSPORTE	S/ 2,400				
ALQUILER ALMACEN	S/ 8,400				
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 551,040</b>	<b>S/ 677,040</b>	<b>S/ 770,190</b>	<b>S/ 892,393</b>	<b>S/ 1,015,583</b>

*Fuente: Elaboración propia*

## B) Costos Administrativos

Los costos administrativos están comprendidos por las actividades y/o personal que no participa directamente del proceso operativo, servicios que permiten realizar labores indirectas, pero no menos importantes.

Tabla 17. Costos administrativos

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PLANILLA ADMINISTRATI	S/ 45,240				
UTILES DE OFICINA	S/ 2,400				
PAGO DE SERVICIOS	S/ 6,000				
ALQUILER OFICINA	S/ 12,000				
PUBLICIDAD Y MKT	S/ 22,950				
DEPRECIACION	S/ 1,620				
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 90,210</b>				

*Fuente: Elaboración propia*

### C) Costos Financieros

Comprende los costos de intereses a largo plazo a pagar, en este caso el pago del financiamiento de la empresa por parte de los socios.

Tabla 19. Costos financieros

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSION	S/ 18,283				
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 18,283</b>				

*Fuente: Elaboración propia*

### 5.2. Punto de Equilibrio

Teniendo en cuenta los costos totales y las ventas se define el punto de equilibrio del plan de negocio para la comercialización de snacks de frutas deshidratadas, esto es necesario para determinar el nivel de ventas necesario para cubrir los costos totales de la empresa. Y viene determinado por la siguiente ecuación.

*PUNTO DE EQUILIBRIO DE UNIDADES*

$$= \frac{\text{COSTOS FIJOS}}{\text{PRECIO VENTA UNITARIO} - \text{COSTO UNITARIO}}$$

Dada esta fórmula y los siguientes datos obtenemos los siguientes resultados:

Costos fijos totales para los 5 años del proyecto

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
109,688	109,688	109,688	119,742	119,742

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
S/ 658,130	S/ 658,130	S/ 658,130	S/ 718,450	S/ 718,450

Precio de venta unitario (por snack)

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
S/ 6.00				

Costo variable unitario (precio de compra a proveedor por cantidad)

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
S/ 4.50				

Poniendo estos datos dentro la formula obtenemos estos resultados.

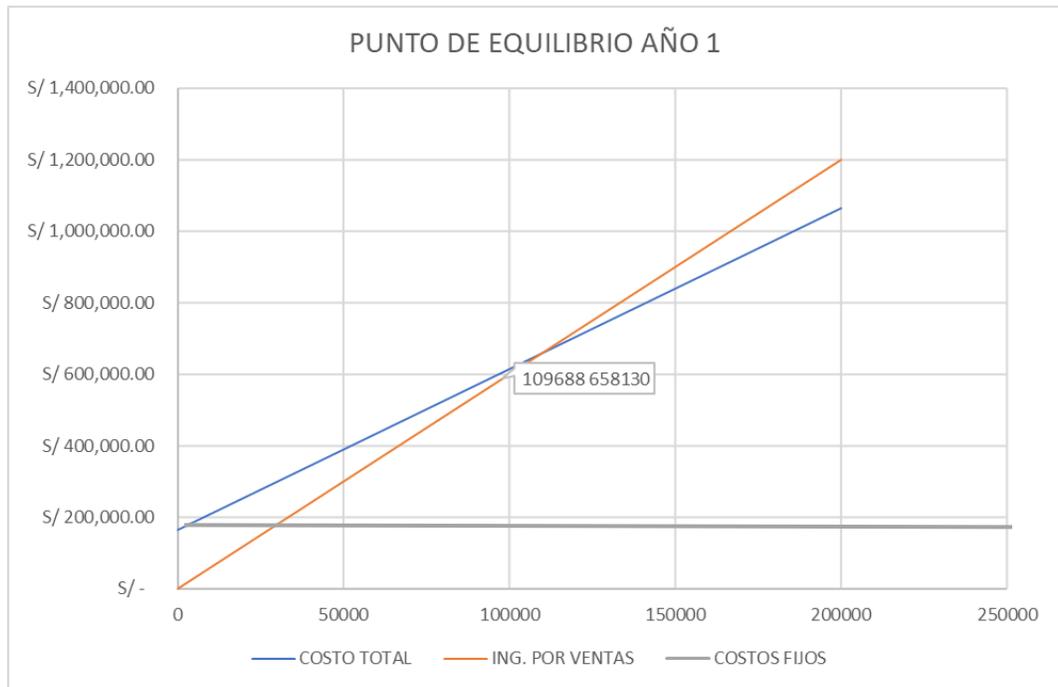
El punto de equilibrio en unidades (snacks) para los 5 años está en 109,688 unidades vendidas al año significando un ingreso de S/.658,130.

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
109,688	109,688	109,688	119,742	119,742

$$PUNTO EQUILIBRIO INGRESOS = \frac{COSTOS FIJOS}{1 - \frac{COSTOS VARIABLES}{VENTAS TOTALES}}$$

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
S/ 658,130	S/ 658,130	S/ 658,130	S/ 718,450	S/ 718,450

Gráfico 08. Punto de equilibrio del primer año



Fuente: Elaboración propia

### 5.3. Estado de Ganancias y Perdidas

El estado de ganancias y pérdidas es un balance en el que se muestra el resumen de todos los ingresos y gastos realizados por la empresa durante un ejercicio económico, pueden verse los resultados de este ya sean buenos o malos.

Tabla 20. Estado de Ganancia y perdidas

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		S/ 660,000	S/ 828,000	S/ 952,200	S/ 1,095,030	S/ 1,259,285
Costos Operativos		S/ 551,040	S/ 677,040	S/ 770,190	S/ 892,393	S/ 1,015,583
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>S/ 108,960</b>	<b>S/ 150,960</b>	<b>S/ 182,010</b>	<b>S/ 202,638</b>	<b>S/ 243,701</b>
Gastos Administrativos		S/ 90,210				
Gastos Financieros	S/ 91,413	S/ 18,283				
<b>Utilidad operativa</b>	<b>-S/ 91,413</b>	<b>S/ 468</b>	<b>S/ 42,468</b>	<b>S/ 73,518</b>	<b>S/ 94,145</b>	<b>S/ 135,209</b>
Impuesto a la Renta (29.5%)		S/ 138	S/ 12,528	S/ 21,688	S/ 27,773	S/ 39,887
<b>Utilidad Neta</b>	<b>-S/ 91,413</b>	<b>S/ 330</b>	<b>S/ 29,940</b>	<b>S/ 51,830</b>	<b>S/ 66,372</b>	<b>S/ 95,322</b>

*Fuente: Elaboración propia*

#### 5.4. Presupuesto de Ingresos

El presupuesto de los ingresos de este plan está determinado por las ventas de los snacks de frutas deshidratadas, la empresa empezara a reportar utilidades a partir del segundo año debido a que el primer año no se pueden reportar ganancias. Y se proyecta tener un crecimiento de 20% anual con respecto al año anterior.

Tabla 21. Demanda y precio de venta

DEMANDA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UNIDADES	110,000	138,000	158,700	182,505	209,881
PRECIO VENTA	S/ 6.00	S/ 6.00	S/ 6.00	S/ 6.00	S/ 6.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 660,000</b>	<b>S/ 828,000</b>	<b>S/ 952,200</b>	<b>S/ 1,095,030</b>	<b>S/ 1,259,285</b>

*Fuente: Elaboración propia*

## 5.5. Presupuesto de Egresos

Los egresos de la empresa ya fueron expuestos en capítulos anteriores aquí se muestra un compilado de todo ellos. Estos comprenden los costos operativos, administrativos y demás.

Tabla 22. Egresos de la empresa

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS</b>						
VENTAS		S/ 660,000	S/ 828,000	S/ 952,200	S/ 1,095,030	S/ 1,259,285
<b>EGRESOS</b>						
<b>COSTOS OPERATIVOS</b>						
COMPRA DE SNACKS		S/ 495,000	S/ 621,000	S/ 714,150	S/ 821,273	S/ 944,463
PLANILLA OPERATIVA		S/ 45,240	S/ 45,240	S/ 45,240	S/ 60,320	S/ 60,320
COSTOS DE TRANSPORTE		S/ 2,400	S/ 2,400	S/ 2,400	S/ 2,400	S/ 2,400
ALQUILER ALMACEN		S/ 8,400	S/ 8,400	S/ 8,400	S/ 8,400	S/ 8,400
<b>COSTOS ADMINISTRATIVOS</b>						
PLANILLA ADMINISTRATIVA		S/ 45,240	S/ 45,240	S/ 45,240	S/ 45,240	S/ 45,240
UTILES DE OFICINA		S/ 2,400	S/ 2,400	S/ 2,400	S/ 2,400	S/ 2,400
PAGO DE SERVICIOS		S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000
ALQUILER OFICINA		S/ 12,000	S/ 12,000	S/ 12,000	S/ 12,000	S/ 12,000
PUBLICIDAD Y MKT		S/ 22,950	S/ 22,950	S/ 22,950	S/ 22,950	S/ 22,950
DEPRECIACION		S/ 1,620	S/ 1,620	S/ 1,620	S/ 1,620	S/ 1,620
IMPUESTOS						
IMPUESTO A LA RENTA		S/ 138	S/ 12,528	S/ 21,688	S/ 27,773	S/ 39,887
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>S/ 641,388</b>	<b>S/ 779,778</b>	<b>S/ 882,088</b>	<b>S/ 1,010,375</b>	<b>S/ 1,145,680</b>

*Fuente: Elaboración propia*

## 5.6. Flujo de Caja Proyectado

El flujo de caja proyectado muestra los ingresos y egresos que tendrá un empres a futuro en base a la proyección estimada de ventas y de gastos que ya se vieron en punto anteriores quedando de la siguiente forma.

Tabla 23. Flujo caja proyectado

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS</b>						
VENTAS		S/ 660,000	S/ 828,000	S/ 952,200	S/ 1,095,030	S/ 1,259,285
<b>EGRESOS</b>						
<b>COSTOS OPERATIVOS</b>						
COMPRA DE SNACKS		S/ 495,000	S/ 621,000	S/ 714,150	S/ 821,273	S/ 944,463
PLANILLA OPERATIVA		S/ 45,240	S/ 45,240	S/ 45,240	S/ 60,320	S/ 60,320
COSTOS DE TRANSPORTE		S/ 2,400	S/ 2,400	S/ 2,400	S/ 2,400	S/ 2,400
ALQUILER ALMACEN		S/ 8,400	S/ 8,400	S/ 8,400	S/ 8,400	S/ 8,400
<b>COSTOS ADMINISTRATIVOS</b>						
PLANILLA ADMINISTRATIVA		S/ 45,240	S/ 45,240	S/ 45,240	S/ 45,240	S/ 45,240
UTILES DE OFICINA		S/ 2,400	S/ 2,400	S/ 2,400	S/ 2,400	S/ 2,400
PAGO DE SERVICIOS		S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000	S/ 6,000
ALQUILER OFICINA		S/ 12,000	S/ 12,000	S/ 12,000	S/ 12,000	S/ 12,000
PUBLICIDAD Y MKT		S/ 22,950	S/ 22,950	S/ 22,950	S/ 22,950	S/ 22,950
DEPRECIACION		S/ 1,620	S/ 1,620	S/ 1,620	S/ 1,620	S/ 1,620
<b>IMPUESTOS</b>						
IMPUESTO A LA RENTA		S/ 138	S/ 12,528	S/ 21,688	S/ 27,773	S/ 39,887
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>S/ 641,388</b>	<b>S/ 779,778</b>	<b>S/ 882,088</b>	<b>S/ 1,010,375</b>	<b>S/ 1,145,680</b>
<b>INVERSION</b>						
INVERSION FIJA TANGIBLE	-S/ 8,490	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
INVERSION FIJA INTANGIBLE	-S/ 7,503	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
CAPITAL DE TRABAJO	-S/ 75,420	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
FLUJO DE CAJA	-S/ 91,413	S/ 18,612	S/ 48,222	S/ 70,112	S/ 84,655	S/ 113,605
<b>FLUJO FINANCIERO NETO</b>						
GASTO FINANCIERO		S/ 18,283	S/ 18,283	S/ 18,283	S/ 18,283	S/ 18,283
<b>FLUJO CAJA FINANCIERO</b>		<b>S/ 330</b>	<b>S/ 29,940</b>	<b>S/ 51,830</b>	<b>S/ 66,372</b>	<b>S/ 95,322</b>

Fuente: Elaboración propia

## 5.7. Balance General

El balance es importante porque permite a los propietarios, socios, o accionistas conocer si los recursos invertidos en ella han sido bien administrados y si han producido resultados satisfactorios, le interesa conocer la situación financiera, para saber si el pago de los impuestos respectivos ha sido determinado correctamente; a los acreedores les interesa conocer para conceder el crédito que alcancen a garantizar ampliamente los recursos de la empresa.

A continuación, se presenta el balance general del plan de negocio proyectado a cinco años.

Tabla 24. Balance general

ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Caja y Bancos		Préstamo Bancario	
ACTIVO NO CORRIENTE		PATRIMONIO	
Maquinaria y Equipo	S/ 3,300	Total, patrimonio S/ 91,413	
Muebles y enseres	S/ 5,190		
Activos Intangibles	S/ 7,503		
Total, Activo No Corriente	S/ 75,420		
<b>TOTAL, ACTIVO</b>	<b>S/ 91,413</b>	<b>TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>S/ 91,413</b>

*Fuente Elaboración propia*

## **6. EVALUACION**

En este capítulo se fundamenta la ejecución del plan de negocio mediante la determinación de los parámetros de medición que justifican la inversión y el beneficio desde el punto de vista económico, financiero, social y ambiental.

Los objetivos de este capítulo son: emplear técnicas de medición de rentabilidad económica que contemplen el valor del dinero en el tiempo, demostrar si el plan es económicamente rentable, conocer el porcentaje de utilidad que se obtendrá con el monto invertido y por último determinar en qué tiempo la inversión generará los recursos suficientes para igualar el monto de la inversión inicial.

### **6.1. Evaluación Económica, Parámetros de Medición**

Para realizar la evaluación económica del plan de negocio, se utilizarán los siguientes parámetros: El valor actual neto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR), la relación beneficio costo (B-C) y el periodo de recuperación de la inversión (PRI).

#### **A) Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)**

El VAN y TIR son unos de los criterios económicos más utilizados en la evaluación de proyectos de inversión, consiste en determinar la equivalencia en el tiempo cero de los flujos de efectivo que genera un proyecto y comparar esa equivalencia con el desembolso inicial.

- Si el VAN es  $< 0$ , se rechaza el proyecto.
- Si el VAN es  $= 0$ , el proyecto es indiferente.
- Si el VAN es  $> 0$ , se acepta el proyecto.
  
- Si la TIR  $< 0$ , se rechaza.
- Si la TIR  $= 0$ , el proyecto es indiferente.
- Si la TIR  $> 0$ , el proyecto se acepta.

Para el cálculo del VANE y TIRE, trabajaremos con un valor COK promedio histórico del 14% y usando la herramienta Excel y los datos de flujo de caja los resultados son los siguientes:

Tabla 25. Valores del VAN y TIR del plan de negocio.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>FLUJOS</b>	-S/ 91,413	S/ 330	S/ 29,940	S/ 51,830	S/ 66,372	S/ 95,322
<b>COK</b>	14%					
<b>VAN</b>	S/ 55,703					
<b>TIR</b>	30%					

#### B) Relación Beneficio Costo (B-C)

La relación beneficio-costos es un indicador que señala la utilidad que se obtendrá con el costo que representa la inversión; es decir, que, por cada peso invertido, cuánto es lo que se gana.

Los criterios para decidir la aceptación o rechazo de un proyecto por este método se muestran a continuación:

- Si la relación B/C es < 1, se rechaza el proyecto.
- Si la relación B/C es = 1, la decisión de invertir es indiferente.
- Si la relación B/C es > 1, se acepta el proyecto.

La fórmula para hallar el beneficio-costos del plan de negocio es el siguiente:

$$\text{Relacion B/C} = \frac{\text{VAN de los ingresos}}{\text{VAN de los egresos}}$$

$$\text{Relacion} = \frac{S/ 3,161,153}{S/ 2,951,272}$$

$$\text{Relacion} = 1.07$$

## 6.2. Evaluación Social

Eduardo Contreras (2004) sostiene que la “Evaluación Social es el proceso de identificación, medición, y valorización de los beneficios y costos de un proyecto, desde el punto de vista del Bienestar Social (desde el punto de vista de todo el país) (CEPAL - ILPES).

De acuerdo con el autor y desde el punto de vista privado, se puede inferir que a través de la evaluación social de proyectos se busca determinar el grado de aceptación de un proyecto desde el punto de vista de la sociedad.

Por otro lado, con respecto a la evaluación social, Ernesto R. Fontaine afirma: “Esta información, por lo tanto, debe ser tomada en cuenta por los encargados de tomar decisiones para así poder programar las inversiones...” (p.364). Siguiendo al autor, antes de tomar la decisión de emprender un negocio, se debe evaluar socialmente.

Algunos compromisos sociales que se proponemos cumplir

- Generación de un impacto positivo y fomentar la alimentación sana de las personas, en general, no solo en nuestros clientes, si no en nuestro personal, pues la alimentación sana es más que solo un estilo de vida o una moda es necesaria pues mejorando la alimentación de las personas se reducen también los riesgos de contraer enfermedades.
- Generación de empleo y movimiento de la economía local de la región hacia un producto diferente con un valor agregado más allá de ofrecer solo frutas frescas, esto puede ser fuente de motivación para que los productores locales produzcan los snacks y no recurrir a lima como principal proveedor.

### **6.3. Impacto Ambiental**

Los snacks de frutas deshidratadas a comercializar son productos sanos aptos para básicamente cualquier edad, el problema principal que pueden presentar radica en los envases plásticos o aluminizados en los que vienen.

Como principal medida para evitar esta ola de plástico de un solo uso y la mentalidad basada en la economía lineal de adquirir, usar y botar, COFRUSAC propone realizar desde el principio campañas de disposición correcta de los envases plásticos desechados (vacíos) después de que el cliente consuma el producto.

Así mismo como comerciantes haremos lo propio con las caja o envolturas plásticas en las que recibamos los snacks cuando vienen del proveedor, una correcta disposición de plásticos utilizados para evitar que contaminen calles, parques y demás.

## **7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **7.1. Conclusiones**

De acuerdo con la evaluación financiera realizada (VAN y TIR de S/. 55,703 y un TIRE de 30%), se concluye que el presente plan de negocio es viable debido a que si es posible conseguir los recursos económicos necesarios para iniciar las actividades con un préstamo otorgado por unos socios.

Del estudio de mercado y de las encuestas realizadas se concluye que existe un interés por consumir frutas, por un sector de la población, debido a que no existen estudios o datos que indiquen el consumo real de la población chiclayana sobre sus hábitos alimenticios, por ello se tomó la encuesta realizada como base para la realización del plan de negocio.

El poder y alcance de las redes sociales es indiscutible, vivimos en una época cada vez más digitalizada por ello serán un medio importante de llegada al público objetivo siendo clave para el éxito.

## **7.2. Recomendaciones**

Fomentar el consumo de frutas entre la población ya que son fuentes de minerales, vitaminas y fibra necesarias para reducir el riesgo de enfermedades, mejorando su rendimiento laboral y personal pues una alimentación balanceada mejora incluso el estado de ánimo de una persona.

Fomentar la inversión para que existan más proveedores locales, resulta algo extraño pensar que siendo Lambayeque una zona productora de una variedad de frutas frescas simplemente no haya productores de frutas deshidratadas, esto ayudara a incentivar más la economía de la región.

Con respecto a la información sobre los hábitos alimenticios de la región lambayecana incluyendo a la ciudad Chiclayo, no existe ninguno, si bien se encontraron varios estudios sobre los hábitos alimenticios estos están segmentados en el sector adulto mayor y zonas rurales de la región, pero no existe ninguno a nivel general regional que permita también saber el consumo regional, incluyendo las frutas que la región produce por lo que se recomienda realizar uno ya que resulta vital conocerlo.

Es recomendable implementar el proyecto de inversión pues demuestra ser un mercado prometedor y emergente y por ende bastante atractivo en una ciudad con una población joven y con un poder adquisitivo más elevado y visible, a pesar de haber sufrido como país el impacto económico de una pandemia que ralentizado el crecimiento económico y perjudicado el sector laboral.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ANDINA NOTICIAS. (2020). Noticias y Salud. Visitado noviembre del 2020. <https://andina.pe/agencia/noticia-apenas-11-peruanos-consume-cantidad-adecuada-frutas-y-verduras-753117.aspx>

PLATAFORMA DIGITAL UNICA DEL ETADO PERUANO. (2019). NOTA DE PRENSA. Visitado noviembre del 2020. <https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/52854-peruanos-consumen-frutas-y-verduras-solo-tres-veces-a-la-semana>

SUNARP. (2020). REGISTRAR O CONSTITUIR UNA EMPRESA. Visitado octubre del 2020. <https://www.gob.pe/269-registrar-o-constituir-una-empresa>

SUNAT. (2020). CLASIFICACION INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME CIIU. Visitado octubre del 2020. <https://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/personas-menu/ruc-personas/inscripcion-al-ruc-personas/6745-03-tablas-anexas-ruc-personas>

CENTRO DE GESTION TRIBUTARIA CGTCH. (2020). Procedimiento para la obtención de licencia de funcionamiento. Visitado noviembre del 2020 <http://www.cgtch.gob.pe/informacionTribNoTrib/licenciaFuncionamiento/procedimientos.php>

INDECI. (2020). Orientación, trámites y servicios. Visitado noviembre del 2020  
<https://www.gob.pe/indeci>

SUNAT. (2019). RÉGIMEN LABORAL ESPECIAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA. Visitado noviembre del 2020  
[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/289278/Art%C3%ADculo\\_REMYPE\\_-\\_Enero\\_2019.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/289278/Art%C3%ADculo_REMYPE_-_Enero_2019.pdf)

INDECOPI. (2020). REGISTRAR UNA MARCA. Visitado noviembre del 2020.  
<https://www.gob.pe/333-registrar-una-marca-registrar-marca-de-producto-y-o-servicio>

BENEFICIOS LABORALES MYPE. (2019). Cuadro comparativo con Pequeña empresa y Régimen General. Visitado octubre 2020.  
<http://consultalaboral.com/beneficios-laborales-mype-cuadro-comparativo-con-pequena-empresa-y-regimen-general/>

SUNAT. (2020). REGIMEN LABORAL DE MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA. Visitado noviembre del 2020. <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/regimenLaboral.html>

CONTRATOS DE TRABAJO A PLAZO FIJO. (2018). Contratos de trabajo sujetos a modalidad: Perutributos. Visitado noviembre 2020.  
<https://www.perutributos.com/noticia/contratos-de-trabajo-a-plazo-fijo>

MINCETUR. (2019). REPORTE REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR. Visitado el noviembre del 2020 <https://www.mincetur.gob.pe/comercio-externo/reportes-estadisticos/reportes-de-comercio/reportes-regionales/>

OMS. (2019). AUMENTAR EL CONSUMO DE FRUTAS Y VERDURAS PARA REDUCIR EL RIESGO DE ENFERMEDADES NO TRANSMISIBLES. Visitado noviembre del 2020 [https://www.who.int/elena/titles/fruit\\_vegetables\\_ncds/es/](https://www.who.int/elena/titles/fruit_vegetables_ncds/es/)

MUNICIPLAIDAD DE CHICLAYO. (2019). DIAGNOSTICO URBANO. Visitado noviembre del 2020. [https://www.munichiclayo.gob.pe/Documentos/PDF\\_PDUA/PDUA\\_CAP\\_III\\_P1.pdf](https://www.munichiclayo.gob.pe/Documentos/PDF_PDUA/PDUA_CAP_III_P1.pdf)

MINSA. (2016). POBLACION ESTIMADA POR EDADES SIMPLES Y GRUPOS DE EDAD, SEGÚN PROVINCIA Y DISTRITO. Visitado noviembre del 2020. <http://www.minsa.gob.pe/estadisticas/estadisticas/Poblacion/PoblacionMarcos.asp?14>

CONSUMER.ES. (2020). ¿ES SALUDABLE LA FRUTA DESHIDRATADA? Visitado noviembre del 2020. <https://www.consumer.es/seguridad-alimentaria/es-saludable-la-fruta-deshidratada.html>

LA CASA MARIMIEL. Visitado noviembre del 2020. <https://www.lacasamarimiel.com.pe/>

MAHA FRUIS. Visitado noviembre del 2020. <https://mahafruits.com/>

FRUTTI CRACK. Visitado noviembre del 2020. <https://www.facebook.com/frutticrackperu/>

COMFRUTTI. Visitado noviembre del 2020. <https://www.comfruttiperu.com/>

MONITOBA. Visitado noviembre del 2020. <https://www.metro.pe/arandanos-deshidratados-manitoba-doypack-150-g-786827/p>

KUSASA. Visitado noviembre del 2020. <https://www.plazavea.com.pe/aguaymanto-deshidratado-kusasa-100gr--99955253/p>

TOTTUS. Visitado noviembre del 2020. <https://www.tottus.com.pe/tottus-arandanos-deshidratados-41673964/p/>

VALORES NUTRICIONALES DE LAS FRUTAS. Visitado noviembre del 2020.  
<https://peru.info/es-pe/superfoods/detalle/super-arandano>

Contreras, Eduardo. (2004). Evaluación de inversiones públicas: enfoques alternativos y su aplicabilidad para Latinoamérica. Serie Manuales, CEPAL – ILPES. Obtenido de:

[https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/8/37218/ev\\_social\\_ILPES2009\\_1.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/8/37218/ev_social_ILPES2009_1.pdf)

Contreras, S. (01 de febrero de 2020). Canales de distribución: Tipos, Características, Ejemplos. Liferider.com. Obtenido de:

<https://www.liferider.com/canales-distribucion/>

CALCULAR LA DEMANDA POTENCIAL. (2015). Visitado noviembre del 2020.  
<http://www.inenfive.com/2013/10/como-hallar-la-demanda-potencial.html>

GABRIELA CABRERA RUIZ. (2019). BENEFICIOS LABORALES DE LAS MYPES. Visitado noviembre del 2020 <https://lpderecho.pe/beneficios-laborales-mypes-gabriela-cabrera-ruiz/>

KOTLER, P. (2002). DIRECCIÓN DE MARKETING, EDICIÓN DEL MILENIO. Prentice Hall.

PACHECO, J. (2017). PROCESOS DE NEGOCIO: VEA LOS TRES TIPOS PRINCIPALES. HEFLO. Visitado noviembre del 2020.  
<https://www.heflo.com/es/blog/bpm/tipos-procesos-negocio/>

PIZARRO, MÓNICA. (2018). GESTIÓN MANAGEMENT & EMPLEO: TIPOS DE CONTRATO LABORALES Y SUS BENEFICIOS. Visitado noviembre del 2020.  
<https://gestion.pe/economia/management-empleo/son-tipos-contrato-laborales-beneficios-238789-noticia/>

PLATAFORMA DIGITAL ÚNICA DEL ESTADO PERUANO. (2019). REGISTRAR O CONSTITUIR UNA EMPRESA: PROCESO PARA CONSTITUIR UNA EMPRESA

(PERSONA JURÍDICA). Visitado noviembre del 2020. <https://www.gob.pe/269-registrar-o-constituir-una-empresa>

SUNAT. REGÍMENES TRIBUTARIOS. Visitado noviembre del 2020. <http://eboletin.sunat.gob.pe/index.php/component/content/article/1-orientacion-tributaria/321-regimenes-tributarios->

SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE ADUANAS Y DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA (SUNAT). ÍNDICES Y TASAS. UNIDAD IMPOSITIVA TRIBUTARIA (UIT). (2020). <http://www.sunat.gob.pe/indicestajas/uit.html>