



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

**PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE JUGOS NATURALES
EN LOS MERCADOS DE ABASTOS, EN EL DISTRITO DE ATE,
EN LIMA METROPOLITANA**

**PRESENTADA POR
HÉCTOR JESÚS BERNAOLA YPARRAGUIRRE**

**PLAN DE NEGOCIOS
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

LIMA – PERÚ

2017



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



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

PLAN DE NEGOCIOS

**PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE JUGOS NATURALES EN LOS
MERCADOS DE ABASTOS, EN EL DISTRITO DE ATE, EN LIMA
METROPOLITANA**

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

**PRESENTADO POR:
HÉCTOR JESÚS BERNAOLA YPARRAGUIRRE**

Lima, Perú

2017

ÍNDICE

CAPÍTULO I - ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN

RESUMEN EJECUTIVO	1
-------------------------	---

CAPÍTULO II - ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES

2.1	Nombre o Razón Social	4
2.2	Actividad Económica o Codificación (CIU)	6
2.3	Ubicación Geográfica, Factibilidad Municipal y Sectorial	7
	2.3.1 Ubicación geográfica	7
	2.3.2 Factibilidad Municipal y Sectorial	8
2.4	Objetivos de la empresa, Principio de la empresa en marcha	9
	2.4.1 Visión	9
	2.4.2 Misión	10
	2.4.3 Valores	10
	2.4.4 Cultura organizacional	10
	2.4.5 Objetivo General	11
	2.4.6 Principio de Empresa en Marcha	11
2.5	Ley de MYPE (Micro y pequeña empresa)	12
2.6	Estructura Orgánica y descripción de funciones	13
2.7	Asignación de personal	17
2.8	Forma Jurídica Empresarial	17
2.9	Registro de Marca	19
2.10	Requisitos y trámites municipales	21
2.11	Régimen Tributario	23
2.12	Registro de Planillas Electrónicas (PLAME)	23
2.13	Régimen laboral Especial y General	24
2.14	Modalidades de contratos laborales	25
2.15	Contratos Comerciales y Responsabilidad Civil de los Accionistas	25

CAPÍTULO III - ESTUDIO DE MERCADO

3.1	Entorno de Mercado	27
3.1.1	Análisis económico.....	28
3.1.2	Análisis socio cultural.....	33
3.1.3	Análisis religioso	38
3.1.4	Análisis Político legal	40
3.1.5	Análisis Tecnológico	41
3.1.6	Análisis Demográfico	44
3.1.7	Distrito de Ate Vitarte	45
3.1.8	Análisis FODA	48
3.2	Ámbito de acción del negocio	50
3.3	Descripción del Producto	52
3.4	Estudio de la demanda	56
3.4.1	Demanda Mundial de la Fruta	56
3.4.2	Demanda Nacional de fruta	59
3.4.3	Demanda Distrital de jugos de fruta (Ate Vitarte)	61
3.4.3.1	Segmentación del Mercado	61
3.4.3.2	Número potencial de clientes	63
3.5	Estudio de la Oferta	65
3.5.1	Marco del Sector, según Análisis de las cinco fuerzas de Porter	68
3.5.1.1	Poder de negociación de los Compradores o Clientes	68
3.5.1.2	Poder para negociar con los Proveedores	68
3.5.1.3	Amenazas de nuevos entrantes	69
3.5.1.4	Amenaza de productos sustitutos	69
3.5.1.5	Rivalidad entre los competidores.	69
3.6	Determinación de la demanda insatisfecha	70
3.6.1	Estudio de Mercado en el distrito de Ate Vitarte	70
3.6.2	Resultados del estudio de Mercado en el distrito de Ate Vitarte	71
3.7	Proyecciones y previsiones para comercializar	75
3.7.1	Estrategia de producto	76
3.7.2	Estrategia de precio	79
3.7.3	Estrategia de plaza	81
3.7.4	Estrategia de promoción.....	83
3.7.5	Estrategia de diferenciación.....	85
3.7.6	Estrategia de posicionamiento.....	85

3.7.7	Estrategia de marca.....	85
3.8	Descripción de la política comercial	86
3.9	Demanda proyectada para el negocio	88

CAPÍTULO IV - ESTUDIO TÉCNICO

4.1	Tamaño del Negocio, Factores Determinantes	90
4.2	Proceso y tecnología	90
4.2.1	Descripción y Diagrama de los Procesos	90
4.2.1.1	Compra de Frutas e Insumos en el Mercado Mayorista	92
4.2.1.2	Recepción y control de alimentos	93
4.2.1.3	Almacén de Productos Secos	94
4.2.1.4	Distribución de los alimentos en el almacén	94
4.2.1.5	Preparación de las fórmulas	95
4.2.1.6	Almacén en las congeladoras	95
4.2.1.7	Almacenamiento	96
4.2.1.8	Venta y entrega de Producto en Barra	96
4.2.2	Diagrama de Flujo	97
4.2.3	Diagrama de Gantt	98
4.2.4	Capacidad Instalada y Operativa	99
4.2.5	Requerimientos de bienes de Capital, personal e insumos	103
4.2.5.1	Maquinarias y equipos	103
4.2.5.2	Materia prima e insumos	105
4.2.5.3	Mano de obra	106
4.2.6	Infraestructura y características físicas (Layout)	108
4.3	Localización del negocio, Factores determinantes	109

CAPÍTULO V - ESTUDIO DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

5.1	Inversión	115
5.1.1	Inversión Fija	116
5.1.1.1	Activos Intangibles	116
5.1.1.2	Activos Tangibles	117
5.1.2	Capital de trabajo	118
5.2	Financiamiento	121
5.2.1	Selección de financiamiento	121
5.2.2	Estructura de financiamiento	123

CAPÍTULO VI - ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS

6.1	Presupuesto de los Costos	127
6.2	Punto de Equilibrio (“Break Even Point”)	130
6.3	Estado de Ganancias y Pérdidas	132
6.4	Presupuestos de Ingresos	133
6.5	Presupuestos de Egresos	134
6.6	Flujo de Caja Proyectado	136
6.7	Balance General	139

CAPÍTULO VII - EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS

7.1	Evaluación Económica	141
7.2	Evaluación Financiera	143
7.3	Evaluación Social	145
7.4	Evaluación Ambiental	146

CAPÍTULO VIII - Conclusiones y Recomendaciones

7.1	Conclusiones	149
7.2	Recomendaciones	154

Referencias	157
-------------------	-----

Apéndices	159
-----------------	-----

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

-	Tabla 1: El Clasificación Industrial Internacional Uniforme de nuestro negocio empresa.....	7
-	Tabla 2: Funciones y responsabilidades de los Colaboradores	15
-	Tabla 3: Asignación de personal para MYPE, amparada en Régimen Especial Laboral.....	17
-	Figura N° 1. Solicitud de Reserva de nombre de Persona Jurídica	5
-	Figura N° 2: Ubicación Geográfica del negocio a implementar	8
-	Figura N° 3: Zona Comercial declarado por la Municipalidad de Ate Vitarte	9
-	Figura N° 4 Organigrama de la empresa DISFRUTAMOS SAC (sin directorio)	14
-	Figura N° 5: Formato para Registro de Marca de Producto o Servicio	20
-	Figura N° 6: Formato para Solicitar Licencia de Funcionamiento	22
-	Tabla 4: Actualización de proyecciones de crecimiento de América Latina y el Caribe en 2016 y 2017	30
-	Tabla 5: Perú: empresas formales, según segmento empresarial, 2015	32

- Tabla 6: Mipyme formales, según sector económico, 2009 – 2013	32
- Tabla 7 Cuadro Comparativo del Consumo mundial de frutas en General y la papaya	59
- Tabla 8 : Cuadro Comparativo: Néctares, Jugos Naturales y Jugos Envasados	60
- Tabla 9 Segmentación del Mercado	63
- Tabla 10: Ventas esperadas según la frecuencia de consumo de jugos	63
- Tabla 11 Análisis de los cuatro competidores internos	67
- Tabla 12: Estudio Consumo de Jugos al año	75
- Tabla 13: Demanda Proyectada Para el Negocio de Jugos, años 1 al 5	88
- Figura N° 7: Mercado	27
- Figura 8: PBI Por Sectores Económicos	31
- Figura 9: Distribución de Hogares según Nivel Socioeconómico	34
- Figura 10: Perfil General, niveles Socioeconómicos en Lima Metropolitana y el Callao	37
- Figura 11: Hábitos y Lugares de compra lugares de compra de productos alimenticios	38
- Figura 12: Riesgo-País de América Latina	41
- Figura 13: Tecnología de la nube	43
- Figura 14: Ranking de población en América del Sur y América Latina, por países, 2007	44
- Figura 15: Perú: población censada, según departamento, 2007	45
- Figura 16: Ubicación del Distrito de Ate Vitarte en Lima Metropolitana	46
- Figura 17: Distrito de Ate: Estimación de la Población del Distrito al Año 2015	46
- Figura 18: Distrito de Ate: población por sexo, Censo 2007	47
- Figura 19: Formato para analizar el FODA	48
- Figura 20: FODA de la empresa <u>DISFRUTAMOS</u>	49
- Figura 21: Negocio de Jugos “Disfruta”	51
- Figura N° 22: Negocio de jugos en el Mercado de Ate	51
- Figura N° 23: Implementación de la Juguería, con TV Smart, cable e Internet	53
- Figura 24: Valor del Comercio Mundial de Frutas	57
- Figura 25: Importaciones de papaya en el mundo	58
- Figura 26: Zona 04 - Plano de ubicación de Ate Vitarte	62
- Figura 27: Estilos de Vida de la Población Peruana – 2005	64
- Figura 28: Visitan los mercados de abastos	71
- Figura 29: Presentación del envase de la empresa, exhibiendo su logo	78
- Figura 30: Distinción de Precios, según Kotler	80
- Figura 31: Distribución Directa del Proveedor a la Empresa y de la Empresa al Cliente	82
- Figura 32: Página de Facebook de la Empresa <u>DISFRUTAMOS</u>	84
- Figura 33: Marca de la empresa <u>DISFRUTAMOS</u>	86

- Tabla 14 Cuadro de actividades, del negocio de jugos, expresado en horas	99
- Tabla 15: Equipos de cocina	100
- Tabla 16: Equipos de oficina y otros	102
- Tabla 17: Maquinarias y equipos	104
- Tabla 18: Muebles y enseres	104
- Tabla 19: Requerimiento mensual de Materia Prima (Frutas y verduras)	105
- Tabla 20: Requerimiento mensual de Insumos para el negocio	105
- Tabla 21: Requerimiento mensual de mantenimiento para el negocio	106
- Tabla 22: Requerimientos de mano de obra directa	108
- Tabla 23: Requerimientos de mano de obra indirecta	108
- Tabla 24: Calificación y puntaje para el Ranking de Factores	111
- Tabla 25: Matriz de Factores	112
- Tabla 26: Matriz de Ponderación de Factores	113
- Figura 34: Plan de operaciones de la empresa	91
- Figura 35: Frutas por Estaciones para identificar su disponibilidad	93
- Figura 36: Diagrama de flujo del Proceso Productivo de la empresa	98
- Figura N° 37: Vista del negocio DISFRUTAMOS, con servicio de Cable e Internet	103
- Figura 38: Plano de ubicación del negocio	109
- Tabla 27: Activos Intangibles de la Empresa DISFRUTAMOS	116
- Tabla 28: Activos Tangibles de la Empresa DISFRUTAMOS	117
- Tabla 29:Capital de Trabajo de la Empresa DISFRUTAMOS	118
- Tabla 30: Presupuesto de Inversión de la Empresa DISFRUTAMOS	120
- Tabla 31: Estructura de Inversión de la Empresa DISFRUTAMOS	124
- Tabla 32: Datos para calcular los intereses y amortizaciones del financiamiento	125
- Tabla 33: Intereses y amortizaciones del financiamiento	126
- Tabla 34: Presupuestos de Costos del Proyecto	128
- Tabla 35 Punto de Equilibrio	130
- Tabla 36: Datos para la gráfica del “Punto de Equilibrio”	131
- Tabla 37: Estado de Ganancias y Pérdidas (En Soles)	132
- Tabla 38: Presupuesto de Ingreso	133
- Tabla 39: Presupuesto de Egresos (En Soles)	134
- Tabla 40: Flujo de Caja Operativo	136
- Tabla 41: Flujo de Caja Económico	137
- Tabla 42: Flujo de Caja Financiero	138
- Tabla 43: Balance General al 31 julio 2017	139

- Figura 39: Punto de Equilibrio	131
- Tabla 44: Evaluación Económica	141
- Tabla 45: Resumen de la evaluación Económica	142
- Tabla 46: Resumen de la evaluación Financiera	144
- Figura 40: Desarrollo Sostenible en nuestro negocio	146
- Figura 41: Uso responsable de nuestros recursos naturales	147
- Figura 42: La empresa y la Ecoeficiencia	148

CAPÍTULO I

ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN

RESUMEN EJECUTIVO

Nuestro plan de negocios tiene el objetivo de crear una empresa moderna, en el sector de alimentos y bebidas en el mercado nacional, específicamente en el distrito de Ate, en Lima metropolitana, a través de nuestro producto, lograr la satisfacción integral de nuestros consumidores, ofreciéndoles para ello jugos naturales de frutas.

El sector de alimentos y bebidas se encuentra en pleno crecimiento, ya que el mercado de este sector está aceptando este tipo de negocios. Los consumidores nacionales cada vez más se están centrando en consumir productos naturales y saludables. Así tenemos, en Lima, el rápido crecimiento de la oferta en el rubro de los jugos naturales, entre las juguerías de corte moderno, entre las que destacan tenemos a “Frutix”, “La Gran Fruta”, “La Pepa”, entre otras. Ante esta situación, deseamos posesionarnos en el mercado de Ate, como una propuesta moderna e innovadora, a esta empresa llamaremos DISFRUTAMOS SAC.

Creemos que DISFRUTAMOS tendrá éxito, debido a las siguientes razones que a continuación exponemos: Para tener éxito en primer lugar, nos estaremos formalizándonos como empresa, en todos los aspectos legales y organizacionales que demande nuestras leyes nacionales, específicamente como una microempresa.

Para que DISFRUTAMOS tenga éxito realizaremos un cuidadoso y minucioso estudio de Mercado, centrándonos principalmente en la oferta y la demanda. En nuestra

investigación de la demanda demostraremos que el consumo de frutas a nivel mundial y nacional está en crecimiento continuo, lo que significa que en la actualidad hay potenciales clientes para nuestro negocio. Al respecto, nuestra demanda insatisfecha, que estamos proyectando será de 1,365 personas, que en jugos representará la cantidad de 23,156 jugos/año. Con este dato, estaremos en la capacidad de proyectar con exactitud nuestra demanda.

DISFRUTAMOS tendrá éxito, porque nuestro producto, jugos de frutas naturales, se realizarán con materia prima e insumos de alta calidad, maquinarias sofisticadas, con tecnología y el personal debidamente capacitado, mediante un proceso de producción, que constará de nueve pasos bien claros y específicos teniendo en cuenta la demanda que se proyectó. Asimismo, la localización de nuestro negocio responde a las rigurosas evaluaciones técnicas que exige el estudio técnico, el cual se ubica estratégicamente en el corazón comercial del distrito de Ate.

DISFRUTAMOS tendrá éxito, debido a que hemos proyectado la inversión y el financiamiento, con la debida previsión del caso, a través de la inversión fija y el capital del trabajo. De igual manera, hemos estructurado nuestra inversión total, por medio de nuestro capital propio, que representará el 84.90 % y también emplearemos el apalancamiento financiero, que asciende al 15.10 %, a través de Caja Huancayo.

A fin de que DISFRUTAMOS tenga éxito, estructuraremos todos nuestros presupuestos, sustentados técnicamente, y supervisados constantemente, para que se cumplan con la rigurosidad del caso. Un aspecto de relevancia en esta sección, es con respecto al estado de ganancias y pérdidas, que a lo largo de los años proyectados

muestra un crecimiento económico constante, lo que nos garantizará viabilidad y rentabilidad del proyecto.

DISFRUTAMOS tendrá éxito debido a que los tres principales indicadores, económicos y financieros respaldan nuestro negocio. Así tenemos que nuestro Valor Actual Neto (VAN), en lo que respecta al VANE y al VANF superan con creces los estándares requeridos para aprobar el negocio. Asimismo, la Tasa Interna de Retorno (TIR), en sus dos presentaciones, el TIRE y el TIRF también superan los parámetros establecidos. Finalmente el Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI), se obtendrá en el periodo de un año, cuatro meses y 24 días. Todos estos indicadores, nos garantizan viabilidad y rentabilidad para nuestros accionistas e inversionistas.

DISFRUTAMOS tendrá el mayor éxito, ya que no solo priorizará el aspecto, organizacional, el Mercado, lo técnico, el aspecto económico financiero, sino que también buscará la rentabilidad social y ambiental, a través de la concientización de todos los actores que intervienen en el negocio, mediante una gestión, enfocada en las personas, y que cuide y preserve nuestro medio ambiente, a un crecimiento sostenible, que redundará en el bienestar personal, familiar, y de toda la sociedad.

Deseamos concluir y expresar que nuestra empresa DISFRUTAMOS tendrá éxito, al plasmar lo aprendido a lo largo de los años de estudio, sin dejar de lado lo que expresa Robert Kiyosaki, *“No se puede aprender de negocios en un libro o en la escuela de negocios”*, y termina su pensamiento: En otras palabras nada se compara con la experiencia de primera mano. Entonces, ¡manos a la obra!

CAPÍTULO II

ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES

2.1 Nombre o Razón Social

La razón social que hemos elegido para el presente plan de negocio es **DISFRUTAMOS S.A.C.**, ya que es una frase que resumirá a lo que el negocio se dedicará, es decir, a brindar un ambiente de confort y disfrute en familia, a nuestros futuros clientes, en la producción y comercialización de jugos naturales. Asimismo, el nombre que adoptaremos es fácil de recordar.

Para registrar nuestra razón social, lo primero que haremos será buscar y reservar el nombre **DISFRUTAMOS S.A.C.**, en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP), en la Figura 1. En segundo lugar, elaboraremos la minuta de constitución de empresa y luego la presentaremos ante el señor notario, quien elaborará y presentará la Escritura Pública, para su debida inscripción en los Registros Públicos (Apéndice A).

Finalmente, nuestra empresa se registrará en la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT), con el propósito de obtener el respectivo Registro Único de Contribuyente (RUC).



ANEXO 1: FORMULARIO

SOLICITUD DE RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA

SEÑOR REGISTRADOR DEL REGISTRO DE PERSONAS JURÍDICAS:

Yo, _____ identificado con:

DNI¹ CIP 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

Podrá indicar hasta 03 nombres y de forma opcional sus correspondientes abreviaturas tratándose de denominaciones.¹

Sólo se concederá la reserva de un nombre (completo o abreviado) de forma excluyente.

NOMBRE COMPLETO DE LA PERSONA JURÍDICA OBLIGATORIO	NOMBRE ABREVIADO DE LA PERSONA JURÍDICA 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 OSB

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 (letra imprenta):

Lima, _____ de _____ del 20 ____

Firma del Solicitante

¹ También podrá solicitar la reserva de nombre ingresando a la página web www.sunarp.gob.pe, servicios en línea, donde podrá indicar hasta cinco (5) nombres y de forma opcional sus abreviaturas tratándose de denominaciones.

Figura 1. Solicitud de Reserva de nombre de Persona Jurídica
Fuente: SUNARP

2.2 Actividad Económica o Codificación CIU

Nuestra actividad comercial tiene su debida clasificación, a la cual toda empresa tiene necesariamente que inscribirse, esta entidad se denomina: Clasificación Industrial Internacional Uniforme de Actividades Económicas (CIIU), la cual consiste en la clasificación internacional de las actividades productivas de cada nación; y tiene como finalidad la ubicación respectiva de las actividades, según su categoría, para conocer y elaborar los datos estadísticos de todas las actividades productivas de un país.

En el año 2010, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) por medio de su Resolución Jefatural N° 024-2010 – INEI, ha dado a conocer oficialmente la cuarta revisión de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas, llamada: CIIU Revisión 4. Los criterios que definen la codificación CIIU se fundan en las características, usos, insumos, proceso y tecnología por cada bien o servicio.

Para nuestro plan de negocio le corresponderá dos tipos de códigos CIIU, el primero el de la clase 5630 denominada: Actividades de servicio de bebidas, y en segundo lugar, el de la clase 4781 denominada: Venta al por menor de alimentos, bebidas y tabaco en puestos de venta y mercados (ver Tabla 1).

Tabla 1

Clasificación Industrial Internacional Uniforme de nuestro negocio empresa

56		Actividades de servicio de comidas y bebidas	
Grupo	Clase		
563	5630	Actividades de servicio de bebidas	
478	4781	Venta al por menor de alimentos, bebidas y tabaco en puestos de venta y mercados	

Fuente: Elaboración propia.

2.3 Ubicación Geográfica, Factibilidad Municipal y Sectorial

2.3.1 Ubicación geográfica

El presente plan de negocio se ubicará geográficamente en el distrito de Ate Vitarte, específicamente en el mercado de abastos del distrito, sección de jugos y frutas, ubicado entre la Calle Nueva y la Carreta Central (frente a la Municipalidad de Ate).

El negocio dispondrá de un lugar para la preparación y comercialización de jugos, donde se venderán el respectivo producto al por menor y en venta directa al público, según sea el pedido del cliente. La ventaja de esta ubicación es la accesibilidad para el público en general por situarse dentro de un mercado (ver Figura 2), ya que nuestro objetivo empresarial es captar, desarrollar y mantener “*clientes fitness*”; es decir, personas que busquen consumir productos para mantener un estado biológico saludable.

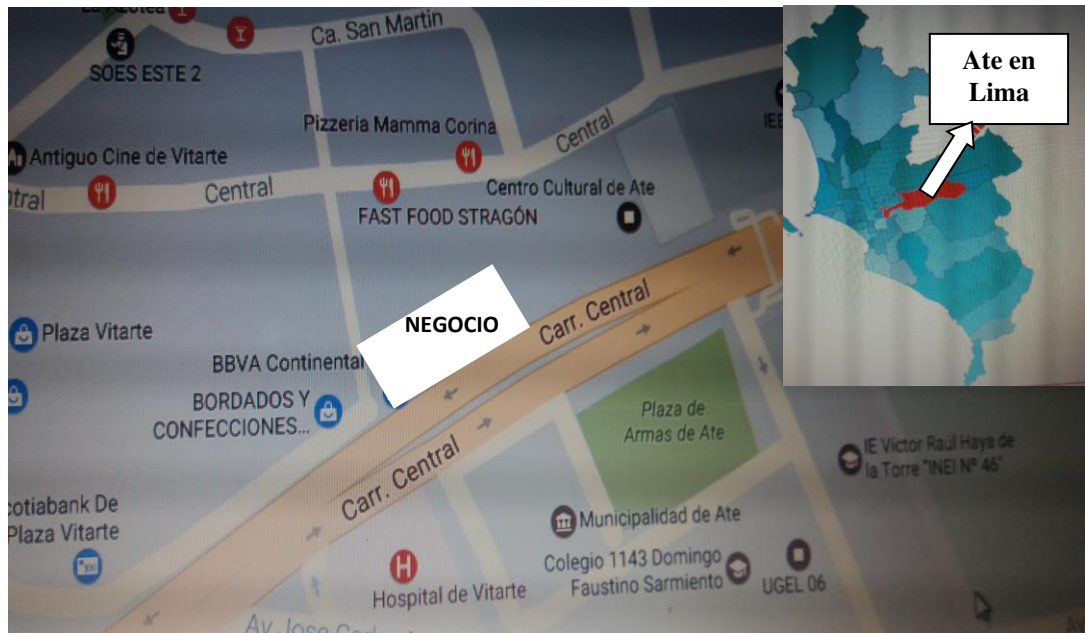


Figura 2: Ubicación Geográfica del negocio a implementar
Fuente: Google Maps

2.3.2 Factibilidad Municipal y Sectorial

El proyecto de negocios dispondrá de un puesto dentro del mercado de abastos en el mercado de Ate, en el distrito de Ate, para lo cual se evaluará la factibilidad Municipal y Sectorial, esta última, no será necesaria realizarla debido a que nuestra actividad comercial no amerita tal factibilidad.

La factibilidad Municipal hace referencia a un proyecto que se pueda realizar y cuente con la aprobación zonal dada por la Municipalidad de Ate. Nuestro establecimiento, según el municipio se encuentra dentro del grupo 1 (hasta 100 m²) y capacidad de almacenamiento no mayor del 30% del área total, de acuerdo al Decreto de alcaldía N° 005-MDA del 7 de marzo de 2004. Antes de solicitar la licencia de funcionamiento la municipalidad, conforme a lo establecido por el artículo 6 de la Ley 28976, procederá a evaluar, Primero: la zonificación y compatibilidad de uso, y en segundo lugar las condiciones de

seguridad en defensa civil, regulados en el D.S.N° 066-2007-PCM. Nuestro proyecto de negocio es factible, ya que la Municipalidad de Ate ha declarado la ubicación de nuestro negocio como zona comercial, según la Figura 3.

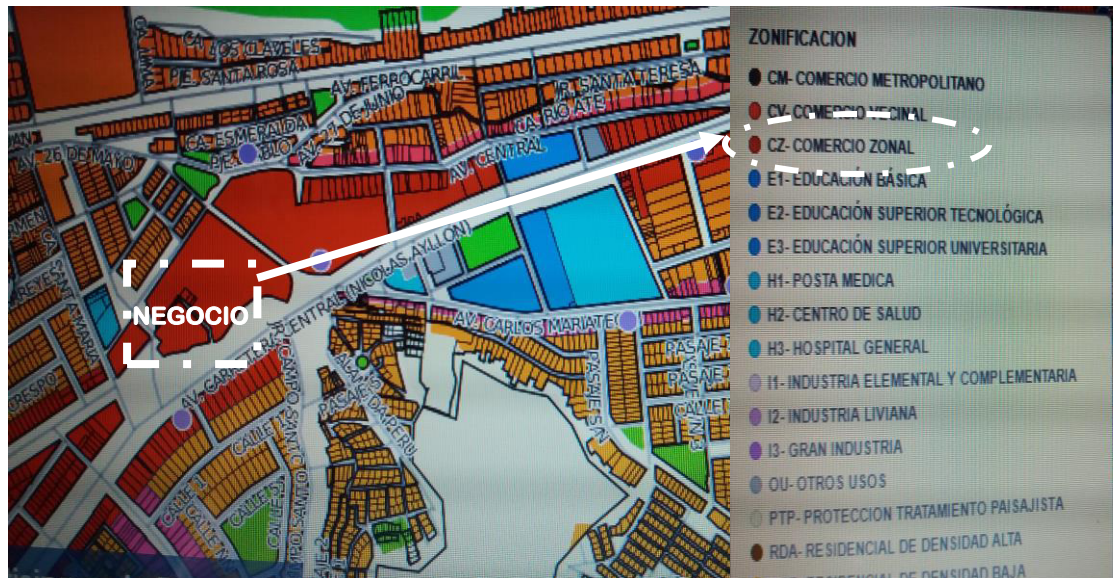


Figura 3: Zona Comercial declarado por la Municipalidad de Ate Vitarte
Fuente: Visor Web de Zonificación y Compatibilidad de Uso. Municipalidad de Ate.

2.4 Objetivos de la empresa, Principio de la empresa en marcha

Con la finalidad de dar viabilidad a nuestro proyecto se ha determinado contar con una visión, misión, valores, cultura organizacional y objetivos que serán el fundamento de la organización, a fin de establecernos y prevalecer en los próximos años.

2.4.1 Visión

Llegar a establecer el negocio de producción y comercialización de jugos naturales en cada mercado de Ate Vitarte, posicionándonos en el mismo como

una empresa innovadora en nuestro rubro, basándonos en un producto de alta calidad y la excelencia del servicio.

2.4.2 Misión

DISFRUTAMOS S.A.C. es una empresa que produce y comercializa jugos naturales, los cuales satisfacen a los clientes, por la calidad de su materia prima (frutas), y su debida preparación. Asimismo, ayuda a prevenir y en cuidar y/o mejorar la calidad de vida de los clientes, que se traduce en más años de vida saludable.

2.4.3 Valores

Valores son los principios que sostendrá la empresa y que apoyarán la visión, y darán forma a la misión. Nuestros valores serán tres, los cuales, concentran la totalidad de los muchos valores que pueden existir, estos son:

- Honestidad: Brindando información veraz sobre nuestro producto a los clientes.
- Responsabilidad: Cumpliendo con los tiempos de entrega de los productos.
- Respeto: Consideración y estima en relación con el cliente y en todo el personal de la empresa.

2.4.4 Cultura organizacional

La cultura organizacional de la empresa DISFRUTAMOS S.A.C. estará integrada por valores, principios y creencias que el personal de la empresa tendrá

en común. La cultura organizacional de la empresa estará conformada por las siguientes políticas:

- Relación y asociación con el medio ambiente donde nos desarrollamos.
- Interrelación que integra a los actores cercanos a la empresa, entre los cuales tenemos: los proveedores, clientes, trabajadores, y la comunidad en general.
- Compromiso y disponibilidad en cada tarea que realice el personal.
- Servicio de excelencia y la debida seguridad.
- Calidad y seguridad en lo que se ofrece del producto hacia el cliente, con el compromiso de satisfacer sus necesidades, con respecto a nuestro producto.
- Reingeniería continua, es decir tomar las decisiones de cambio en los procesos que detienen el avance de la empresa.
- En resumen la cultura organizacional de DISERUTAMOS SAC estará orientada a brindar un producto de alta calidad y excelencia en el servicio.

2.4.5 Objetivo General

Producir y comercializar jugos naturales de buena calidad, a nuestros clientes, con el fin de maximizar nuestra rentabilidad, esto, se expresa desde la misma definición de empresa, según el Diccionario de la Real Academia Española, “Empresa” es la unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.

2.4.6 Principio de Empresa en Marcha

Es un término extraído de las ciencias contables, que nos indica que toda empresa deberá tomar buenas decisiones hoy, con la finalidad que la empresa

permanezca en el mercado en el futuro. Es el cuidado y seguridad en sus compras, ventas, pago de impuestos, etc.

2.5 Ley de MYPE (Micro y pequeña empresa)

Nuestro negocio iniciará sus acciones como una microempresa, Se considera que como microempresa, el volumen de venta anual máximo será de hasta 1700 unidades impositivas tributarias (UIT), la UIT equivale la suma de S/. 4,050.00 Soles (fue aprobada por el Gobierno, la cual regirá desde el 1 de enero del 2017 según Decreto Supremo N°353-2016-EF). Es decir, se considera como microempresa a aquella que genera en venta anual, hasta la suma de: S/. 6'885,000.00

Las MYPE están amparadas, según la ley de desarrollo constitucional de la micro y pequeña empresa (ley N° 28015). Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa, define que son las unidades económicas constituidas por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios (Artículo 2. Definición de la Micro y Pequeña Empresa).

La microempresa nace como una alternativa de encontrar un ingreso económico para poder sobrevivir ante la falta de trabajo. Y como éste es un problema generalizado, en nuestro medio, se sabe que el 99.63% de las empresas, son micro

empresas, que aportan el 42% del PBI. Además, más del 75% de la Población económicamente activa se halla en las microempresas (Nahúm Roldán).

Es preciso indicar que trabajar como microempresa, permite aprovechar los beneficios que el Estado brinda con el propósito de incentivar la inversión privada, para lograr con ello el crecimiento económico del país. Dentro de los beneficios mencionados está el acogerse a un Régimen Tributario y Laboral; Acceso al financiamiento: COFIDE, el Banco de la Nación (BN) y el Banco Agrario, y sus principales instrumentos: FOGEM, Fondo múltiple de cobertura, PROMYPE, FACTORING y Cesión de derechos.

2.6 Estructura Orgánica y descripción de funciones

La estructura orgánica de una empresa, es el esquema de jerarquización y división de las funciones componentes de ella. Jerarquizar es establecer líneas de autoridad (de arriba hacia abajo).

Nuestra empresa **DISFRUTAMOS** tendrá la siguiente estructura orgánica, donde se observa los componentes de nuestra organización, que para iniciar las operaciones, serán los justos y necesarios, a fin de minimizar los costos, y maximizar las utilidades (Figura 4).

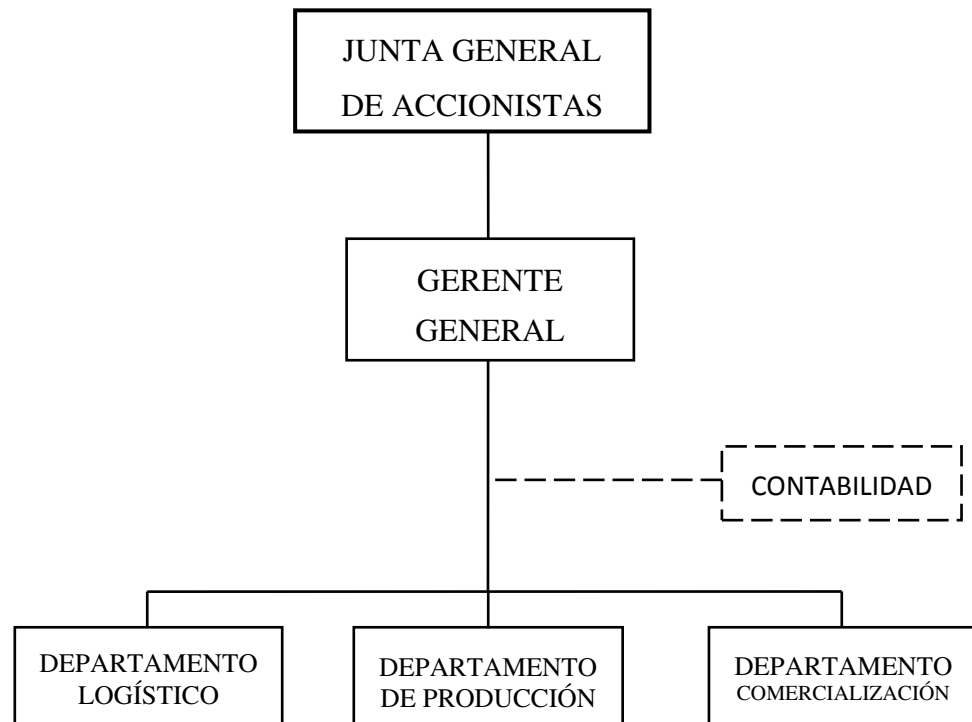


Figura 4 Organigrama de la empresa DISFRUTAMOS SAC (sin directorio)
Fuente: Elaboración propia.

Junta General de Accionistas

Es el órgano supremo de la sociedad, está integrado por el total de socios que conforman la empresa.

Para la ejecución del plan de negocio se está considerando a los siguientes colaboradores:

- Gerente General.
- Operario 1, Operario 2 y Operario 3.
- Estudio contable no permanente.

Descripción de funciones y responsabilidades

Las funciones y responsabilidades que se tiene asignado para cada colaborador se detalla en la Tabla 2.

Tabla 2
Funciones y responsabilidades de los Colaboradores

PUESTO	DESCRIPCIÓN	FUNCIONES
Gerente General	Responsable general del negocio. Encargado de la gestión de las funciones básicas y las de apoyo compuesta por los Accionistas	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisar el buen funcionamiento de todas las áreas del negocio. - Responsable de planear, organizar, evaluar estratégicamente la buena marcha de la empresa. - Cumplir diferentes roles: empresario, negociador, difusor, gestor del negocio, resolución de conflictos. - Control de la Caja chica. - Mantener actualizados archivos físicos y en base de datos, sobre los comprobantes generados y comprobantes anuladas, clasificándolas ordenadamente en número correlativo.
Operario 1		<ul style="list-style-type: none"> - Atender y orientar al público que solicite los productos. - Nexos entre la empresa y el cliente, comunicando adecuadamente a los clientes la información que la empresa preparó para ellos acerca de los productos que comercializamos. - Asesorar a los clientes acerca de los productos que brinda la empresa. - Retroalimentar a la empresa informando todo lo que sucede en el mercado, como: inquietudes de los clientes; y actividades de la competencia (introducción de nuevos productos, cambios de precio, bonificaciones, etc.) - Recepción los diversos requerimientos, y hacerlo llegar a la empresa. - Verificar que la conexión a internet debe

		funcionar en todo momento.
Operario 2	Responsable de las compras de materia prima e insumos en general	<ul style="list-style-type: none"> - Al seleccionar los productos se debe buscar la optimización de los recursos, teniendo en cuenta la demanda de los clientes, la capacidad real de almacenamiento en cadena de frío, en refrigeración o congelación y la capacidad real de almacenamiento de los productos no perecederos. - Establecerá el calendario para ayudar a identificar la cantidad y disponibilidad natural de frutas según las distintas temporadas estacionales. - Seleccionará la materia prima en base a: Estado de maduración: la fruta madura se conservará en heladeras de refrigeración con la intención de ser utilizada lo más antes posible.
Operario 3	Responsable de brindar a los clientes un producto de alta calidad y excelencia en la atención.	<ul style="list-style-type: none"> - Preparar la materia prima y los respectivos insumos para preparar los jugos, según el requerimiento - Mantener y conservar las maquinarias necesarias para la realización del producto. - Limpieza general del establecimiento y dejar en buenas condiciones el lugar de trabajo. - Constante comunicación con el área de logística a la falta de algún insumo.
Estudio Contable	Responsable de la asesoría en el área contable	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisar los gastos realizados. - Analiza la situación económica y financiera. Prepara el pago de impuestos según cronograma de pagos de la SUNAT. - Elabora el presupuesto. - Registro de compras, gastos y ventas.

Fuente: Elaboración Propia

Asimismo, se contratará con los servicios de un publicista, que se encargará de todo lo relacionado con el marketing del producto, los estudios de mercado y la imagen corporativa de la organización. Esto no se visualiza en la estructura orgánica, ya que es un área que está fuera de la organización.

2.7 Tabla de asignación de personal

Tabla 3

Cuadro de asignación de personal para una MYPE, amparada en el Régimen Especial Laboral.

TRABAJADORES	Nº	REMUNERACIÓN	PAGO ANUAL	CTS	GRATIFICACIÓN	VACACIONES 1/2 SUELDO	ESSALUD 9%	TOTAL ANUAL
Gerente General	1	1,488.00	17,856.00	-	-	-		17,856.00
Operario 1	1	1,008.00	12,096.00	-	-	504.00		12,600.00
Operario 2	1	1,008.00	12,096.00	-	-	504.00		12,600.00
Operario 3	1	1,008.00	12,096.00	-	-	504.00		12,600.00
Estudio contable (*)	1	550.00	6,600.00	-	-	-		6,600.00
TOTAL S/.		5,062.00	60,744.00	-	-	1,512.00		62,256.00

Fuente: Elaboración propia.

Nota:

Gerente General recibo pago por honorarios.

2.8 Forma Jurídica Empresarial

Para dar inicio a nuestra nueva empresa, será necesario darle su “partida de nacimiento” y eso se logra a través de la personería jurídica, al respecto, como ya hemos señalado anteriormente nuestra empresa será registrada como **DISFRUTAMOS SAC**, es una Sociedad Anónima Cerrada (sin directorio), debido a las siguientes características:

- Sus acciones no pueden ser inscritas en el Registro Público del Mercado de Valores.
- Estará formada por 02 accionistas, y un máximo de 20 y funcionará sin un directorio, la norma lo permite.
- Los accionistas no responderán solidariamente por los daños o perjuicios que pueda ocasionar la empresa.
- Al transferir una parte de las acciones, no es necesario la Inscripción Registral lo que conlleva a que los accionistas iniciales (fundadores de la empresa) únicamente ellos figuren en las partidas registrales.
- Esto permite cierto anonimato respecto de los participantes en una S.A.C.
- Los aportes para el capital social para este caso serán bienes dinerarios, pudiéndose también aportar bienes no dinerarios (como equipos y mobiliario).
- Se puede retirar a un accionista, cuando así lo establezca el pacto social o el estatuto de la sociedad. Los gerentes pueden tener vigencia por tiempo indeterminado.

A fin de constituir debidamente nuestra empresa seguiremos los siguientes nueve pasos que a continuación detallamos:

1. Elaborar la minuta de constitución.
2. Escritura Pública.
3. Inscripción en los registros públicos.
4. Tramitar el registro único del contribuyente (RUC)
5. Inscribir a los trabajadores en el SIS. .
6. Solicitar permiso, autorización o registro especial.
7. Obtener la Autorización del libro de plantillas.

8. Legalizar los libros contables.
9. Tramitar la licencia municipal.

Nota: Se adjunta la constitución de la empresa DISFRUTAMOS SAC. (Ver Apéndice A)

2.9 Registro de Marca

La marca de nuestra empresa será DISFRUTAMOS, este nombre fue elegido debido a que es corto, fácil de recordar y está relacionado con la actividad económica de la empresa. Asimismo, debemos señalar que tanto la razón social y la marca tienen la misma denominación, con el fin de identificar y posicionar el nombre de la empresa en los clientes finales. Asimismo, evitar las copias de los nombres entre las empresas.

A continuación se señala el proceso que debemos seguir para el debido registro de la Marca, al respecto presentamos solicitud de Registro de Marca de Producto o Servicio (Figura 5). Los pasos a seguir son los siguientes:

- Búsqueda de Antecedentes: Primero, se realiza una búsqueda fonética, tiene un costo de S/. 44.38 y el tiempo de búsqueda es de 30 minutos; y en segundo lugar; Búsqueda figurativa, con un costo de S/. 57.16 y el tiempo de búsqueda es de 3 días hábiles.
- Luego se presenta una solicitud ante INDECOPI incluyendo los requisitos definidos en la Ficha.
- INDECOPI evaluará los requisitos presentados, para su debida aprobación.
- Se realizará la Publicación una vez cumplidos los requisitos exigidos, y se publicará por única vez en el Diario El Peruano.


DIRECCIÓN DE SIGNOS DISTINTIVOS
SOLICITUD DE REGISTRO DE MARCA DE PRODUCTO / SERVICIO Y/O MULTICLASE
1. DATOS DEL SOLICITANTE

<input type="checkbox"/> PERSONA NATURAL		<input type="checkbox"/> PERSONA JURIDICA	
N° de Solicitantes (En caso de ser más de 1 solicitante llenar el anexo A por cada solicitante adicional)			
Tipo de empresa (*) (marque de corresponder): <input type="checkbox"/> Micro <input type="checkbox"/> Pequeña <input type="checkbox"/> Mediana <input type="checkbox"/> Otra: _____			
Nombre o Denominación / Razón Social (conforme aparece en su documento de identidad o de constitución)			
Nacionalidad / País de Constitución:		Documento de Identidad (marcar y llenar según corresponda: Persona Natural: DNI <input type="checkbox"/> C.E. <input type="checkbox"/> PASAPORTE <input type="checkbox"/> / Persona Jurídica RUC <input type="checkbox"/>	
Representante Legal (Llenado obligatorio en caso de ser Persona Jurídica):			
Domicilio para envío de notificaciones en el Perú Dirección:			
Distrito:		Provincia:	Departamento:
Referencias de domicilio:			
Correo electrónico		Número de teléfono fijo	
Casilla electrónica (previa suscripción de contrato con Indecopi)		Número de teléfono celular	
<input type="checkbox"/> Se adjunta documentación que acredita representación. Documentación que acredita representación ha sido presentado en el expediente N°: <small>(Este expediente no debe tener una antigüedad mayor de 05 años, conforme a lo establecido en el artículo 40 de la Ley N° 27444)</small>			

2. DATOS RELATIVOS AL SIGNO DISTINTIVO A REGISTRAR

2.1. Tipo de Signo: <input type="checkbox"/> Denominativa <input type="checkbox"/> Denominativa con grafía <input type="checkbox"/> Mixta <input type="checkbox"/> Tridimensional <input type="checkbox"/> Figurativa <input type="checkbox"/> Otros: _____	2.2. Indicación del Signo (de ser solo denominativo)	2.3. Reproducción del Signo <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> PEGAR REPRODUCCIÓN DE LA MARCA DENOMINATIVA CON GRAFÍA, MIXTA, FIGURATIVA O TRIDIMENSIONAL </div> <p style="font-size: small;">Se sugiere enviar copia fiel del mismo logotipo al correo: logos-ded@indecopi.gob.pe, (formato sugerido: JPG o TIFF, a 300 dpi y bordes entre 1 a 3 pixeles) Se considerarán los colores que se aprecian en la reproducción adjunta, salvo comunicación en contrario en cada expediente.</p>
2.4. Precise si desea proteger el color o colores como parte de la Marca:		SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
<small>(en caso de NO MARCAR alguna opción, se protegerán los colores que aparecen en la reproducción adjuntada)</small>		

(*) De acuerdo con el D.S. 013-2013-PRODUCE será considerada como micro empresa, aquella que tenga ventas anuales no mayores a 150 U.I.T.; pequeña empresa, aquella que tenga ventas anuales no menores a 150 U.I.T. ni mayores a 1700 U.I.T.; y mediana empresa, aquella que tenga ventas anuales no menores a 1700 U.I.T. ni mayores a 2300 U.I.T.

INSTITUTO NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA Y DE LA PROTECCIÓN DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL
 Calle De la Prosa 104, San Borja, Lima 41 - Perú Telf: 224 7800
 E-mail: postmaster@indecopi.gob.pe / Web: www.indecopi.gob.pe

F-MAR-03/02

Figura 5: Formato para Registro de Marca de Producto o Servicio
Fuente: INDECOPI

2.10 Requisitos y trámites municipales

Nuestra empresa DISFRUTAMOS SAC de acuerdo a la normativa vigente de la Municipalidad de Ate, procederá a solicitar la licencia de funcionamiento, siguiendo los siguientes pasos:

- Presentar la solicitud para licencia de funcionamiento, según ley 28976. Ante la Sub Gerencia de Promoción y Formalización Empresarial y Turismo (ver Figura 6).
- Número de RUC y copia DNI.
- Si es persona jurídica, copia simple de la vigencia de poder del representante legal.
- Indicación del número de comprobante de pago por derecho de trámite. (Derecho de autorización 9.53% de la UIT vigente 2009, es igual a S/. 338.32 y Defensa Civil (hasta 100 m²) 2.00% de la UIT vigente 2009 (S/. 71.00).

1		Apertura		Conjunta con anuncio simple		6		Variación de área		INDIQUE PROCEDIMIENTO		N° de recibo de pago		Fecha									
2		Mercado abastos, galería y centro comercial (Lic. Corporativa)		A		Adosado a fachada y/o toldo		7		Ampliación de giro compatible													
3		Cesionario		B		Luminoso ó iluminado y/o toldo		8		Por cambio de razón social		N° Lic. Anterior		N° Certificado ITSE de Detalle									
4		Duplicado de Licencia		5		Cese (Lic. Funcionamiento y autorización conjunta)		9		Otros datos vinculados con la Licencia													
II.- DATOS DEL ADMINISTRADO: Persona Natural ó Jurídica																							
Apellidos y Nombres ó Razón Social												RUC (11 dígitos)											
(Domicilio Fiscal) Av. - Calle - Jirón - Pasaje				Nro.		Interior		Mz.		Lote		Urb. - Coop. - Asoc. - AA.HH. - Etc.											
REPRESENTANTE LEGAL : Apellidos y Nombres										Distrito			Telef.										
III.- DATOS DEL ESTABLECIMIENTO : ACTIVIDAD ECONOMICA, TIPO, UBICACIÓN GEOGRAFICA																							
<input type="checkbox"/> COMERCIAL		<input type="checkbox"/> INDUSTRIAL		<input type="checkbox"/> SERVICIO		Sector catastral				Zona													
Av. - Calle - Jirón - Pasaje				Nro.		Interior		Dpto.		Mz.		Lote		Block/Tda.									
Zona Urbana (Urb., Coop., Asoc., AA.HH., PPJJ., Agrup., etc.)				Etapa		Grupo		UCV		UVC		Nivel (piso)		Otro									
Area dedicada a la actividad						Nombre Comercial (si lo hubiera)																	
M2		N° ESTACIONAMIENTO				NOMBRE COMERCIAL																	
GIRO SOLICITADO										CIU		ZONIF.											
										GIRO PRINCIPAL													
												A.T.N.											
IV.- DETALLE DEL ANUNCIO PUBLICITARIO																							
Tipo de anuncio publicitario: A) (simple adosado a fachada y/o toldo) B) (luminoso ó iluminado y/o toldo)										a.m.		HORA		p.m.									
												a											
LEYENDA (ANUNCIO)								LEYENDA (TOLDO)															
Base		x		Alto		=		Total m2		Material predominante		Largo		x		Ancho		=		Alto (desde el piso)		Material predominante	
V.- DETALLE DE UBICACIÓN (Indicar ubicación física del establecimiento)																							
VI.- CESE DE LICENCIA (Indicar número y nombre o razón social del titular)																							
Declaro bajo juramento que el local con Licencia de Funcionamiento otorgada a mi persona, ha dejado de realizar actividad, motivo por el cual solicito se declare el CESE de la licencia N°:																							
número lic.										año		Otorgado a.		CESE DE LICENCIA									
APROBACION AUTOMATICA, Art. 12° Ley 28976.																							
Como constancia de la aprobación automática de la solicitud del titular de la actividad, basta la copia del escrito o del formato presentado conteniendo el sello oficial de recepción, sin observaciones e indicando el número de registro de la solicitud, fecha, hora y firma del agente receptor. Salvo lo dispuesto en el segundo párrafo del Artículo 12° de la Ley																							
DECLARO BAJO JURAMENTO. Que los datos consignados en la presente solicitud con carácter de declaración jurada, son las existentes y verdaderas, por lo cual me sujeto a la verificación posterior. En caso de haber proporcionado información y/o documentación que no correspondan a la verdad, tengo pleno conocimiento que se me podrá aplicar sanciones administrativas y/o iniciar las acciones penales por delito contra la administración pública, revocándose automáticamente la autorización que se me otorgue. Asimismo, me comprometo a brindar facilidades para las acciones de fiscalización y control de las autoridades municipales competentes.																							
SGFPET		Firma y Nombre del titular ó Representante Legal								DNICE		RECEPCION TD											
												Ate, de 20											

Figura 6: Formato para Solicitar Licencia de Funcionamiento

Fuente: Municipalidad de Ate Vitarte.

2.11 Régimen Tributario

Por ser una empresa nueva, de inmediato la SUNAT nos ubicará en el Régimen MYPE Tributario (RMT), que rige, según Decreto Legislativo No. 1269, a lo cual nos acogeremos con la finalidad de tributar. El RMT se ha establecido para aquellas empresas que no superen en ingresos netos las 1700 UIT del ejercicio gravable, es decir la cantidad de S/ 6'885,000 anuales.

El pago que se efectuará por la renta del ejercicio será de la siguiente manera:

- Hasta 15 UIT = 10 % (Hasta 60,750 se abonará S/. 6,075).
- Más de 15 UIT = 29.5 % (Más 64,800 se abonará S/. 19,116).

Los libros contables que llevaremos de acuerdo a este régimen son:
Con ingresos netos anuales hasta 300 UIT:

- Registro de Ventas.
- Registro de Compras.
- Libro Diario de Formato Simplificado.

2.12 Registro de Planillas Electrónicas (PLAME)

Se denomina PLAME a la Planilla Mensual de Pagos, segundo componente de la Planilla Electrónica, que comprende información mensual de los ingresos de los sujetos inscritos en el Registro de Información Laboral (T-REGISTRO), así como de los Prestadores de Servicios que obtengan rentas de 4ta Categoría (SUNAT).

La finalidad de la planilla PLAME es el cruce de información que establece la SUNAT como un mecanismo de supervisión y así evitar los excesos y las manipulaciones de las planillas de los empleadores. Asimismo, reconoce los sobretiempos y otros ingresos de los trabajadores, que denotan equidad y justicia.

2.13 Régimen laboral Especial y General

La empresa DISFRUTAMOS SAC contratará a los trabajadores bajo el Régimen Laboral Especial, el cual, no basta que la microempresa se encuentre acogida a dicho régimen laboral, sino que además, debe indicarse expresamente que el trabajador está siendo contratado bajo los alcances del Régimen Laboral Especial de la Ley N° 28015. Al respecto, se procederá de la siguiente manera:

- El contrato debe ser por escrito, con la finalidad de acreditar indubitablemente, que el trabajador está siendo contratado bajo los alcances del Régimen Laboral Especial de la Microempresa, contemplado en la Ley N° 28015 y no bajo el Régimen Laboral General.

- Consignar en el contrato de trabajo, la opción del trabajador por la retención de pensiones.

El RLE está dirigido a fomentar la formalización y desarrollo de las Micro y Pequeña Empresa, y mejorar las condiciones de disfrute efectivo de los derechos de naturaleza laboral de los trabajadores de las mismas.

Para acceder al RLE de la Microempresa, debemos presentar ante la mesa de partes del MTPE, la solicitud de acogimiento:

- 1.- Fotocopia de DNI,
- 2.- Fotocopia de la Ficha RUC,
- 3.- Un croquis de ubicación de tu negocio, y
- 4.- Declaración Jurada del Impuesto a la Renta del año anterior, sólo para el caso de los contribuyentes acogidos al Régimen General del Impuesto a la Renta.

2.14 Modalidades de contratos laborales

Nuestra empresa optará por la modalidad de contrato, denominado: Por inicio o incremento de actividad, que tiene que ver con el inicio de nuestra actividad empresarial, Su duración máxima es de tres años, según el Art. 57 del D.S. N° 003-97-TR.

El contrato temporal por inicio de una nueva actividad es aquel celebrado entre un empleador y un trabajador originados por el inicio de una nueva actividad empresarial. A diferencia de otro tipo de contratos sujetos a modalidad; éste tipo de contrato temporal puede ser utilizado incluso para las actividades permanentes, ya que está enfocada más que todo a cubrir una situación específica en las empresas, es decir en el proceso de consolidación.

2.15 Contratos Comerciales y Responsabilidad Civil de los Accionistas

Un contrato comercial es un mutuo acuerdo legalmente vinculante entre las partes, el que contrata y el que es contratado mediante el cual se obligan a

realizar o a no realizar ciertas cosas. Las empresas por lo general establecen contratos escritos, donde se coloca debidamente las cláusulas contractuales a fin de dar credibilidad y sostenimiento en el futuro al contrato.

Estos contratos comerciales son asumidos por encargo de los accionistas por el Gerente General, quien asume toda la responsabilidad de la empresa, así lo expresa el estatuto de constitución de sociedades, por lo tanto, los socios se eximen de toda responsabilidad ante los proveedores, clientes, personal que labora, la sociedad en general, etc.

Ante esta “injusta” realidad, los accionistas se libran de toda responsabilidad civil. Esta situación es delicada y se puede prestar para actos de corrupción, como por ejemplo el lavado de activos de parte de los socios, quienes pueden emplear al Gerente General para estas ilícitas negociaciones. Es así que los accionistas de una empresa no son responsables civilmente de la empresa, ya que la empresa es un “ficticio jurídico”, y es en el gerente donde recae toda la responsabilidad de la empresa.

CAPÍTULO III

ESTUDIO DE MERCADO

3.1 Entorno de Mercado

El Mercado es definido, según: Bouquerel, “*conjunto de ofertas y demandas relativas a un bien determinado*”, es decir, para que exista Mercado, tienen que haber dos elementos fundamentales: Los que ofertan (lo que se va a vender), y los que demandan (los que compran, llamado también, Mercado objetivo, o Mercado Meta), y pueden ser productos o servicios (Figura 7).

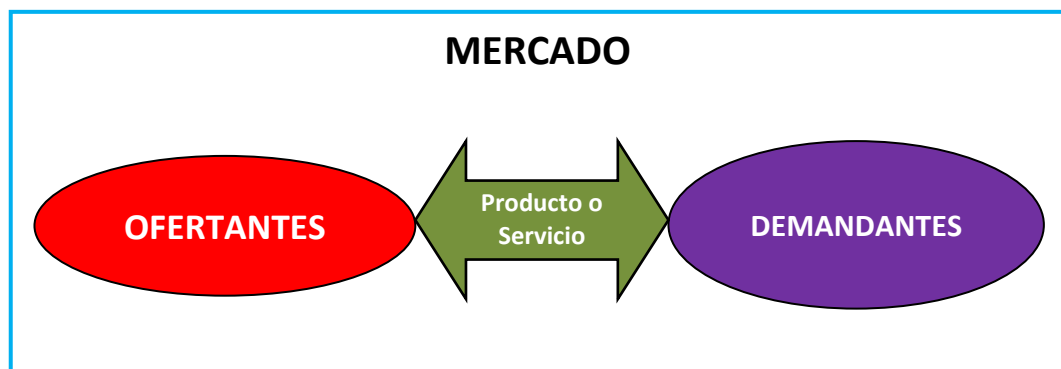


Figura 7: Mercado.

Fuente: Elaboración propia.

Nuestro Mercado Meta de la empresa DISFRUTAMOS, se hallarán en los visitantes que acepten consumir nuestros jugos, y esa población se ubicará en el mercado central de Ate Vitarte, entre el cruce del pasaje Calle Nueva y la Carretera Central, frente a la Municipalidad del distrito. Se puede decir con mucha precisión que la ubicación señalada, se encuentra en el centro mismo del distrito, rodeada de las principales instituciones civiles: como el Centro cultural, la comandancia, los

colegios, el templo católico y evangélico, el hospital etc. Asimismo, se ubica al frente de un Centro Comercial, con gran afluencia de potenciales clientes.

En su esencia la idea original de nuestro producto es la de crear y facilitar un ambiente de confort, donde la familia pueda disfrutar de una experiencia agradable e inolvidable por medio de un producto de alta calidad y un servicio de excelencia.

El entorno del Mercado, según Mintzberg, se puede definir de la siguiente manera: *“Es todo aquello ajeno a la empresa, es decir, viene dado por el conjunto de fuerzas y factores que escapan al control de la firma y que pueden tener un impacto sobre ella”*, es decir, toda empresa será influenciada por su entorno, directa o indirectamente. Estos factores, en muchos casos podrían ser controlados, en otros casos, no será controlable por la empresa, es ahí, donde radica su debida importancia para nuestro plan de negocios.

Sería una desgracia para la empresa dejar de mirar su entorno, es más, sería un “suicidio empresarial”, ya que ella nos ofrece, tanto oportunidades, como amenazas. Las empresas que en la actualidad están alcanzando el éxito esperado son aquellas que le han prestado mucha atención a su entorno, y han sido capaces de identificarlas y adaptarse a ellos. Son los especializados en el Marketing que tendrán la responsabilidad de atender dicha necesidad, a fin de salvaguardar los intereses de la organización.

En una entrevista realizada por el Diario El Comercio, a la empresaria Azucena del Pilar Gutiérrez Sánchez, Gerente General de la empresa “Disfruta” menciono lo siguiente con respecto a la importancia de conocer nuestro entorno empresarial, ella

dijo: Ninguna empresa moderna puede subsistir si es que no se preocupa por lo que pasa en su entorno; e involucrar a los chicos desde universitarios es súper importante porque llegan a las empresas y ya tienen esas ideas.

En el Entorno del Mercado existen dos fuerzas centrales: El macroentorno, es la que influye indirectamente en el accionar de una empresa y por otro lado tenemos al microentorno, es la fuerza que ejerce influencia directa sobre la organización, a los cuales debemos analizarlos cuidadosamente, a fin de tomar decisiones sabias, para la buena marcha de nuestra empresa.

Para nuestro presente plan de negocios debemos analizar cuidadosamente los factores del macroentorno, que afectan al microentorno, los cuales veremos a continuación:

3.1.1 Análisis económico

Nuestra empresa al encontrarse en un determinado lugar va a ser influenciada por el ámbito internacional, nacional, departamental y a su vez distrital. Para fines del presente plan de negocios, analizaremos en primero lugar nuestro entorno internacional.

Nuestro macroentorno Internacional, según el Tabla 4, sobre actualización de proyecciones de crecimiento de América Latina y el Caribe en 2016 y 2017 expresan el seguimiento movimiento.

Tabla 4

Actualización de proyecciones de crecimiento de América Latina y el Caribe en 2016 y 2017

País o región	Crecimiento del PIB, en porcentajes (%)	
	2016	2017
América Latina y el Caribe (Total)	-0.9	1.5
Argentina	-1.8	2.5
Bolivia (Estado Plurinacional de)	4.5	4.3
Brasil	-3.4	0.5
Chile	1.6	2.0
Colombia	2.3	3.2
Ecuador	-2.5	0.2
Paraguay	4.0	3.8
Perú	3.9	4.0
Uruguay	0.6	1.2
Venezuela (República Bolivariana de)	-8.0	-4.0

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), octubre 2016.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) ha estimado que a nivel general América Latina y el Caribe tendrán un crecimiento general del 1.4 % en su PBI, y específicamente el Perú, también tendrá un ligero crecimiento del 0.1 %, que se traduce en el incremento de la actividad económica, el desempleo decrece y el ingreso per cápita se incrementa. Asimismo, el estado Peruano recauda mayores tributos, que luego se reflejará en los gastos efectuados por el mismo.

Por otro lado, el Perú en estos últimos años ha mejorado en su situación económica, con respecto a años anteriores. Esta situación ha permitido que su nivel de gasto se haya incrementado ascendentemente en las diferentes áreas económicas del país. Las informaciones que ha emitido el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), estima que el Producto Bruto Interno (PBI), para el periodo 2017 será del 4.2% proyectándose para el año 2018 en 4.6%. Se observa

un ligero crecimiento de 0.4 %. Este crecimiento, también se nota en el sector Comercio (Figura 8), en el 2016 fue de 2.5 y en el 2017 será de 3.4, lo que nos avizora un buen panorama para este sector.

Sectores	2014	2015	2016*	2017**
PBI	2.4	3.3	3.8	4.2
Agropecuario	1.9	3.3	0.9	3.8
Pesca	-27.9	15.9	-9.5	15.5
Minería-Hidrocarb.	-0.9	9.5	15.9	7.4
Manufactura	-3.6	-1.7	-2.8	3.9
Electricidad y agua	4.9	6.1	7.7	5.4
Construcción	1.9	-5.8	-0.3	3.7
Comercio	4.4	3.9	2.5	3.4
Servicios	5.0	4.2	4.8	4.9

**2016: estimado. Rango: 2016: 3.6 - 4.0%; **2017: proyectado. Rango 2017: 3.9 - 4.5%.*

Figura 8: PBI Por Sectores Económicos
Fuente: MEF BCRP – INEI IEDEP

En el Perú, en su estructuración empresarial, la Microempresa ocupa el primer lugar en número de empresas formales, representado un 95 % (Tabla 5). Esto nos indica el gran auge que ha tenido la Microempresa en el Perú, y que a la vez es un desafío para el Estado Peruano por incorporar a las muchas empresas que se encuentran en la informalidad.

Tabla 5*Perú: empresas formales, según segmento empresarial, 2015*

Estrato empresarial 1	N° de empresas	%
Microempresa	1 607,305	95,0
Pequeña Empresa	72,664	4,3
Mediana empresa	2,712	0,2
Total de MIPYMES	1 682,681	99,5
Gran Empresa	8,781	0,5
Total de empresas	1 691 462	100,0

Fuente: Sunat, Registro Único del Contribuyente 2015 Elaboración: PRODUCE - Dirección de Estudios Económicos de Mype e Industria (DEMI)

El estrato empresarial es determinado de acuerdo con la Ley N° 30056.

Otro dato de suma importancia es que las MIPYME en los años 2009 - 2013, han concentrado su atención en los sectores de comercio y servicio con un 85% (Tabla 6). Este cuadro, refleja un sustancial crecimiento y concentración de la actividad económica, en este sector empresarial.

Tabla 6*Mipyme formales, según sector económico, 2009 – 2013*

Sector Económico	Mipyme 2009		Mipyme 2013		VAPI 2009/2013
	No.	%	No.	%	
Comercio	512 738	45,5	694 358	45,9	6,3
Servicios	438 964	39,0	589 357	39,0	6,1
Manufactura	115 122	10,2	144 506	9,6	4,7
Construcción	28 301	2,5	47 378	3,1	10,9
Agropecuario	22 419	2,0	24 131	1,6	1,5
Minería	5 967	0,5	9 620	0,6	10,0
Pesca	3 246	0,3	3 656	0,2	2,4
Total	1 126 757	100	1 513 006	100	6,1

Fuente: SUNAT/Elaboración: PRODUCE-DIGECOMTE

Este cuadro nos indica que en el quinquenio 2009 – 2013, el rubro de comercio, ocupó el primer lugar en las actividades de la economía peruana, en lo que respecta a la MIPYME y que para efectos de iniciar nuestra futura empresa

en el Mercado, los datos estadísticos nos son favorables y alentadores para emprender el negocio señalado.

Según el diario Gestión El INEI, registro que el ingreso promedio mensual en Lima Metropolitana, entre los meses de Setiembre a Noviembre del 2016, fue de S/. 1692,50 teniendo un incremento de 5.2% al que se registró el año pasado, en el mismo periodo. El ingreso promedio de las damas creció en 7.8%, que superó al de los hombres con 3.9%, manteniéndose la distancia en los ingresos, donde las mujeres perciben el 72% de lo que ganan los hombres.

Este incremento es beneficioso para la empresa peruana, ya que tanto los hombres, como las mujeres, podrán destinar parte de su presupuesto en gastos de entretenimiento, en el comercio, los negocios, en el ahorro, y también destinarán parte de ese incremento en su presupuesto en la demanda de nuestros jugos naturales, que ofertaremos.

3.1.2 Análisis socio cultural

En la actualidad, a escala mundial, hay una tendencia bien marcada hacia el bienestar y el gozar de una vida saludable. Los consumidores como parte de la humanidad también se suman en esa dirección, y dentro de su filosofía de vida: “Vivir bien” establecen realizar ejercicios, infinidad de deportes, consumo de alimentos nutritivos y de buena calidad, y cada vez más buscan establecer una vida espiritual. Todo lo anterior mencionado es una gran oportunidad para los negocios que a través de sus productos naturales y deliciosos satisfagan la necesidad de los consumidores.

Dentro de la realidad peruana el INEI ha confirmado que el 31% se gasta en alimentos y bebidas fuera de la casa, de acuerdo a la canasta familiar, teniendo como base el año 2009. Dentro de los alimentos y bebidas que registraron mayor crecimiento en los últimos años son los sandwiches, el pollo a la brasa, pizzas, bebidas gaseosas, jugos de frutas, postres y menús, entre otros. (rpp.pe Economía). Al respecto Nicolai Stakeeff, dice *“las juguerías al paso están aumentando dramáticamente a nivel nacional por el creciente interés de los peruanos de llevar una vida más sana”*.

Un estudio de APEIM, sobre los niveles socioeconómicos en Lima metropolitana y el Callao, fechado en abril del 2005 en el distrito de Miraflores, revela que la población en este sector pertenece a los niveles más bajos con un 82 % de hogares, entre los cuales está el nivel Marginal (18%) cuya condición es precaria, y son incapaces aun de cubrir sus necesidades básicas. El otro nivel está el Bajo inferior (32.3%), que su actividad económica es de baja calificación y su consumo de productos y servicios es bajo. Finalmente, el nivel bajo (31.7%), gozan de un mejor nivel educativo y se encuentran en la escala intermedia entre lo bajo y el estrato medio. (Figura 9).

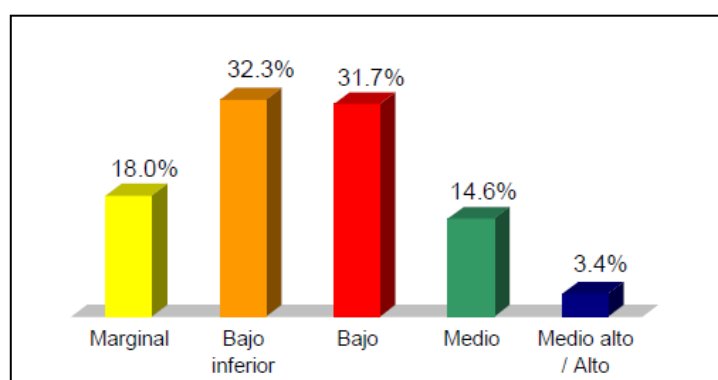


Figura 9: Distribución de Hogares según Nivel Socioeconómico.
Fuente: APEIM

El distrito de Ate Vitarte, donde iniciaremos el negocio se encuentra según el estudio de APEIM en el nivel Bajo Inferior (ver Figura 10) y según la investigación tiene las siguientes características:

- La edad promedio del jefe de familia es de 48 años, un 33% está por debajo de los 40 años. El 76% son hombres y sólo el 38% nació en Lima; casi dos de cada tres nacieron en el interior.
- El nivel educativo del Jefe de familia es bastante mejor que en el nivel Marginal. Cerca del 60% de esta población ha culminado estudios secundarios.
- Aunque mayoritariamente son independientes (59.7%), cerca del 40% son empleados dependientes. Los oficios a los que se dedican serían considerados como de personal calificado (59.4%).
- Por su parte, el ama de casa es mayoritariamente de sexo femenino, también cuenta con Secundaria completa (39.1%). Poco más de un tercio es natural de Lima (35.4%).
- El ingreso familiar promedio mensual oscila entre 420 y 840 Nuevos y un 29 % percibe entre S/.840 a S/.1,200 Un 47.7% destina para la alimentación y limpieza entre 201 a 400 soles y un 33.4 % entre 401 y 600 soles. Para educación destinan un promedio de S/.192.

- Se aprecia que el 58% posee vivienda propia, la misma que fue adquirida mediante compra o invasión.
- Las viviendas cuentan entre 3 y 4 habitaciones mayoritariamente y casi todas tienen un baño en el interior. La construcción base es de material noble y el 56.1% alcanza a tenerlo revestido. Sin embargo, aún más de un tercio de los hogares tiene techos provisionales. En los pisos el cemento es lo predominante.

Características predominantes	Medio Alto/ Alto	Medio	Bajo	Bajo Inferior	Marginal
1.- Zona de residencia					
Zonas distritales	Zona 7	Zonas 6 y 7	Zonas 1, 2, 4, 5, 8 y 10	Zonas 1, 2, 4, 5 y 9	Zonas 1, 3, 5 y 9
Distritos	San Isidro, San Borja, Santiago de Surco, La Molina y Miraflores.	Surco, San Miguel, Pueblo Libre, Jesús María, Los Olivos, Lince, La Molina.	Comas, Los Olivos, S.M.P., Cercado, Rimac, Breña, La Victoria, San Luis, Callao. S.J.M.	S. J. L. Comas, S.M.P. Cercado, Rimac, Ate, El Agustino, S. Anita, S. J. M. V.E.S y V. M.T	Ventanilla, Puente Piedra, S. J. L., V. E. S., V. M.T. Ate y Chaclacayo
2.- Vivienda					
Adquisición de la vivienda	Compra			Compra Invasión	Invasión
Paredes exteriores	Ladrillo revestido				Ladrillo s/ revestir
Techos de la vivienda	Ladrillo revestido			Ladrillo revestido Ladrillo s/ revestir	Calamina Esteras
Pisos de la vivienda	Parquet		Cemento		Tierra
Nº de habitaciones	Más de 7	5	4	3	2
Nº de baños	Más de 2	2	1		1 (57.7%) 0 (42.3%)
3.- Bienes y Servicios					
Automóvil	98.4%	47.8%	17.9%	6.8%	0%
Computadora	95.9%	53.5%	12.6%	1.9%	0%
Lavadora	100%	78.5%	33.2%	5.2%	0%
Teléfono fijo normal	93.4%	77.1%	43.6%	15.3%	0.9%
Cable	95.1%	71.2%	26.2%	7.2%	0.8%
Internet	76.2%	16%	1.8%	0%	0%
Servicio doméstico	96.7%	48.4%	5.7%	0.6%	0%
4.- Características del Jefe de familia					
Educación	Superior Univ. 64.8%	Superior Universitaria 72.8%	Sec. Com. 32.7%	Sec. Completa 43.9%	Hasta Secundaria Incompleta 77.4%
	Post Grado 35.2%		Superior Universitaria 26.6%		
Ocupación	Mando medio y profesional indep. 66.4%	Personal de oficina y administrativo 52.6%	Personal calificado 47.5%	Personal calificado 59.4%	Personal sin calificar, personal de servicio 74.8%
	Altos Cargos 23.8%	Mando medio y profesional indep. 35.0%	Personal de oficina y adm. 43.2%	Personal sin calificar 27.6%	
5.- Ingreso familiar mensual					
Ingreso familiar mensual	Más de S/.6000	S/. 2,000 a S/. 6,000	S/. 840 a S/.2000	Entre S/. 420 y S/. 1,200	Hasta S/. 840

Figura 10: Perfil General de los niveles Socioeconómicos en Lima Metropolitana y el Callao.

Fuente: Estudio de APEIM, sobre los niveles socioeconómicos en Lima metropolitana y Callao, fechado en abril del 2005 en el distrito de Miraflores

Con respecto a los lugares de compra, la Figura 11, ilustra categóricamente la tendencia del lugar donde la población limeña realiza sus compras, y son los mercados los que acaparan la atención de los consumidores con un total de 81 %

y en el desagregado, el nivel Bajo Inferior cuenta con 91.20%, lo que indica claramente la preferencia del consumidor.

	TOTAL	NIVEL SOCIOECONÓMICO				
		E Margina I	D Bajo Inferior	C Bajo	B Medio	A Medio Alto / Alto
Mercado cerca de su hogar	81.0	90.9	91.2	83.4	57.1	11.5
Bodega	46.4	52.5	53.1	47.7	28.8	14.8
Metro	38.3	12.8	29.5	50.1	64.6	33.6
Ambulante	18.2	29.5	24.5	13.8	4.4	0.0
Mercado Mayorista	14.0	14.5	15.5	15.6	9.3	2.5
Santa Isabel	12.6	2.0	5.0	13.1	31.0	59.0
Wong	12.1	0.0	3.6	9.8	34.3	83.6
Plaza Veá	10.6	0.6	5.3	11.3	28.4	29.5
Minimarket	5.2	1.4	2.5	6.7	11.2	11.5
Totus	2.4	0.6	2.1	4.0	2.9	0.0
Otros	3.4	2.5	2.5	4.7	3.8	3.3
Ninguno	0.8	0.9	0.9	0.7	0.6	0.8

Figura 11: Hábitos y Lugares de compra lugares de compra de productos alimenticios
Fuente: Estudio de APEIM, sobre los niveles socioeconómicos en Lima metropolitana y Callao, fechado en abril del 2005 en el distrito de Miraflores

Este cuadro es muy alentador para efectos de nuestro negocio, ya que los consumidores prefieren en su mayoría los mercados cerca de su hogar para realizar sus compras de alimentos, y justamente es ahí donde pretendemos establecer nuestro negocio de producción y comercialización de jugos naturales y medicinales, aprovechando la disposición de los potenciales clientes.

3.1.3 Análisis religioso

La religión a nivel mundial siempre ha influenciado en el accionar social y cultural de un determinado país, y en algunos casos, también lo ha hecho en el

aspecto económico, y particularmente en América Latina la religión que impera es la religión Católica Romana, que fue exportada por los españoles.

Particularmente en el Perú predomina la religión Católica con 26,1 Millones de Católicos, según el Vaticano 42 % de los feligreses católicos en el mundo, 501,33 millones de personas, vive en América Latina. También debemos destacar que el Catolicismo Romano, como religión oficial, desde 1993 ha disminuido su población. Según el INEI en el año de 1993 el Catolicismo contaba con el 89% de creyentes, sin embargo en el año 2007 disminuyó a 81 % y en la encuesta de CPI realizada en el 2014 en cinco regiones registraba 77%. Uno de los factores es el crecimiento de las iglesias evangélicas, que según los estudios de *Pew Research Center* indicó que el 19% de los Latinoamericanos son protestantes.

Fueron los conquistadores españoles que introdujeron en suelo peruano la religión católica, que al unirse a la politeísta religión incaica, produjeron el así llamado sincretismo religioso, que luego se manifestó en fiestas patronales, donde se mezcla el fervor religioso y las fiestas culturales de los pueblos.

Para efectos de nuestro plan de negocios, tendremos que considerar el aspecto religioso, que le da un alto valor a la moralidad y los valores, y las buenas costumbres, es así que nuestra empresa proyectará una imagen de alta moralidad y respeto hacia los consumidores, asimismo, implementará un sistema de valores y creencias en función de los clientes de dar buena atención en lo relacionado, al producto, precio y la calidad.

3.1.4 Análisis Político legal

El mundo actual desde hace años atrás ha experimentado la globalización, es decir, existe una interdependencia entre los diferentes países, que unen sus Mercados, economías, culturas, etc. Y que en muchos de los casos tiene repercusión en el aspecto político legal.

Según el diario Perú 21, El semanario Latin Business Chronicle, con sede en Florida, Estados Unidos, ratificó al Perú como el tercer mejor país en América Latina para hacer negocios, por detrás de Chile y Panamá. El índice Latin Business Index mide el ambiente de negocios en 19 países latinoamericanos. Evalúa cinco factores principales y 27 subcategorías, entre ellas el ambiente macroeconómico, corporativo y político, la situación de cada país en cuanto a globalización y competitividad y el nivel tecnológico.

Otro aspecto a considerar es el factor Riesgo-País, es la duda que está referida al rendimiento de la inversión que se manifiesta al intercambio comercial entre las empresas o establecimientos estatales. El diario Gestión señala que Perú es el mercado con menor Riego-País de toda Latinoamérica (marzo 2015) esta tendencia se ha ido mantenido en el futuro.

Asimismo, el Perú actualmente vive en un estado de derecho, desde el año 2001 tenemos un país democrata, que gobierna soberanamente y que a través de la estabilidad jurídica han dado soporte, apoyo y seguridad a los ciudadanos que desean emprender un determinado negocio.



Figura 12: Riesgo-País de América Latina
Fuente: J. P. Morgan ambito.com

Como bien se aprecia en la figura 12, el Perú se mantiene con el primer lugar en Riesgo-País con 211 puntos, por delante de Brasil y Argentina. Este aspecto nos favorece significativamente, ya que los inversionistas puedan traer sus capitales a tierras peruanas, lo que generará empleo y trabajo para más personas.

Para nuestro negocio, luego del análisis político-legal, se torna beneficioso y alentador al emprender un negocio, ya que el estado peruano brinda las condiciones necesarias para dar inicio a la empresa que estamos proyectando, que se traduce en inversión privada, en beneficio del estado.

3.1.5 Análisis Tecnológico

La tecnología es otro aspecto fundamental en el ámbito de un negocio, y que hoy más que nunca influenciará en nuestro entorno empresarial, por eso debemos analizarla con el debido detalle. En América Latina, Perú ocupa el cuarto lugar en brindar las mejores condiciones de inversión, reflejada en su constante decrecimiento en los niveles de riesgo-País, brindando así un buen ambiente tecnológico (según el índice Latin Business Index).

Según un artículo en Radio Capital, los países que lideran este año el ranking mundial son: En primer lugar Singapur, y Finlandia en el puesto dos, debido a su aprovechamiento de tecnologías de información y comunicaciones como impulsores de la competitividad. En relación a lo señalado anteriormente, será de vital importancia para una empresa disponer de una adecuada tecnología, a fin de informarse y comunicarse en tiempo real con sus clientes, de sus nuevas necesidades de consumo.

Entendemos por tecnología, al conjunto de conocimientos adquiridos para proceder a hacer las cosas, en su diseño, producción, distribución y comercialización de los productos o servicios. Y esta se expresa en nuevos sistemas, nuevas herramientas, nuevos conocimientos, nuevas máquinas, cada vez más sofisticadas, nuevos productos y servicios. Y los beneficios de la tecnología se manifiestan en mejores estándares de producción y productividad, y por ende se refleja en mejorar la vida de las personas, reduce costos, más periodos de descanso y confort, y en general una gran variedad de productos.

Según Diego Pantoja Navajas, señala que *“la tecnologías en la nube, la capacidad de respuesta de las empresas se mueve a la velocidad de la demanda de sus clientes. No actuar a ese ritmo podría significar, en un futuro cercano, quedar relegados del mercado”*. (Figura 13).



Figura 13: Tecnología de la nube
Fuente: Diario Gestión.

Esta figura nos ilustra la conexión que debería existir, hoy en día entre el empresario emprendedor y la tecnología, ya que su asociación dará como resultado maximizar nuestras ganancias y reducir nuestros costos.

Para nuestra empresa es importante contar con tecnología de punta para ser más competitivos en el Mercado de la demanda, ya que cada día los consumidores son más exigentes, en lo referente al producto o servicio deseado, y que la tecnología nos facilitará para cubrir de forma satisfactoria la necesidad planteada.

3.1.6 Análisis Demográfico

Dado el onceavo Censo Nacional, la población peruana al 2007 era de 28'220,764 habitantes, ubicado en el quinto lugar en América Latina, después de Brasil, Colombia y Argentina. (Figura 14).

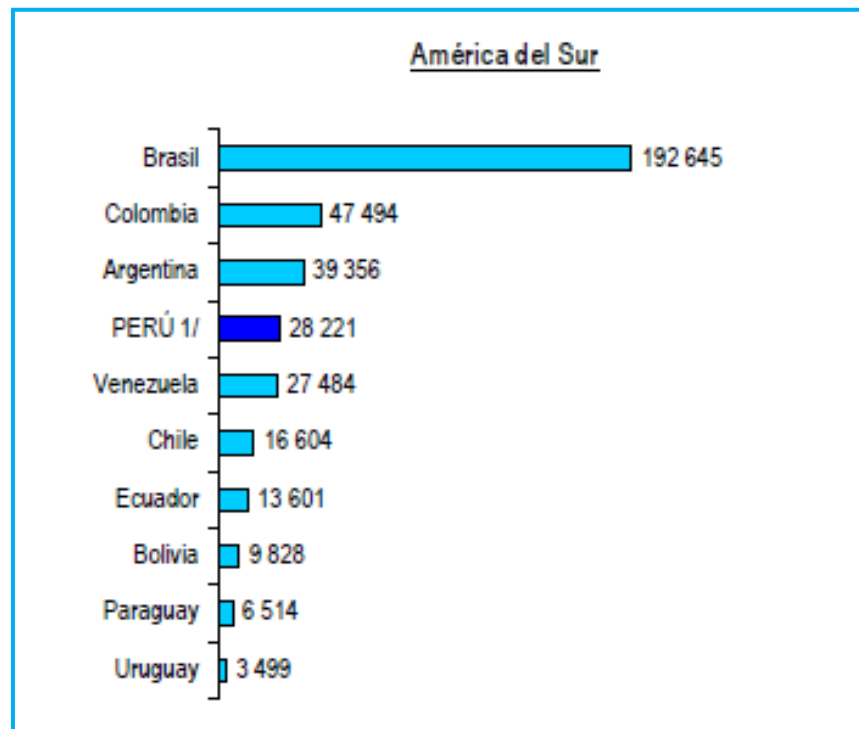


Figura 14: Ranking de población en América del Sur y América Latina, por países, 2007 (Miles de habitantes)

Fuente: CELADE Boletín Demográfico: América Latina: Proyecciones de Población Urbana y Rural 1970-2025.

A continuación, se presenta la Figura 15, que tiene que ver con la población peruana, según departamentos, y que ubica al departamento de Lima como el de mayor habitante con 8'445,200 y representa el 30,8% de toda la población peruana. Cifra, que por un lado es alarmante por la explosión demográfica, y por el otro es conveniente, ya que podremos contar con buena cantidad de potenciales consumidores.

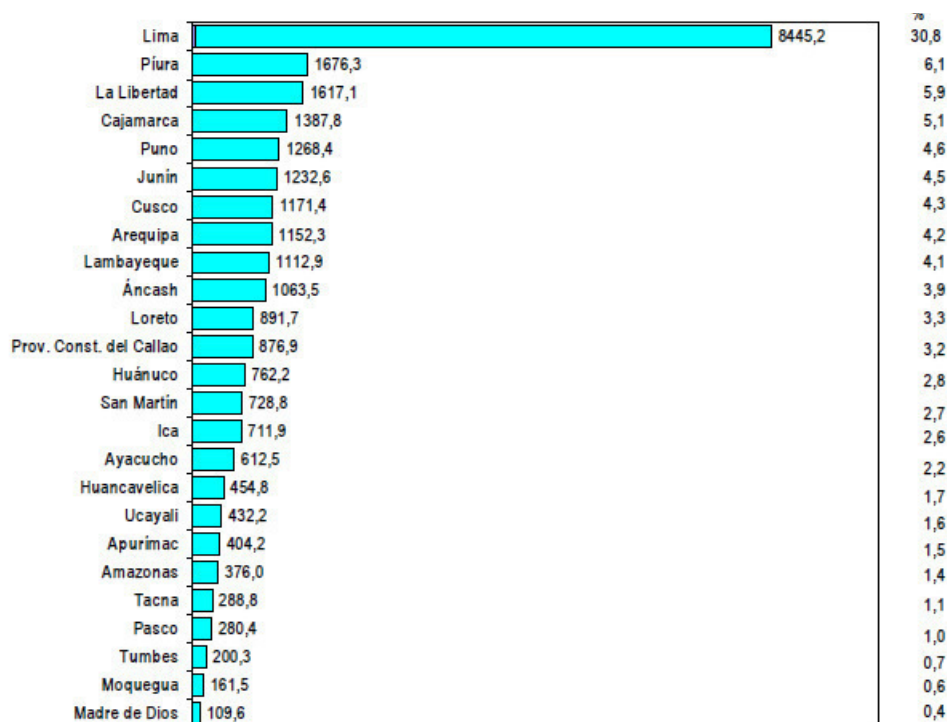


Figura 15: Perú: población censada, según departamento, 2007 (Miles de Habitantes)
Fuente: INEI Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de Vivienda.

Con respecto a la densidad poblacional, según el INEI La densidad poblacional del Perú para el año 2007, fue 22,0 Hab./Km². Al evaluar el comportamiento de este indicador, tomando como referencia la información censal de 1940, se observa que en los últimos 67 años se ha incrementado en 4,0 veces, pasando de 5,5 Hab./Km² a 22,0 Hab./Km² en el año 2007.

3.1.7 Distrito de Ate Vitarte

El distrito de Ate queda localizado en la parte central y oriental de la metrópoli Limeña, sobre el margen izquierdo del valle del río del Rímac (ver Figura 16). Según los resultados del Censo, al 21 de octubre del año 2007, la población censada fue de 478 mil 278 habitantes en el distrito de Ate; mientras que en el año 1993, contaba con una población de 266 mil 398 habitantes; es

decir al transcurrir 14 años, la población del distrito se incrementó en 211 mil 880 habitantes, es decir, un 79.5% respecto al año 1993 (Perfil demográfico, distrito de Ate).

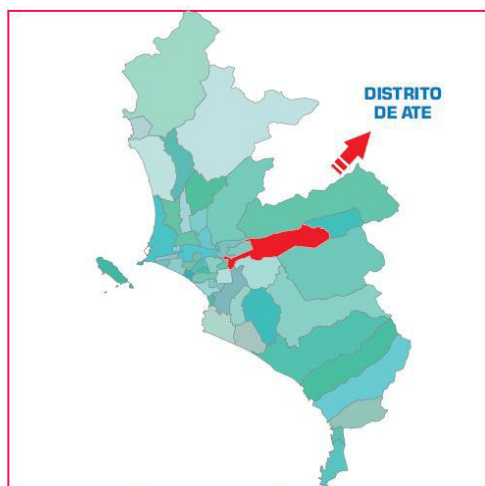


Figura 16: Ubicación del Distrito de Ate Vitarte en Lima Metropolitana
Fuente: Registro de la Municipalidad Distrital de Ate.

En el distrito de Ate se ha estimado el crecimiento de la población hasta el año 2015, tal como lo expresa el Figura 17.

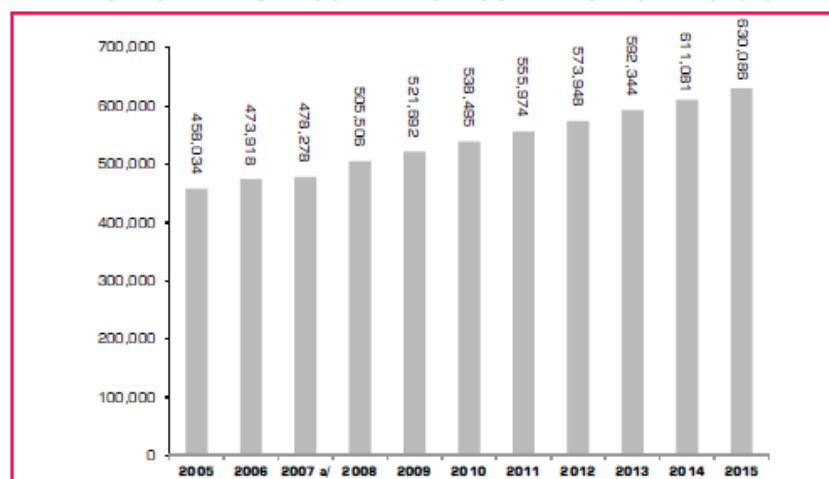


Figura 17: Distrito de Ate: Estimación de la Población del Distrito al Año 2015.
Fuente: Boletín, PERÚ: Estimaciones y Proyecciones de Población por Grupos Quinquenales de Edad según Departamento, Provincia y Distrito 2005 - 2015 (INEI).

La figura nos muestra que el distrito de Ate Vitarte ha ido creciendo en todos estos últimos diez años, ha pasado de 450 mil en el año 2005 a 630 mil en el año 2015, la población se incrementó en 180 mil habitantes. Hasta el año 2007 la población Ateña, según el sexo, en hombres era de 235,536 personas, que representan el 49.2% de la población censada y la población femenina fue 242,742 personas; representando el 50.8% del total. (Figura 18).

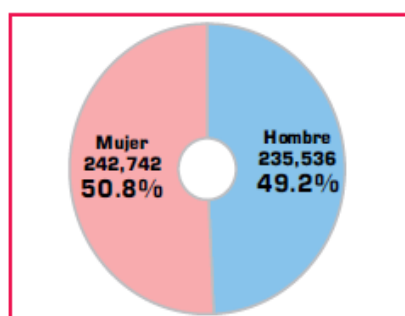


Figura 18: Distrito de Ate: población por sexo, censo 2007
Fuente: Censo Nacional XI de Población y VI de Vivienda 2007 – INEI.

El comercio tiene su ubicación principal en el Centro de Vitarte. Allí existe una gran cantidad de diversos negocios de comercio y servicios, tanto formales como informales.

Según el plan de gobierno de la agrupación Somos Perú, periodo 2007 – 2010, dice lo siguiente: El uso predominante es el urbano, que ocupa el 50.31% del distrito. El 2.31% del área Distrital está dedicada a la agricultura y/o actividades pre-urbanas, el 3.73% a la explotación minera no metálica, el 1.39% del territorio lo ocupa las áreas histórico-culturales, las que constituyen una de las zonas de reserva del patrimonio cultural más importantes de Lima.

La concentración de la población genera una presión demográfica por vivienda y trabajo que no puede ser absorbida por el distrito; esta situación ocasiona una tendencia a la densificación y tugurización de las áreas, produciendo informalidad y marginalidad urbana.

3.1.8 Análisis FODA

Dentro del planteamiento estratégico, ahora nos toca analizar la influencia de la empresa con el instrumento denominado FODA. Para los expertos en planes de negocio, nos referimos a Friend y Zehle, quienes sostienen que a través del empleo del FODA se logrará ventajas competitivas mediante las acciones siguientes:

- Construir sobre las fortalezas de la empresa.
- Reducir las debilidades o adoptar una estrategia que las evite.
- Explotar las oportunidades, en especial utilizando las fortalezas de la empresa.
- Reducir la exposición a las amenazas y contrarrestarlas.

En el siguiente gráfico, notamos que las fortalezas y debilidades son internas y que las oportunidades y amenazas son externas (Figura 19).

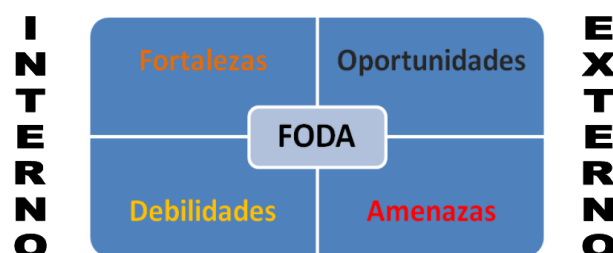


Figura 19: Formato para analizar el FODA

Bajo el mismo esquema del gráfico, analizaremos la matriz FODA de nuestra empresa DISFRUTAMOS.

	POSITIVOS	NEGATIVOS	
I N T E R N O S	Fortalezas	Debilidades	I N T E R N O S
	<ul style="list-style-type: none"> - El grupo que consolidó la empresa tiene liderazgo y experiencia en administración y logística. - Se cuenta con experiencia de compra directa, sin intermediarios. - Tenemos productos diferenciados y en agradables presentaciones (batidos, frozen, jugos medicinales para aliviar y prevenir enfermedades). - Es la primera empresa de juglería con marca de formato moderno en Ate Vitarte. 	<ul style="list-style-type: none"> - El grupo que iniciará el negocio de jugos de fruta no cuenta con experiencia en el rubro. - Tendencia a no trabajar en equipo, y se pretende hacerlo todo. - Tendencia a no reinvertir en el negocio. - Exagerada sensibilidad del líder ante los conflictos. - Excesiva confianza en el producto, descuidando al cliente. 	
E X T E R N O S	Oportunidades	Amenazas	E X T E R N O S
	<ul style="list-style-type: none"> - Los ofertantes de jugos de frutas en el Perú es muy extensa y se presenta en variedades. - Los consumidores desean alcanzar un buen nivel de vida, y para eso desean alimentarse de manera sana y con productos naturales. - A los clientes les llama la atención las empresas modernas, y que empleen tecnología. - El distrito de Ate ha mejorado en sus ingresos económicos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Algunos componentes del producto (frutas) son estacionarias. - Los precios en la materia prima son fluctuantes debido a estacionalidad y distribución. - Contaminación ambiental, ya que estamos muy cerca a la Carretera Central. - Los fenómenos naturales, que son impredecibles (fenómeno del niño costero). 	

Figura 20: FODA de la empresa DISFRUTAMOS

Fuente: Elaboración propia

3.2 **Ámbito de acción del negocio**

El negocio de juglería al paso está en constante crecimiento, ya que los consumidores cada vez tienen más preferencia por estos productos. El Mercado peruano están experimentado un cambio en su modo de pensar y de vivir, preocupándose por consumir productos saludables, y que sean naturales, a fin de cuidar su cuerpo y también cuidar su salud.

En Lima Metropolitana se ha notado un vertiginoso crecimiento de las empresas de jugos, ya que la oferta de los consumidores se ha manifestado en el nivel de compra de los estos productos, y se puede ubicar a las diferentes juglerías, como es el caso de “la gran fruta”, “Frrutix”, “Delifrut”, “Disfruta”, “La Pepa”, etc. Estos negocios dedicados a la comercialización de jugos se encuentran ubicados en los centros comerciales, y a la fecha registran un crecimiento muy avanzado, al punto que cuentan con sucursales en el interior del país.

Por ejemplo, este crecimiento se puede ver en la empresa “Disfruta”, que ha sido denominada “una juguería con proyección internacional”, hoy en día es una gran cadena de juglerías, contando con 30 locales, de las cuales 23 son franquicias, 10 locales se ubican fuera de Lima y además cuentan con tres establecimientos en el exterior, dos en Chile y uno en Panamá. La fundadora de “Disfruta” Azucena Gutiérrez, manifiesta que el éxito de su negocio radica en la buena preparación y como parte de ella, la constante replanteamiento de lo que no funciona.

Esta juguería está orientada a los sectores B y C de la población, que buscan una nueva filosofía de atención, así como variedad de productos, además, que los

atraigan con una buena presentación. Los clientes en este lugar están dispuestos a gastar desde siete soles en los productos que ofrece este negocio.



Figura 21: Negocio de Jugos “Disfruta”.
Fuente: Página Web Empresa Disfruta.

Un consumidor de jugos en el distrito de Ate puede ir a diario al establecimiento y gastar entre tres y cinco nuevos soles (indagación propia en las jugerías del distrito), a cualquier hora del día, especialmente en las mañanas, en horas de oficina, antes o después, al hacer las compras para la casa, etc.



Figura 22: Negocio de jugos en el Mercado de Ate

El negocio de jugos en los mercados de Ate, en primer lugar lo hemos asumido, a fin de obtener ganancias, y en segundo lugar, anhelamos incorporar al mercado de Vitarte, en lo referente a la comercialización de jugos, una empresa moderna e innovadora, que se expresará en brindar un producto natural de alta calidad, que seas diferenciado de la competencia; y a la vez un servicio personalizado, excelencia en el trato, la puntualidad y el respeto a los consumidores finales.

Asimismo, entendemos que se lidiará con la abundante informalidad en el rubro, esto no es novedad en el Perú, así lo expresa el siguiente comentario por Fernando áceres, columnista del Diario Perú 21, refiriéndose a las MYPE, “estas empresas se desarrollan mayoritariamente en un ambiente de informalidad. El 85% de las MYPE (micro y pequeña empresas) son informales (COMEX, 2014)”. Por otro lado, la informalidad también está asociada a la evasión tributaria. Por lo expuesto, es nuestra convicción de emprender un negocio formal, legal, que produzca rentabilidad y pague sus impuestos.

3.3 Descripción del Producto

DISFRUTAMOS empresa que brindará a su público objetivo una variedad de jugos naturales y medicinales, compuestos por frutas y verduras, 100% naturales, recién exprimidas o licuadas, que proporcionarán al cuerpo, vitaminas, nutrientes, minerales, etc. que garantizarán una buena digestión y alimentación al pueblo vitartino. Estos productos, serán elaborados sin ninguna clase de saborizantes,

aditivos, conservantes, edulcorantes, que está comprobado científicamente, que dañan a la salud al ser consumidos.

El producto base serán los jugos naturales y medicinales, que se venderán de forma directa y con atención personalizada, que responda a los gustos, necesidades y preferencias de los consumidores finales, es decir, el cliente es el personaje clave en el negocio.

Nuestro producto se diferenciará de la competencia, ya que contaremos con tecnología de la información, en lo que respecta, a la instalación en nuestro establecimiento con servicio de cable y de internet. Donde contaremos con la información adecuada, científica y pertinente, sobre el valor nutritivo de las frutas y verduras y de sus diferentes combinaciones.



Figura 23: Implementación de la Juguería, con TV Smart, con servicio de Cable e Internet

Fuente: elaboración propia

El servicio de Internet, como herramienta tecnológica de la información nos ayudará a visualizar en vivo, a los expertos en nutrición, relacionado con las frutas y las verduras, quienes en tiempo real informarán a los clientes sobre las bondades de las diferentes frutas y sus combinaciones, a fin de crear en los consumidores su debido interés, que se traducirá en demanda de los jugos.

El logo de la empresa DISFRUTAMOS que nos distinguirá ante los proveedores, competidores, clientes y demás, será el siguiente:



Contaremos con un local estratégicamente ubicada entre la Carretera Central y la Calle Nueva, encontrándonos en el centro mismo del distrito, con una afluencia masiva de clientes potenciales, que una debida estrategia de Marketing los convocaremos a consumir nuestro diferentes productos.

Con respecto a su preparación, los consumidores podrán elegir según la carta disponible o realizar su propia combinación. Para este fin se necesitará una base de líquidos, que pueden ser agua, leche, yogur, zumo de naranja, y para la mezcla pueden elegir las diferentes clases de frutas, así tenemos los siguientes jugos novedosos:

- Con crema (con frutas, leche o yogur).
- Combinados (con agua y frutas).
- Con hielo, en sus diferentes presentaciones, sobre todo en la temporada de verano.

- Medicinales (con agua, frutas y verduras). Para prevenir, aliviar y algunos casos para curar alguna dolencia o enfermedad.
- Según la actividad deportiva que practique (energizantes, antioxidante, digestivo, vitamínico).

DISERUTAMOS, es una empresa moderna, y por lo tanto se va a caracterizar por una atención personalizada, ya que en estos tiempos los consumidores finales están dándole valor a la forma de atención, es decir, los consumidores volverán a nuestro local por ser bien atendidos.

DISERUTAMOS, se proyecta como una empresa innovadora y eso se reflejará en las diferentes combinaciones y fórmulas de sus productos, con el firme propósito de establecer la marca y también obtener la fidelidad de nuestros clientes.

Nuestros productos (jugos) en sus diferentes presentaciones tendrán con envase, vasos de plástico transparentes de 16 y 21 onzas, de acuerdo al pedido del cliente. Hemos optado por estos vasos debido a que son biodegradables, y que se consideran “vasos ecológicos”. Además, estos envases son firmes, estables, aislantes, apilable, atractivo, tiene estilo y personalizable, resiste el frío y el calor.

DISERUTAMOS, cree que para alcanzar el éxito, será necesaria la debida planificación del negocio, y en este caso de nuestros productos, para lo cual se ha elaborado un flujo del proceso de producción, que se inicia con la compra de las materias primas (frutas), hasta su venta final. Según Thomas Davenport, proceso, es *«un conjunto estructurado, medible de actividades diseñadas para producir un producto especificado, para un cliente o mercado específico»*

3.4 Estudio de la demanda

Se entiende por demanda, la cantidad de productos y servicios que el mercado necesita o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado. La demanda es la segunda fuerza del Mercado.

Como ya hemos mencionado anteriormente, los consumidores cada vez más están adoptando y decidiendo alimentarse con productos naturales, que se expresa en mejores niveles de vida, por esta razón la demanda del negocio de jugos se ha incrementado a gran escala, y es en ese escenario que DISERUTAMOS brindará a su clientela un producto 100 % natural, rico en vitaminas y nutrientes esenciales, las cuales llevan a cabo reacciones bioquímicas necesarias para el crecimiento y el desarrollo humano.

La ciencia confirma sobre los beneficios de consumir jugos naturales, al respecto aquí algunos beneficios: Nuestro cuerpo asimila un 85% de sus nutrientes, por lo que es ideal consumir un vaso de jugo de fruta al día. Gran fuente de antioxidante. Las frutas y verduras están rellenas de sustancias como el betacaroteno y vitaminas A, C y E que nos protegen contra enfermedades (Salud180.com).

A continuación, veamos, la demanda mundial, nacional y a nivel de Ate de la fruta:

3.4.1 Demanda Mundial de la Fruta

La demanda mundial de frutas, en los últimos diez años ha crecido, según el Centro de Comercio Internacional (ITC), en el periodo del 2005 al 2014 las

exportaciones totales de frutas en el mundo tuvieron una tasa de crecimiento promedio al año del 8.8%, acumulando un valor total de US\$104,906. 2 millones en el 2014; mientras que las importaciones alcanzaron la cifra de US\$111,031.0 millones aproximadamente, con un crecimiento del 8.2% durante el mismo periodo. A pesar de que el crecimiento de la oferta ha sido mayor al de la demanda, el comercio mundial de frutas prácticamente se ha duplicado en los últimos 10 años (Figura 24).



Figura 24: Valor del Comercio Mundial de Frutas (Millones de dólares).
Fuente: Dirección de Inteligencia Económica (SIECA), con datos de TradeMap.

Este dato, es de suma importancia para nuestro plan de negocios, que trata sobre la producción y comercialización de jugos en los mercados de Ate. Ya que a nivel mundial se observa que hay un crecimiento en la demanda del consumo de frutas, y esto, se ha ido desarrollando en una década, desde el 2005 y se extiende hasta al 2014.

El informe de SIECA, sigue diciendo: Dentro de la estructura de las importaciones de frutas a nivel internacional, las de mayor participación corresponden a los bananos y plátanos que representan el 13.1% del total del mercado con un monto de US\$14,595.1 millones. En orden de importancia siguen

las uvas (7.8%); manzanas (7.1%); almendras (4.6%) y naranjas (4.5%). Se encuentran además las mandarinas, fresas, aguacates y limones; que aunque son producidas en la región, su importancia relativa en las exportaciones extra regionales sigue siendo relativamente baja.

Esta tendencia al crecimiento, sobre la demanda de frutas a nivel mundial, también se observa en la Papaya. Veamos a continuación el siguiente gráfico (Figura 25). El informe dice lo siguiente: Las importaciones mundiales de papaya se han dinamizado desde el año 2010 presentando una tasa de crecimiento promedio anual hasta el 2014 de 5.70%. En el año 2014 se alcanzó un valor de USD 307 millones con una variación de 12.77% en relación al año 2013.

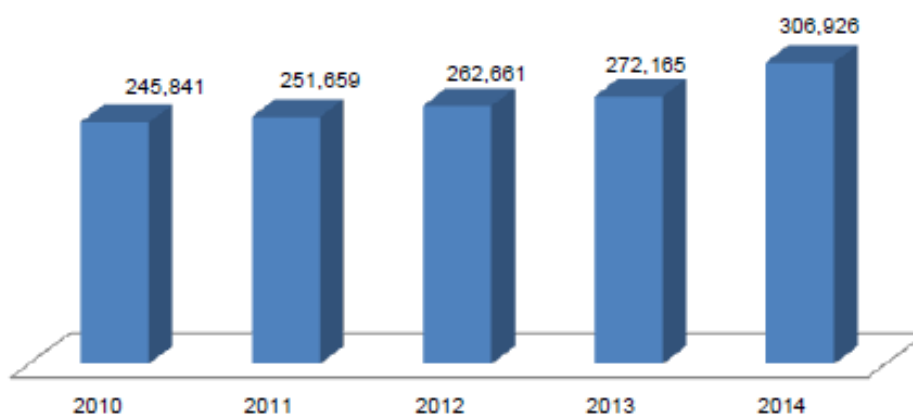


Figura 25: Importaciones de papaya en el mundo (Miles US\$).

Fuente: Banco Central de Ecuador (BCE).

Siendo la papaya, una fruta referencial en todo el negocio de jugos, incluimos como muestra de la tendencia mundial en el consumo de frutas, es así como presentamos un cuadro comparativo del crecimiento mundial de consumo de frutas, en relación al fruto referencial, que es la papaya, de los últimos cinco años, 2010 - 2014 (Tabla 7).

Tabla 7

Cuadro Comparativo del Consumo mundial de frutas en General y la papaya.

Demanda de Frutas	2010	2011	2012	2013	2014
Frutas en General (Millones de dólares)	81,000	87,000	88,000	102,000	105,000
Papaya (Miles de dólares)	243,841	251,650	262,661	272,165	306,926

Fuente: Elaboración Propia

Como vemos en la última tabla, la tendencia del consumo mundial de frutas, tanto en las frutas en general, como en la papaya, van en crecimiento, son cinco años, desde el 2010 hasta el 2014, lo que demuestra que las personas cada vez más están consumiendo frutas, debido a la concientización de que son productos naturales y que les darán bienestar y salud.

3.4.2 Demanda Nacional de fruta

El trabajo de investigación “*Camu Camu (Myrciaria dubia Myrtaceae), Aportes para su aprovechamiento sostenible en la Amazonía peruana*” elaborado por el Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, permite transmitir lo siguiente:

El mercado de néctares y jugos en el Perú es de 22 millones de litros al año, con un potencial de crecimiento de 15 a 20% en el mediano plazo y la identificación por algunos expertos en marketing como una categoría muy dinámica. El segmento es potencialmente creciente, pero su tamaño es muy pequeño comparado al mercado internacional, donde la compra de jugos y néctares envasados es por lo menos de 20 veces más por

persona, esa razón ayuda a que la demanda de Camu Camu sea grande en los países compradores de Camu Camu.

El estudio sigue diciendo: A nivel nacional el consumo de jugos, néctares y las leches saborizadas envasadas se abren paso con un 33% en conjunto en el mercado de bebidas a nivel nacional, afirmó Guilherme Franklin, gerente general de Tetra Pak Perú, siendo las siguientes empresas las que dominan el mercado:

- Pulp y Cifrut, Aje Group.
- Frugos, Corporación José R. Lindley.
- Tampico, Aruba y Gloria - Grupo Gloria.
- Watt's y Gloria – Laive.
- Otros.

Si realizamos un cuadro comparativo entre el mercado de néctares, jugos de fruta, y el mercado de consumo de jugos, néctares y las leches saborizadas envasadas, tendríamos el siguiente resultado (Tabla 8).

Tabla 8

Cuadro Comparativo: Néctares, Jugos Naturales y Jugos Envasados (Millones de litros)

Productos en Demanda	Millones de Litros
Néctares y jugos Naturales (67%)	14`740,000
Jugos, néctares y las leches saborizadas Envasadas (33%)	7`260,000
Total	22`000,000

Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia en la tabla anterior la demanda nacional de Néctares y jugos de frutas naturales (67%) supera largamente a los jugos, néctares y las leches saborizadas envasadas (33%), con una demanda total de 14`749,000 Millones de litros. Todos estos datos nos indican la potencialidad de demanda nacional en el negocio de jugos de frutas naturales, que debería ser tomado en consideración para posibles planes de negocio en el futuro.

Por lo expuesto, queda demostrado que tanto a nivel mundial, como a nivel nacional la demanda del consumo de frutas va en constante crecimiento, y para nuestro caso del negocio de jugos de frutas naturales, se vislumbra un claro potencial en el negocio que vamos a realizar en el futuro.

3.4.3 Demanda de jugos de frutas en Distrito de Ate

3.4.3.1 Segmentación del Mercado

Según Kotler y Amstrong (2003), el mercado meta es aquel segmento de mercado que la empresa decide captar, satisfacer y/o servir, dirigiendo hacia él su programa de marketing, con la finalidad de obtener una determinada utilidad o beneficio. Bien lo expresan los autores, la meta es hacia donde queremos llegar, es el objetivo deseado por la organización, si establecemos bien la meta, entonces el negocio está asegurado.

En la actualidad, los negocios reconocen que no podrían atender a toda la población en general que interactúa con el mercado, ya que son numerosos, variados y muy dispersos, con sus propias necesidades y preferencias y cultura

de compra. Para dar solución a esta situación se emplea el Marketing Meta, que se enfoca en la segmentación del mercado, establecer el mercado objetivo, y su debido posicionamiento.

Para hallar nuestro público objetivo tomaremos en cuenta a los hombres y mujeres del sector 4 del distrito de Ate, en Lima metropolitana, pertenecientes al nivel socioeconómico B, C y D con rango de edad, entre los 1 y 65 años (Figura 26). Los datos para la segmentación del mercado son tomados, de la base de datos de la Municipalidad de Ate (Perfil demográfico edad y género a nivel distrital y zonal Municipalidad distrital de Ate).

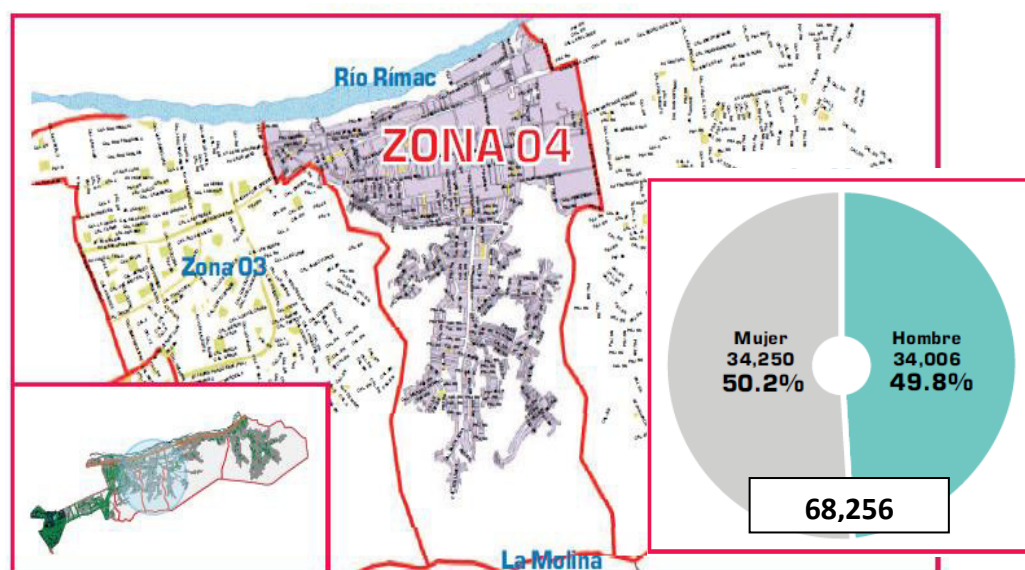


Figura 26: Zona 04 - Plano de ubicación Ate Vitarte.
Fuente: Municipalidad de Ate Vitarte.

Para un mejor entendimiento de nuestra segmentación de mercado, pasemos a observar la siguiente tabla, que a continuación presentamos:

Tabla 9
Segmentación del Mercado

Variable Demográfica:	Género: Hombres y Mujeres Edad: 1 y 65 años. Población: 68,256 entre hombres (34,006) y mujeres (34,250).. Ubicación Geográfica: Entre la Calle Nueva y la Carretera Central en Ate Vitarte.
Variable Socio Económico:	NSE B, C y D. Nivel de instrucción: Inicial a superior. Nivel: bajo Inferior.
Variabes Psicograficas:	Estilo de vida proactivo.
Variabes Comportamentales:	- Personas preocupadas por su salud y prefieren una alimentación sana. - Personas que gustan de formatos modernos. - Personas que buscan diferenciarse del resto. - Personas que visitan el Mercado de abastos de Ate y gustan de tomar jugos en establecimientos.

Fuente: Elaboración propia.

3.4.3.2 Número de Potenciales Clientes

Según nuestro estudio de mercado, el segmento objetivo comprende un mercado potencial de vasos de jugos de fruta, en 1930 jugos/mes (ver detalles en la sección estudio de mercado).

Tabla 10
Ventas esperadas según la frecuencia de consumo de jugos

Público objetivo (personas)	35% consumen 3 veces x semana	17% consumen 7 veces x semana	48% consumen 1 vez x semana	Venta potencial de vasos de jugo	Porcentaje a tomar en cuenta del mercado potencial	Venta mensual
1,365 personas	5,733 Jugos/Mes	6,498 Jugos/Mes	2,621 Jugos/Mes	14,851 Jugos/Mes	12.9931%	1,930 Jugos/Mes

Fuente: Elaboración propia.

La demanda de jugos de fruta a nivel distrital se realizará, según los resultados de la investigación de mercados, a través de una encuesta. En nuestra encuesta se ha concluido que el 83 % de los entrevistados toman jugo de frutas, de los cuales 53 % lo hacen en juguerías, y un 47 % lo realizan en sus hogares.

Nos encontramos ante un consumidor “práctico” que se caracteriza por ser emocional, arriesgado y está dispuesto a saborear nuevas combinaciones de jugos, ha dejado lo racional a un segundo plano, propio de la cultura post moderna en la que nos encontramos actualmente, “siento, luego existo”. Todo esto se debe a la vida apresurada, ocupada, desordenada, etc.

Al respecto, la consultora Arellano Marketing, clasifica los estilos de vida de la población peruana en seis tipologías: Afortunados, Progresistas, Modernas, Adaptados, Conservadoras y Modestos, agrupándolos en dos grupos: Estilos de Vida Modernos y Estilos de vida Tradicionales. (Figura 27). (www.arelanomarketing.com)

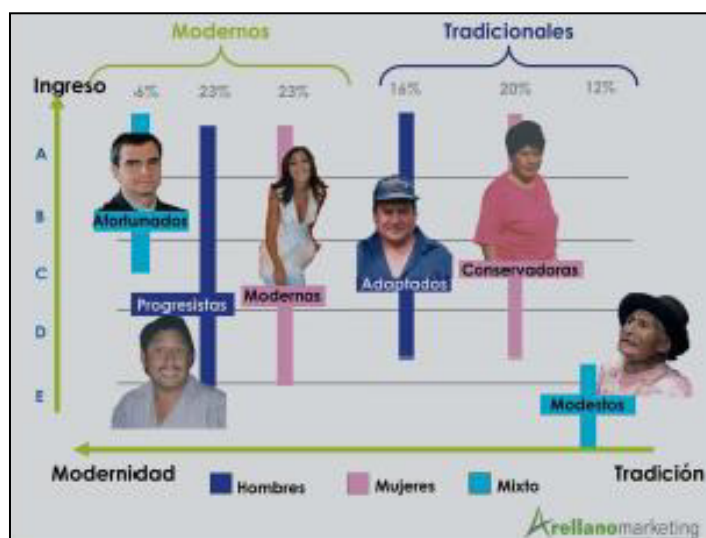


Figura 27: Estilos de Vida de la Población Peruana – 2005

Fuente: Arellano Marketing

En un artículo sobre la evolución de los estilos de vida de los peruanos por Rolando Arellano, hace notar, que en el año 1996 los estilos de vida moderno, alcanzaban un 42.6 % de toda la población, y ya para el 2005 era del 52 %, que demuestra un crecimiento acelerado del favoritismo por lo “moderno”, es así como se justificaría la llegada al mercado peruano los centros comerciales con distintivo “moderno”. Esto nos indica claramente que existe una demanda insatisfecha por la modernidad. Se entiende por moderno, a los negocios que han dejado el formato tradicional (Arellano, 1996).

3.5 Estudio de la Oferta

Fisher L. y Espejo J. (2011), definen la oferta de la siguiente manera: *"las cantidades de un producto que los productores están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado.* Los autores nos hablan de *producto, producir, mercado,* entonces, en toda definición de oferta no debería faltar tales términos. Sin producto, no hay oferta, Sin producción, ¿qué ofertaríamos?, y sin mercado, ¿dónde venderíamos?

En la actualidad, en el distrito de Ate, no se ha hallado una juguería con el formato “moderno”, de la que estamos proponiendo en nuestro plan de negocio, solo existen juguerías tradicionales, y que operan de manera informal.

Dentro del mercado de abastos de Ate, y sus alrededores, existen varias juguerías tradicionales, que consideraremos la competencia, aunque no las considero como tal, ya que el formato que pretendemos abarcar es de una juguería “moderna”.

Llamó juguería moderna, por las siguientes características:

- Factor planificación: los negocios de juguería moderno, basan su éxito en planear cada detalle, sobre la empresa, el mercado, las finanzas, el proceso de producción, etc.
- Factor marca: Las empresas de corte moderno, se identifican con una marca, a fin de darse a conocer a sus clientes, y que ellos se identifiquen con la marca.
- Factor tecnología: es imprescindible en los negocios modernos, la presencia de nuevas máquinas, duraderas y resistentes para la producción de jugos, nuevos procesos de producción, nuevas formas de promocionar el producto, etc.
- Factor Atención: Los negocios de jugos modernos, se caracterizan por brindar una atención personalizada, enfocándose en los gustos y preferencias de los clientes.
- Factor Innovación: Es la constante y permanente búsqueda de los cambios, de las nuevas combinaciones de jugos, tanto en el producto, como el servicio.
- Factor superación: Es la búsqueda constante de avanzar en el negocio, es decir, de abrir nuevas sedes, en Lima, provincias y también a nivel internacional.
- Factor diferenciación de productos, por la calidad de su materia prima, su elaboración, sabor único y original.
- Factor Recursos Humanos: Las empresas modernas gozan de una adecuada organización, que está bien delimitada, en las funciones que cada miembro de la empresa realizará.

- Factor estudio de mercado: Como diría una mujer emprendedora, debemos minimizar el gasto y el costo y maximizar las ganancias.

Después de haber detallado lo que entiendo por empresa “moderna”, pasaremos a describir a los cuatro negocios de jugos, que para nuestro estudio representarían la competencia.

Tabla 11
Análisis de los cuatro competidores internos

Nombre de la Juguería	Ubicación	Descripción	Servicio
Juguería “Rosita”	Mercado de abastos Ate, puesto 25 (Entre la Calle Nueva y Carretera Central)	Juguería de corte tradicional	Nombre del Producto: Sin Marca. - Presentación: Vasos de vidrio. - Precio: Bajo (S/4.00 promedio). - Publico Objetivo: Clientes que visitan el mercado. - Canal de distribución: Directo. - Factor de diferenciación: Ninguno.
Juguería “La Delicia”	Mercado de abastos Ate, puesto 27	Juguería de corte tradicional	El mismo servicio
Juguería “Belén”	Mercado de abastos Ate, puesto 30	Juguería de corte tradicional	El mismo servicio
Juguería “De la Selva, su fruta”	Mercado de abastos Ate, puesto 31	Juguería de corte tradicional	El mismo servicio

Fuente: Elaboración propia.

Los competidores externos, las que están ubicadas fuera del mercado, tienen también las mismas características que en la parte de arriba mencionamos.

3.5.1 Marco del Sector, según Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas de Porter es un modelo estratégico para analizar la competencia, y luego elaborar una estrategia a fin de enfrentarla y vencerla. Lo que se busca principalmente, por medio de este sistema es maximizar los recursos que tiene la empresa, y así superar a la competencia, es la esencia de este modelo.

A continuación, se presenten las Cinco Fuerzas de Porter (1,979), aplicados al negocio que implementaremos:

3.5.1.1 Poder de negociación de los Compradores o Clientes.

- En nuestro caso no existe poder de negociación de los clientes.
- Venta directa, sin intermediarios.
- El cliente no cuenta con otra opción de jugos de frutas en el mercado de abastos de Ate, ya que nuestra empresa es la única juguería “moderna”
- El consumidor es sensible al precio.
- El negocio de jugos es exclusivo en el mercado, según contrato de arrendamiento.

3.5.1.2 Poder para negociar con los Proveedores

- Al contar con una gran variedad de proveedores de la materia prima principal (frutas) y materias primas complementarias, esto determina un bajo poder de negociación de los proveedores.
- Sólo en el caso de las frutas estacionarias, el proveedor tendrá una fuerte influencia en la negociación. Para contrarrestar ello, se optará por materia prima que abunde en el mercado.

- No existe amenaza de integración vertical hacia adelante de los proveedores.
- No existe amenaza de integración vertical hacia atrás de los proveedores.
- La variación de los costos de los productos del proveedor impactan los márgenes de ganancia en la venta final de los productos. Esto representa el único factor de negociación por parte de los proveedores.

3.5.1.3 Amenazas de nuevos entrantes

- Siempre existe la amenaza de nuevos competidores, ya que la informalidad en un mercado, en la mayoría de los casos es aceptado.
- En la imitación de parte de los competidores al nuevo tipo de negocio que se pretende instalar. Es la tendencia que tiene la competencia cuando aparece un nuevo formato de negocio.

3.5.1.4 Amenaza de productos sustitutos

- Los productos pueden ser sustituidos por cualquier bebida energizante, si se busca saciar la sed.
- Los productos pueden ser sustituidos por refrescos dietéticos o agua, si adicional a la necesidad de la sed se busca cuidar la salud.
- La mayoría de los productos sustitutos ofrecidos en el mercado de abastos tienen menor precio.

3.5.1.5 Rivalidad entre los competidores.

- Contamos con competencia directa en el mercado, existen cuatro puestos de jugos que ofertan productos tradicionales, que de seguro rivalizarán con nosotros.

- También existe competencia a los alrededores del mercado, ya que al frente se encuentra un Centro Comercial, donde también hay juguerías tradicionales.

3.6 Determinación de la demanda insatisfecha

3.6.1 Estudio de Mercado en el distrito de Ate Vitarte

Según Randall, define el estudio de mercado de la siguiente manera: *"La recopilación, el análisis y la presentación de información para ayudar a tomar decisiones y a controlar las acciones de marketing"*, y es eso, lo que vamos a hacer a continuación, recopilaremos información a través de la encuesta, luego realizaremos el debido análisis de los datos obtenidos y finalmente presentaremos un informe indicando todo lo hallado en el estudio de campo.

En primer lugar, empecemos con la descripción del estudio de mercado: La zona de la investigación, como ya lo mencionamos, es el sector 4 del distrito de Ate, la cual está comprendida por tres centros poblados: Vitarte Centro, Amauta y San Gregorio. El número total de habitantes de este sector asciende a 68,256 personas según información de la municipalidad de Ate.

Según un estudio de Multi Mercados Zonales (estudio realizado en la ciudad de Ica; zona urbana, similar a las condiciones de vida de la zona de estudio), refleja que el 70% de los habitantes visita el Centro Comercial, adaptando esta información al presente estudio que es para mercado de abastos, asumiremos que sólo el 35% de los habitantes del sector 4 de Ate, visitarían el mercado de

abastos de Ate, en números, este porcentaje vendría a ser 23,890 personas (Figura 28). Y sobre esa cantidad de personas, serán la base para establecer nuestro público objetivo.

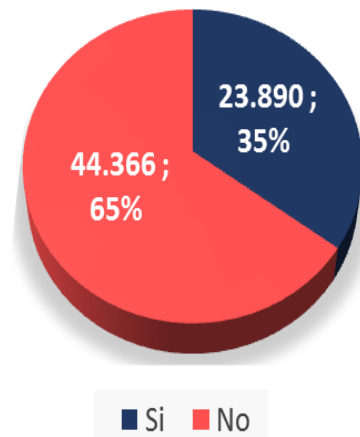


Figura 28: Visitan los mercados de abastos
Fuente: Elaboración propia

Ficha Técnica de la Encuesta

Diseño y realización: La encuesta ha sido desarrollada por un grupo de alumnos de la Universidad San Martín de Porres.

Universo: Personas que visitan el mercado de abastos de Ate (23,890 personas)

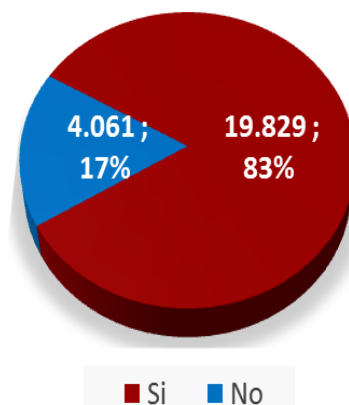
Tamaño de la muestra: 96 personas (0.40 % de los que visitan el mercado).

Muestreo: Hombres y mujeres entre 1 y 65 años NSE: B, C y D.

Supervisión, procesamiento e informe: Supervisión a cargo de la Srta. Bachiller en Ingeniería Civil: Raquel Beltrán

3.6.2 Resultados del Estudio de Mercado en el distrito de Ate

Pregunta 1: ¿Los Ateños toman jugos de frutas?



De las 23,890 personas que tomamos como base, el 83% toman jugos de fruta, estos son 19,829 personas, y el 53% de estos últimos lo consumen en establecimientos, en cifras son 10,509 personas.

Pregunta 2: ¿Con que frecuencia toman los Ateños Jugos de fruta?

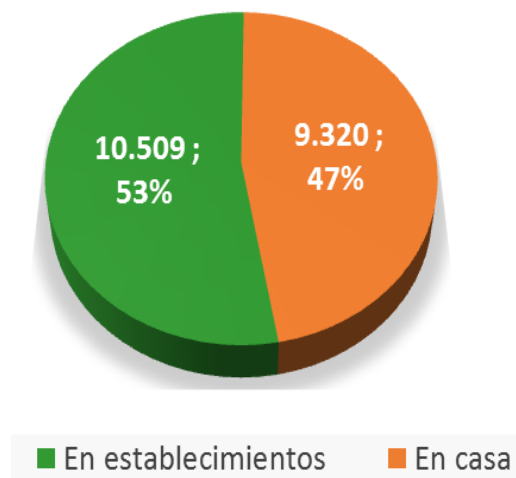
Frec de Consumo	Porcentaje	Personas	Cantidad Jugos	Und.
1xsem	48%	655	2.621	jugos/mes
3xsem	35%	478	5.733	jugos/mes
7xsem	17%	232	6.497	jugos/mes

Pregunta 3: ¿Qué frutas prefieren los Ateños?

Fruta	%
Papaya	19.10 %
Fresa	18.0 %
Plátano	15,7 %
Manzana	9.7 %
Piña	9.5 %
Naranja	5.9 %
Mango	5.8 %
Durazno	3.4 %
Maracuya	2.7 %
Pera	2.0 %
Lucma	1.9 %
Mandarina	1.6 %
Uva	1.4 %
Sandia	1.0 %
Pacay	0.4 %
Melón	0.4 %
Guanabana	0.4 %
Granadilla	0.4 %

Pregunta 4: ¿Dónde toman jugos los Ateños?

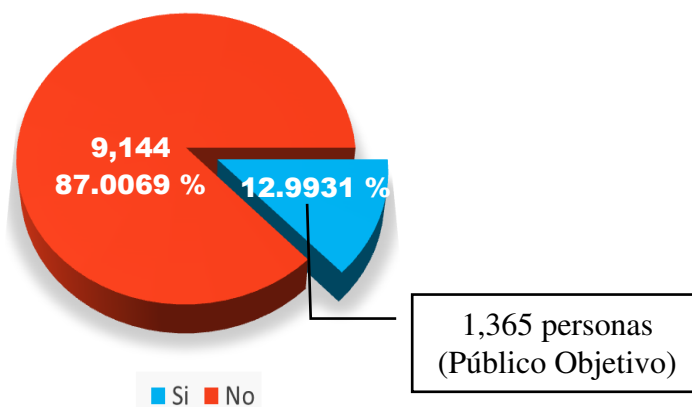
¿Dónde prefieren tomar jugo?



De esta pregunta el 53% de las personas consumen jugos en establecimientos. Esta respuesta es de suma importancia para nuestro negocio, ya que se aprecia que la mayoría de personas prefieren tomar jugos en un establecimiento, lo que nos asegura una muy buena demanda.

Pregunta 5: ¿Cuánto están dispuestos a pagar los Ateños por un jugo?

¿Podrían pagar el precio de S/.5.00 por un vaso de jugo bien preparado?



Asimismo, las personas que están con la disposición de pagar S/. 5.00 serán un 12.9931 % de los que consumen jugos en nuestro establecimiento, los cuales representan a 1,365 personas. Esta última cantidad vendría a ser nuestro público objetivo.

Análisis de Población

Población Sector 4 Ate

Mujeres	34.250
Varones	34.006
Total	68.256

Visitan los Mercados de Abastos

Si	23.890	35%
No	44.366	65%

Toman Jugo

Si	19.829	83%
No	4.061	17%

¿Dónde prefieren tomar jugo?

En establecimientos	10.509	53%
En casa	9.320	47%

¿Podrían pagar el precio de S/.5.00 por un vaso de jugo bien preparado?

Si	1.365	12,9931%	(Público objetivo)
No	9.144	87,0069%	

Consumo de Jugos

Público objetivo:	1.365 personas
-------------------	-----------------------

Así nuestro público objetivo, según la encuesta es 1,365 personas que representan el 12.9931 % Este porcentaje nos servirá para proyectar nuestra futura demanda de jugos (Ver Tabla 12). (Ver Apéndice B, sobre validación de la encuesta).

Tabla 12
Estudio Consumo de Jugos al año.

Frecuencia de Consumo	Porcentaje	Personas	Cant. Jugo	Und.
1xsem	48%	655	2,621	jugos/mes
3xsem	35%	478	5,733	jugos/mes
7xsem	17%	232	6,497	jugos/mes
Total Mensual			14,851	jugos/mes
Total Producción Anual Mercado Objetivo			178,214	jugos/año
Demanda Futura Proyectada	12.9931%		23,156	jugos/año
Proyección Ingreso Anual	S/.	5.00	x jugo	S/. 115,780.00

Fuente: Elaboración propia

El total de la producción del mercado objetivo será de 178,214 jugos/año, y el 12.9931 % será de 23,156 jugos/año, si a los cuales multiplicamos por el valor referencial de S/. 5.00 tendríamos un ingreso total de S/. 115,780.00 al año.

3.7 Proyecciones y Provisiones para comercializar

Para una adecuada proyección y provisión para comercializar será necesario implementar diferentes estrategias de Marketing, en este caso, emplearemos el Marketing Mix, así fue denominado por Jerry McCarthy, quien presentó este sistema en el año 1960. Llamada “Las 4 Ps” (Producto, Precio, Plaza y Promoción). Como su nombre lo indica “Mix”; es la combinación de estas cuatro variables para alcanzar las metas fijadas por la empresa en el área de la comercialización. Dicho sistema proporcionan un marco de trabajo para la planeación de marketing, desde el punto de vista del vendedor.

En este punto se establecerán las estrategias de mercadeo necesarias para vender el servicio al público objetivo a través de las siguientes estrategias

3.7.1 Estrategia de Producto

Según, Stanton, Etzel y Walker, en su libro "*Fundamentos de Marketing*" (2007), definen al producto: "un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y la reputación del vendedor. El producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea" Estos autores nos dan una definición integral del factor Producto, A continuación, se explica todo lo relacionado al Producto, que ofrece nuestra empresa DISFRUTAMOS.

Nuestro producto

DISFRUTAMOS, es una empresa que se dedicará a la producción y comercialización de jugos naturales y medicinales en el mercado de abastos en el distrito de Ate, en Lima metropolitana. Brindando a sus clientes, no solo un producto de alta calidad y excelencia en el servicio, sino que además disfrutarán de un ambiente confortable y de camaradería, entre amigos, familia, etc.

Pasemos ahora a describir todas las características y bondades de nuestro producto.

- Sabor Original y único

Nuestro Producto brindará a su clientela un sabor único y especial, como si fuera "hecho en casa", desde sus más básicas combinaciones, hasta las más

complejas. Sin el uso de conservantes, saborizantes, etc. Es decir, un producto 100% natural.

- **Materia prima de alta calidad**

Nuestros insumos serán seleccionados de acuerdo a la filosofía “fruta fresca cada día”, y así garantizaremos a nuestro público un jugo, no solo de buen sabor, sino que también gozará de la mejor fruta. Nuestra empresa priorizará la materia prima estacionaria que conserve sus niveles en vitaminas y nutrientes.

- **Preparación**

Nuestros jugos al ser preparados de pulpa de frutas, no necesitarán de grandes cantidades de azúcar, cuyo resultado será un producto “cero calorías”. Para la preparación contaremos con un personal altamente capacitado y con experiencia en el mercado, que garantice una buena preparación, es clave en el negocio.

- **Envase**

Para uso dentro del establecimiento emplearemos vasos de vidrio, y para la servicio Delivery, nuestros envases serán de material plástico, de 16 y 21 onzas, denominados “vasos ecológicos”, este material es considerado biodegradable, es decir, que no contaminan el medio ambiente.



Figura 29: Presentación del envase de la empresa, exhibiendo su logo.
Fuente: Elaboración propia.

- La Marca y el Logo

El logo y la marca es lo que nos diferencia del resto de empresas que se dedican al mismo rubro. La Marca y el Logo, se asocian, a lo que nos dedicamos y además es fácil de recordar y de identificarse.



Marca



Logo

- Nuestro Lema

Con el propósito que nuestros clientes se identifiquen con la empresa y sus productos, nuestro slogan será: “**DISFRUTAMOS, lo natural entre amigos**”

- Nuestro servicio a la Carta

Contaremos con una paleta con forma de fruta, que simulará como la Carta, a fin de que los clientes puedan escoger y solicitar sus combinaciones de jugos. Esto debe hacerse con agilidad y prontitud.

- **La tecnología y nuestro Producto**

Nuestro negocio empleará la tecnología de la información, ya que en tiempo real, y a través del servicio de cable e Internet, informaremos a nuestros clientes sobre las bondades de los jugos que desearía consumir. Además contaremos con buenas y sofisticadas máquinas, que garantizarán funcionalidad y rapidez en el producto final.

Finalmente, acuérdesse siempre de las palabras sabias de Philip Kotler, mundialmente conocido como el padre del marketing moderno, quien dijo acertadamente: *"El vendedor de éxito se preocupa primero por el cliente, y luego por los productos"*.

3.7.2 Estrategia de Precio

Siguiendo con los autores, Stanton, Etzel y Walker, ellos, definen el Precio: Es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio. Se diferencia del resto de los elementos de la mezcla de marketing porque es el único que produce ganancias, mientras que el resto de los elementos representan costos.

Nuestra empresa DISFRUTAMOS al ser una organización “moderna”, basará su estrategia de Precios en la Marca y la diferenciación de Producto y servicio. Es así que son los consumidores finales son los que determinarán el

precio de nuestros productos, sin dejar de lado los precios de la competencia y los costos de la empresa.

Los precios de la competencia, que operan dentro del mercado, fluctúan entre los S/. 3.50 y 5.50 soles, y los precios de la competencia fuera del mercado mantienen los mismos precios. Nuestros Precios oscilarán entre S/. 5 y 5,50 soles, teniendo en cuenta que nuestra empresa ofrecerá un Producto diferenciado y de alta calidad.

Asimismo, nuestro producto sigue la “estrategia de recompensa”, según la distinción de precios de Kotler (Figura 30), la cual presenta las posibles combinaciones y calidad.

Precio	Calidad alta	Calidad media	Calidad baja
Precio alto	<i>Estrategia de recompensa</i>	<i>Estrategia de margen excesivo</i>	<i>Estrategia de robo</i>
Precio medio	<i>Estrategia de calidad alta</i>	<i>Estrategia de valor medio</i>	<i>Estrategia de falsa economía</i>
Precio bajo	<i>Estrategia de súper valor</i>	<i>Estrategia de buen valor</i>	<i>Estrategia de economía</i>

Figura 30: Distinción de Precios, según Kotler

Fuente: Kotler. Dirección estratégica de Marketing. Pág. 509

Kotler, menciona que los consumidores no se están volviendo más sensibles a los precios que al valor. Cuando un cliente compra en base al precio es porque no encuentra una diferencia entre el producto con un precio alto y el producto con un precio bajo. Será tarea de nuestra empresa hacer notar esa diferencia a los clientes a fin de que afiancen y puedan pagar, sabiendo tal diferencia.

3.7.3 Estrategia de Plaza

La plaza es el elemento de la combinación de marketing que se utiliza para lograr que los productos estén a disposición de los clientes. Abarca tanto la selección de los lugares o puntos de venta donde se ofrecerán los productos y la forma en que las materias primas serán trasladadas hacia estos lugares o puntos de venta.

Para tal fin, nuestro establecimiento, cuenta con 100 m², y se ubica entre la Calle Nueva y la Carretera Central, lugar céntrico e ideal para el tránsito de los proveedores, clientes, colaboradores del negocio, de fácil acceso a las calles (el mercado tiene varias puertas, hacia la Carretera Central, Hacia Calle Nueva y hacia la Av. Central). Asimismo, alrededor de nuestro establecimiento, se ubican varias instituciones públicas (comisaria, hospital, la Municipalidad, registro civil, Unidad de Gestión Educativa Local UGEL, colegios primaria y secundaria, etc.) los bancos (Continental y Scotiabank), instituciones religiosas (Católica y Protestante), Centro Comercial Plaza Vitarte. Y todo esto genera una gran afluencia de potenciales consumidores.

La ambientación del local estará a cargo de una diseñadora de interiores, quien se encargará de ambientar el establecimiento, teniendo en cuenta el logo de la empresa y sus colores que lo caracterizan, las paredes y los muebles en su mayoría serán de color blanco, también se colocarán cuadros que den alegría al lugar. El fin es que el cliente disfrute de un buen ambiente y así pueda prolongar su estadía.

Nuestro local tendrá dos ambientes, uno será para almacenar, lavar, pelar y cortar las frutas frescas, y el otro lugar será la barra de atención a los clientes, y detrás de la barra se ubicaran las máquinas, que procesarán los jugos, según el pedido correspondiente.

Los productos que procesará la empresa DISFRUTAMOS, se ofertarán directamente a los clientes en el establecimiento que hemos alquilado en el mercado de abastos de Ate. El contacto primario con nuestros potenciales clientes es a través de los que visitan el mercado.

Como se aprecia en la Figura 31, nuestra empresa al no utilizar intermediarios, tiene el canal de distribución exclusivo llegando directamente al consumidor final. Esta situación produce rentabilidad para el negocio, ya que evita el costo de la intermediación.

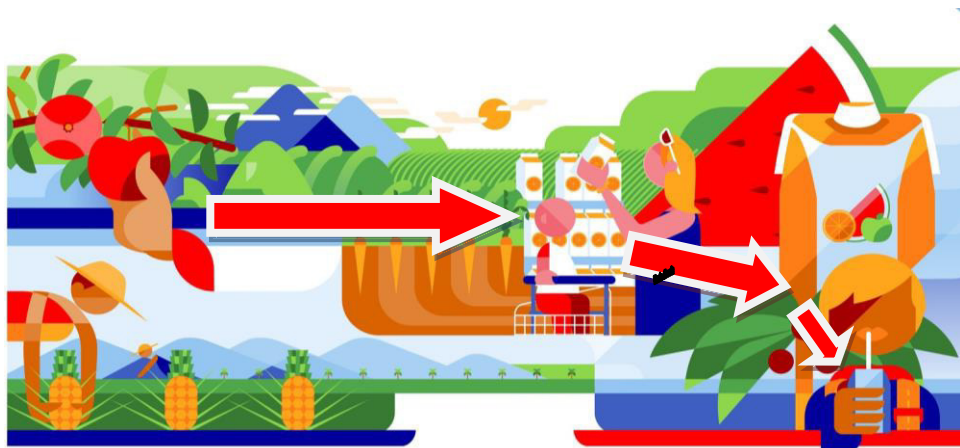


Figura 31: Distribución Directa del Proveedor a la Empresa y de la Empresa al Cliente.
Fuente: Elaboración propia

El personal, tendrá dos características esenciales en relación a la buena atención a los clientes, uno será, vocación de servicio, que es servir

espontáneamente y empáticamente. Y la otra característica será “siempre alegres” para con todos, especialmente con los clientes.

3.7.4 Estrategia de Promoción

La empresa, no solo deberá enfocarse en ofrecer un buen producto, o su precio, o tener un lugar accesible para la venta, también es imprescindible que nuestro público objetivo se informe antes de adquirir nuestro producto o servicio, y esto se hace a través de la Promoción.

Entendemos por promoción, como la transmisión de información a los clientes, acerca de nuestros productos y servicios y de la marca institucional, con el firme propósito de persuadir, motivar o inducir su compra o adquisición. Es así que para promocionar nuestro producto lo haremos a través de los siguientes medios:

Publicidad

Es cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de ideas, bienes o servicios que hace un patrocinador identificado. El mix de promoción debe estar guiado por el volumen a comercializar y al tipo de cliente meta. Y es en esa dirección que Philip Kotler ha comentado con toda la erudición y experiencia del caso: "la mejor publicidad es la que hacen los clientes satisfechos" (www.puromarketing.com).

Al inicio de nuestro proyecto, el primer egreso de publicidad debería ser destinado a la construcción e implementación de la Marca, ya que con ella podemos identificarnos y posesionarnos en el mercado, y, a su vez, nuestros clientes pueda recordar con facilidad y prontitud nuestros productos a través de la difusión de la Marca. También se utilizarán folletos y volantes, los cuales serán repartidos dentro del mercado de abastos, así como en las puertas de ingreso.

Otro de los canales de publicidad y difusión masiva de nuestros productos y de la Marca respectiva serán las redes sociales, como son el caso del Facebook, el Twitter, la creación de página web, o los blogs.



Figura 32: Página de Facebook de la Empresa DISFRUTAMOS.
Fuente: Elaboración propia.

3.7.5 Estrategia de Diferenciación

Nuestra juguería es la única con el formato de negocio moderno en Ate, y en tal sentido, nuestros clientes notarán el diferente sabor, atención, insumos frescos, novedosas presentaciones, que de seguro será una buena herramienta de publicidad, que se difundirá de boca a boca. En resumen, la estrategia de DISFRUTAMOS se centra en Modernidad, con salud y calidad.

Una vez más insistiremos en la Marca del producto como herramienta de diferenciación publicitaria. Una marca exitosa y establecida puede imponer un precio “premium” que exceda cualquier costo extraordinario de producción y marketing, como consecuencia de la confianza que inspira la marca.

3.7.6 Estrategia de Posicionamiento

Según, Kotler, el posicionamiento es el paso mediante el cual la compañía comunica lo que ofrece a los segmentos del mercado objetivo. Para ello nuestra empresa DISFRUTAMOS ha creado su lema: “*DISFRUTAMOS lo natural, entre amigos*”, que tiene la finalidad de motivar, atraer y poder de compra de nuestros clientes, a consumir disfrutando de un producto 100% natural.

3.7.7 Estrategia de Marca

A través de la marca es nuestro deseo transmitir la personalidad de la empresa, a través de su logo. Se desea comunicar que DISFRUTAMOS proyecta un negocio moderno, innovador, único en el mercado y sobre todo que el cliente disfrute su paso por nuestro local.



Figura 33: Marca de la empresa DISFRUTAMOS.

Fuente: Elaboración propia.

A lo que nos dedicamos, negocio de jugos, proyectando de forma clara y representativa su materia prima (**FRUTA**).

- A lo que nos enfocaremos, a que nuestros clientes disfruten su paso por el negocio, en un ambiente confortable y amigable.
- A lo que somos. Somos una empresa Alegre y dinámica, y eso se proyecta a través de la combinación de colores.
- A lo que inspiramos, a través del fondo blanco, el blanco transmiten una imagen de bondad, pureza e inocencia, ya que este color simboliza paz, humildad y amor.

3.8 Descripción de la política comercial

“El cliente siempre tiene la razón” es una frase universal que el norteamericano Harry Gordon Selfridge en 1909, no obstante alguien quiso darle su real interpretación, y acuñó la siguiente frase: *“al cliente siempre trátalo bien, tenga o no tenga razón”*. Entonces, ante esta reflexión tan acertada, nuestra política comercial debería estar enfocada en función del cliente. Así con razón ha dicho Kotler: *“El vendedor de éxito se preocupa primero por el cliente, y luego por los productos”* (www.puromarketing.com).

Por ello, nuestra empresa DISFRUTAMOS estará enfocada en el cliente, cada cliente es único, y por eso estaremos cerca en sus necesidades, requerimientos, calidad de servicio deseado, deseos, anhelos, gustos, cambio de gustos, preferencias, reclamos, sugerencias y sobre todo, comprobar que su solicitud ha sido cubierta satisfactoriamente.

Las siguientes son 7 estrategias para que el cliente regrese y vuelva a comprar o adquirir nuestro producto o servicio (Por CreceNegocio)

- Ofrecer un producto de buena calidad.
- Ofrecer un buen servicio al cliente.
- Mantener comunicación con el cliente.
- Brindar servicios de postventa.
- Hacer que el cliente nos siga en redes sociales.
- Lanzar nuevos productos al mercado.
- Brindar un trato preferencial a los principales clientes.

Como podemos apreciar todo gira en base al cliente, “*cliente satisfecho, negocio exitoso*”.

3.9 Demanda proyectada para el negocio

De acuerdo a nuestro estudio de mercado, en la Tabla 12 se estableció que la demanda de jugos/año sería de 23,156 Para determinar nuestra proyección de la demanda, acudiremos a los datos que nos proporciona el Banco Central de Reservas (BCR), en su rubro variaciones porcentuales del PBI Consumo privado, para el año 2016 que establece la tasa de 3.40 % anual.

Teniendo en cuenta esta tasa estamos en las condiciones de proceder a determinar la proyección de la demanda para los próximos cinco años siguientes, que se expresan en la Tabla 13.

Tabla 13

Demanda Proyectada Para el Negocio de Jugos, años 1 al 5.

Descripción	Año Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado Potencial	23,890	24,702	25,542	26,410	27,308	28,236
Mercado Disponible	19,829	20,503	21,200	21,921	22,666	23,437
Mercado Efectivo	10,509	10,866	11,235	11,617	12,012	12,420
Mercado Objetivo	1,365	1,411	1,459	1,509	1,560	1,613
Producción Jugos Mercado Objetivo	178,214	184,274	190,539	197,017	203,716	210,642
Demanda Futura Proyectada	23,156	23,943	24,757	25,599	26,469	27,369
Precio base		S/. 5,00	S/. 5,00	S/. 5,00	S/. 5,00	S/. 5,00
Ingreso Anual		S/. 119,715.00	S/. 123,785.00	S/. 127,995.00	S/. 132,345.00	S/. 136,845.00

Tasa de variación anual PBI Consumo Privado 3,40 % según BCRP

Fuente: Elaboración propia.

El total de la producción del mercado objetivo será de 178,214 jugos/año, y el 12.9931 % será de 23,156 jugos/año, si a los cuales multiplicamos por el valor referencial de S/. 5.00 tendríamos un ingreso total de S/. 115,780.00 al año. Al año quinto alcanzaríamos la suma de S/. 136,845.00 lo que representa un incremento significativo de S/. 21,065.00 con respecto al año base.

En resumen, de la Tabla anterior, lo podemos ver en lo que a continuación presentamos:

Resumen Demanda proyectada

Mercados	Cantidades	Descripción
Mercado Potencial	23,890 personas	Son todas las personas que visitan el Mercado de abastos.
Mercado Disponible	19,929 personas	Son todas las personas que toman jugos en general
Mercado Efectivo	10,509 personas	Son todas las personas que tomarían jugos en los establecimientos.
Mercado Objetivo	1,365 personas	Nuestros posibles clientes que están dispuestos a pagar S/. 5.00
Producción Jugos Mercado Objetivo	178,214	Cantidad de jugos totales jugos/año.
Demanda Futura Proyectada (12.9931 %)	23,156	Nuestros clientes que tomarán jugos en nuestro negocio (Cantidad de jugos/año).

Fuente: Elaboración propia.

La cantidad de 23,156 jugos/año es nuestra proyección de la demanda, y será un valor referencial para los próximos capítulos que a continuación trataremos, ya que esta cantidad nos servirá para establecer nuestros futuros ingresos.

CAPÍTULO IV

ESTUDIO TÉCNICO

4.1 Tamaño del Negocio, Factores Determinantes

La determinación de la demanda insatisfecha de nuestro negocio, se ha establecido en el capítulo III (Estudio de Mercado), en la cual, llegamos a la conclusión que se atenderá a un 12.9931 % de clientes, que en jugos representa 23,156 jugos/año, de toda la población que está dispuesto a tomar jugos en nuestro negocio. Para lo cual, pasamos a detallar el resumen de lo realizado en el capítulo anterior.

La demanda proyectada para el negocio, y su respectivo resumen se presentó en la Tabla 13.

4.2 Proceso y tecnología

Los objetivos del proceso de producción se establecen en función a la demanda estimada y a la capacidad de producción disponible. Para ello, se establecerán procesos e indicadores que permitan programar las operaciones de la empresa.

4.2.1 Descripción y Diagrama de los Procesos

En los capítulos anteriores de nuestro plan de negocios, pudimos haber convencido a los lectores que nuestro producto es de excelencia y que además existen los clientes potenciales, pero si no se cuenta con un buen sistema de producción y comercialización del producto, no será sostenible financieramente.

Un plan de operaciones, según Weinberger Villarán (2009) tiene como fin los siguientes puntos:

- Establecer los aspectos relacionados con el proceso de producción o detallar el núcleo de operaciones que se requieren, en el caso de tratarse de la prestación de un servicio.
- Definir los estándares de producción que harán que ésta sea eficiente, que se logre satisfacer las demandas de los clientes y la rentabilidad esperada por los accionistas.
- Describir los recursos necesarios (locales e instalaciones, equipos técnicos, medios humanos, materias primas, etc.) para llevar a cabo la actividad de la empresa, así como la política de aprovisionamiento.
- Determinar el costo del producto/servicio.
- Indicar la tecnología aplicada, la gestión de la calidad, las medidas de protección en el trabajo y las cuestiones medioambientales, en caso de que sea necesario.

Gráficamente, un plan de operaciones puede representarse de la siguiente manera (Figura 34).

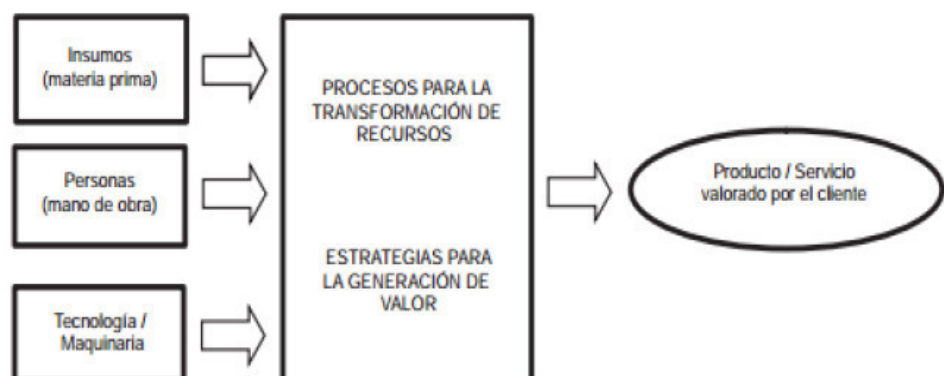


Figura 34: Plan de operaciones de la empresa
Fuente: Adaptado de Weinberger Villarán (2009)

El plan de operaciones es el proceso técnico que se utilizará en el proyecto para obtener los bienes y servicios a partir de la transformación de materia prima e insumos. Comprende el conjunto de operaciones a realizar por parte del personal y la maquinaria para la elaboración del producto final. Estos procesos detallamos a continuación:

4.2.1.1 Compra de frutas e insumos en el Mercado Mayorista de Frutas en San Luis

Todas las frutas serán seleccionadas y tendrán la condición de sanas y frescas. Nuestro personal responsable de las compras verificara la calidad de las frutas, considerando los aspectos sensoriales, de la vista y el olfato, que a continuación presentamos:

- a. Visual: Se considerara el tamaño, la forma, el brillo, el color y la ausencia de defectos en las frutas.
- b. Olfato: El olor de las frutas es un componente muy importante para determinar la frescura y calidad.
- c. Tacto: Por medio del palpar los productos, podremos saber el estado de una fruta.

A continuación, se presenta un calendario para identificar la disponibilidad natural y cantidad de nuestra materia prima (frutas), de acuerdo a las estaciones, teniendo en cuenta que en nuestro país las manzanas y zanahorias se pueden obtener en todo el año (Figura 35).

ESTACIÓN	FRUTAS
Verano	Ananá, Banana, Ciruela, Durazno, Kiwi, Mora, Papaya, Melón, Pera, Sandía, Uva
Verano- Otoño	Ananá, Banana, Ciruela, Durazno, Kiwi, Limón, Melón, Naranja, Palta, Pera, Pomelo, Uva
Otoño	Banana, Castaña, Ciruela, Kiwi, Limón, Mandarina, Mango, Membrillo, Melón, Naranja, Palta, Pera, Pomelo, Uva
Otoño- Invierno	Almendra, Banana, Castaña, Limón, Lima, Mandarina, Naranja, Nuez, Pera, Pomelo, Uva
Invierno	Banana, Castaña, Limón, Kiwi, Mandarina, Naranja, Pera, Pomelo, Uva
Invierno- Primavera	Banana, Frutilla, Limón, Kiwi, Naranja, Pera, Pomelo
Primavera	Ananá, Banana, Cereza, Ciruela, Damasco, Durazno, Frambuesa, Frutilla, Grosella, Limón, Kiwi, Naranja, Pera, Pomelo, Sandía
Primavera- Verano	Ananá, Banana, Cereza, Ciruela, Damasco, Durazno, Frambuesa, Frutilla, Grosella, Kiwi, Melón, Pera, Sandía

Figura 35: Frutas por Estaciones para identificar su disponibilidad

Fuente: <http://www.arsytes.com.ar/guiaverde/guiaverde03.htm>

4.2.1.2 Recepción y control de alimentos

Para una adecuada recepción de los insumos y la materia prima, el responsable de esta área, será entrenado en conservar la debida higiene que amerita el caso. Para tal fin, se contará con un manual de calidad, para facilitar la evaluación sensorial, a fin de seleccionar, y tomar la decisión de aceptarlo o devolverlo.

El responsable registrará todos los productos que ingresen al negocio, sobre su lugar de origen, descripción, composición, periodo de caducidad, condiciones de almacenamiento y conservación. La información escrita deberá estar a la mano, a fin de ser presentada si es que hubiera inspección del negocio.

4.2.1.3 Almacén de Productos Secos

Los lugares de almacenamiento siempre deberán estar totalmente secos, libres de humedad, además limpios, con una debida ventilación y sobre todo protegidos del ingreso de toda clase de animales, y bichos que atenten en la conservación de los productos. Los productos, tales como detergentes, desinfectantes, insecticidas, combustible, etc. se guardarán en otro ambiente, alejados de los alimentos. Además, no se permitirá guardar ningún material, y equipo, que se encuentre en estado de desuso, ya que pueden contaminar los alimentos y generar la proliferación de insectos y roedores.

Asimismo, en el almacenamiento de los productos se tendrá en consideración la vida útil del producto, para ello se etiquetaran los empaques con la fecha de ingreso y de salida, y así aplicar el Principio PEPS (Alimentos que ingresen primero al almacén, son los que tienen que salir primero).

4.2.1.4 Distribución de los alimentos en el almacén

- a) Los alimentos no deben tocar el piso (salubridad). Para evitarlo, los productos contarán con tarimas, en buen estado, limpios, a una distancia de 0.20 m. del piso, y además se dejará una distancia de 0.50 m. entre hileras, y de 0.50 m. de la pared.
- b) Los alimentos secos se almacenarán en sus propios envases. Estos, envases deberán estar bien sellados y seguros. Aquellos productos a granel se conservarán en envases con tapa y etiquetados, según sea el producto.

4.2.1.5 Preparación de las fórmulas

Antes de la preparación, se desinfectará los productos con desinfectantes que correspondan, los cuales deberán ser aprobados por el Ministerio de Salud, siguiendo además las prevenciones del fabricante, luego serán enjuagados con agua potable.

Las herramientas, como tablas y cuchillos deberán ser de exclusividad para el pelado y el corte, los cuales se mantendrán en buen estado, guardando asimismo la higiene del caso. Durante la preparación de los alimentos

Los utensilios como cuchillos y tablas, entre otros, que se utilizarán para el pelado y corte serán exclusivos para tal fin, y se deberán mantener en buen estado de conservación e higiene. Antes de preparar los alimentos, debemos fijarnos que la cantidad de estos productos que están en la mesa, no sobrepasen la capacidad de la mesa, a fin de evitar accidentales al piso. Sobre los alimentos picados, que no se utilicen en el día, deberán siempre permanecer refrigerados y tapados hasta su uso final.

4.2.1.6 Almacén en las congeladoras

Nuestros equipos de refrigeración mantendrán una adecuada temperatura, a fin de conservar las frutas, teniendo en cuenta la cantidad y el tamaño de los alimentos, la misma que tendrá un promedio de 5 C en el centro de cada pieza del producto.

Los equipos de refrigeración contarán con termómetros, colocados en lugares visibles y al acceso del personal calificado, además, contarán con la debida calibración de manera constante. Las temperaturas de estos equipos serán controladas y evaluadas cada día, para evitar posibles accidentes.

4.2.1.7 Almacenamiento

Para un adecuado almacenamiento tendremos en cuenta lo siguiente:

- Las frutas serán guardadas por separado, a fin de evitar la mezcla de olores y sabores. Las frutas que cuentan con cascara serán separadas y almacenadas en otro lugar.
- Los equipos de refrigeración mantendrán una circulación del aire frío de forma estándar, que circule por todo el ambiente.
- Los alimentos se distribuirán separados, unos de otros, a fin de que la refrigeración alcance a los productos que se encuentran en el centro de la congeladora.
- Los productos en lo posible deberán ser almacenados en sus envases originales, debidamente etiquetados para su real identificación.

4.2.1.8 Venta y entrega de Producto en Barra

El servicio de ventas se inicia cuando el cliente ordena su pedido de jugos, luego se cobra el precio de venta y se le solicita el nombre del jugo. Luego se le comunica al que prepara los jugos, una vez terminado el producto se menciona el nombre del cliente y se le entrega el jugo. Para una adecuada preparación es indispensable la higiene personal, como el lavado de manos y el uso de los

demás utensilios. Además, el lugar de atención contará con un lavadero y su respectivo desagüe, y un recipiente para la recolección de residuos.

Cuando el cliente haya realizado el pedido, el responsable de la preparación de jugos realizará su trabajo. Una vez preparado el jugo, el barista servirá el producto en envases propios, con el logo de la empresa. Los demás accesorios serán de material desechable.

4.2.2 Diagrama de Flujo (ver Figura 36)

El diagrama de flujo es una representación gráfica de la secuencia lógica de pasos que se realizarán para obtener el producto deseado. Así tenemos la siguiente secuencia:

- 1.** Compra de Frutas e Insumos en el Mercado Mayorista de Frutas en San Luis, distrito de la Victoria.
- 2.** Transporte.
- 3.** Recepción y Control de Alimentos.
- 4.** Almacén de Productos Secos.
- 5.** Elaboración de las Fórmulas.
- 6.** Almacenaje en Frio.
- 7.** Orden del cliente y pago del producto.
- 8.** Mezcla del Jugo según el Manual de Operación.
- 9.** Entrega de Producto.

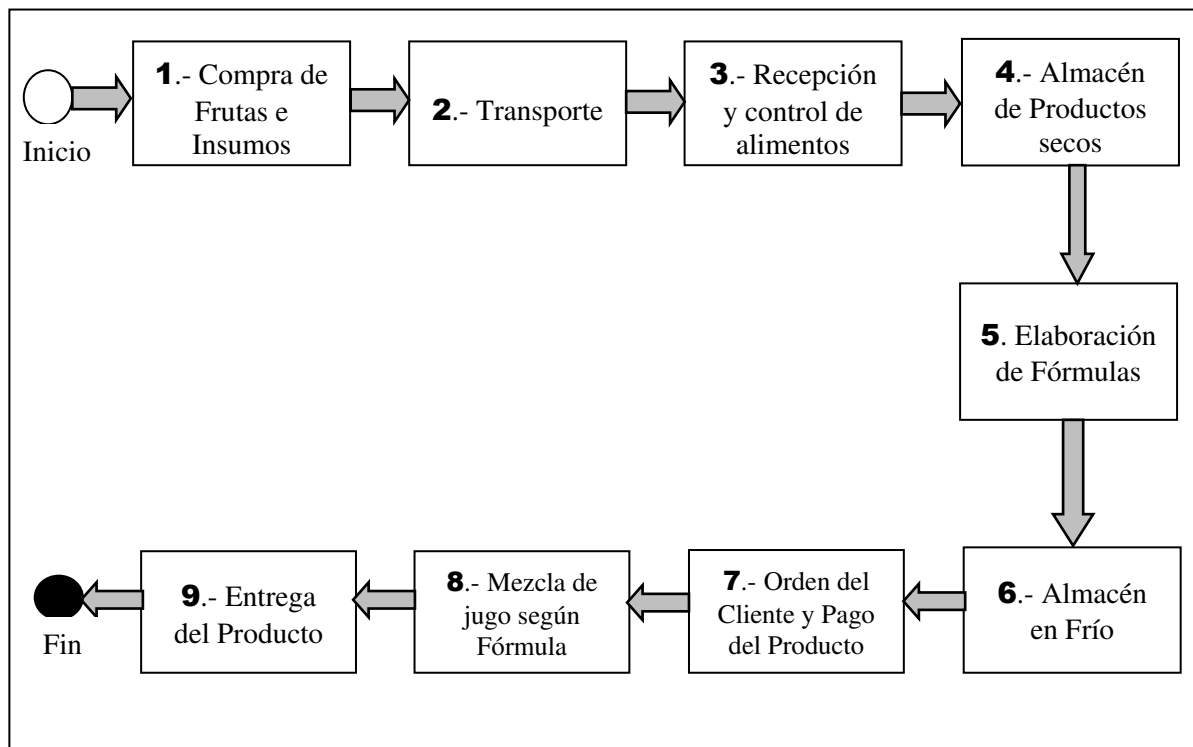


Figura 36: Diagrama de flujo del Proceso Productivo de la empresa
Fuente: Elaboración Propia.

4.2.3 Diagrama de Gantt

El diagrama de Gantt es una popular herramienta gráfica cuyo objetivo es mostrar el tiempo de dedicación previsto para diferentes tareas o actividades a lo largo de un tiempo determinado.

Nuestro gráfico, está representado por las nueve actividades descritas en el proceso de producción y le estamos asignando un tiempo determinado, expresado en días, horas, etc. (Tabla 14).

Tabla 14*Cuadro de actividades, del negocio de jugos, expresado en horas*

Actividades	Horas	Horas														
		Tie	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
1. Compra de Frutas e Insumos	3 hrs.															
2. Transporte.	1 hr.															
3. Recepción y Control de Alimentos.	2 hrs.															
4. Almacén de Productos Secos.	1 hr.															
5. Elaboración de las Fórmulas.	2 hrs.															
6. Almacenaje Frio.	1 hr.															
7. Orden del cliente pago del producto.	5 Min.															
8. Mezcla del Jugo según el Manual	5 Min.															
9. Entrega de Producto.	5 Min.															

Fuente: Elaboración propia.

4.2.4 Capacidad Instalada y Operativa

Para poder realizar el trabajo, tanto de operaciones como de labores administrativas, es necesario que se invierta en maquinarias y equipos apropiados. A continuación, se detalla lo siguiente:

Equipos de Cocina (Tabla 15)

En el siguiente cuadro mostramos los principales equipos de cocina que se utilizarán para realizar las diferentes operaciones de producción. Todos estos equipos son indispensables para el proceso de producción. Cada equipo cumplirá su tarea específica para la elaboración del producto final. Los mismos que deberán ser usados por el personal de acuerdo a los manuales de operaciones, con el debido cuidado, y además respetando las normativas sanitarias, y de seguridad en las todas las instalaciones eléctricas.

Tabla 15
Equipos de cocina

Equipos Cocina	Marca	Cantidad
Licuada Modelo:HR-2138	Phillips	4
Exprimidor de cítricos		1
Refrigerador exhibidor	Mabe	1
Tostador	Phillips	1
Mesa de trabajo madera		1
Heladera	Mabe	2
Picadora de hielo		1
Pava eléctrica	Phillips	1
Cafetera HD-7457	Phillips	1
Set de cuchillos		2
Bowl acero inoxidable		4

Figura 37: Equipos de cocina.

Fuente: Elaboración propia.

La cocina estará ubicada próxima a la barra de atención. El diseño permitirá que todas las operaciones se realicen en condiciones higiénicas, sin generar riesgos de contaminación cruzada y con la fluidez necesarias para el proceso de

elaboración, desde la preparación previa hasta el servido. Los espacios en la cocina se distribuirán sucesivamente de la siguiente manera:

- a. Una zona de preparación previa, próxima al área de almacén de materias primas, donde se limpiarán, pelarán y lavarán las materias primas que requieran estas prácticas.
- b. Una zona de preparación intermedia destinada a la preparación preliminar (corte y picado).
- c. Una zona de preparación final donde se concluirá la preparación de las fórmulas.
- d. Todo el mobiliario será de material liso, anticorrosivo, de fácil limpieza y desinfección.
- e. Los lavaderos serán de acero inoxidable, en buen estado de conservación e higiene, con una capacidad acorde con el volumen del servicio. Contarán además con el correspondiente suministro de agua potable circulante y red de desagüe.
- f. Los insumos en uso durante la preparación deben disponerse en sus envases originales o en recipientes con tapa de uso exclusivo para alimentos, de fácil higienización, debidamente rotulados o identificados.

Equipos de oficina y otros (Ver Tabla 16)

Igualmente, para la realización de las operaciones administrativas se requiere de equipos de oficina y de implementación del negocio, para una adecuada atención a nuestros clientes, y además dar las herramientas básicas a nuestros colaboradores, a fin de realizar sus tareas con los equipos pertinentes. A continuación, se presentan los equipos de oficina en detalle.

Tabla 16
Equipos de oficina y otros

Equipos Oficina y otros		Cantidad
Caja registradora ECR 7100	Olivetti	1
Notebook 15"	HP	1
Mesas	Duraplast	4
Sillas	Duraplast	12
Barra/mueble caja		1
Banquetas altas		8
Equipo de música	Sony	1
TV Smarth 50´ Modelo: 43LJ5500	LG	1
Escritorio giratorio.		1
Estante 1,50 x 0.90 m.		1

Fuente: Elaboración propi

Tendremos una oficina administrativa, bien implementada, a fin de realizar las tareas de planificación, organización y constante evaluación de nuestro producto y servicio que ofrecemos, y de ir corrigiendo e innovando nuestro producto y servicio.

En este aspecto debemos mencionar, que nuestro negocio contará con el servicio de cable e internet, a fin de dar a los clientes un espacio donde puedan disfrutar en familia, degustando nuestros diferentes productos. Emplearemos la tecnología, a través del Internet y en tiempo real mostraremos a nuestros clientes los valores nutritivos de nuestros insumos, expuestos por los especialistas, lo que proporcionará una concientización del por qué consumir lo natural. Desde

nuestro punto de vista, este servicio incrementará de forma notable nuestros clientes (Ver Figura 37).



Figura N° 37: Vista del negocio DISFRUTAMOS, con servicio de Cable e Internet.
Fuente: Elaboración propia.

En esta sección, y en conclusión, diremos que nuestro negocio tiene la capacidad instalada de producir lo que la demanda nos exige, que para nuestro caso es la producción de jugos por mes de 64, teniendo un estimado anual de 23,156 de jugos, atendiendo una demanda del 12.9931% del público que tomaría jugo en nuestro negocio en el mercado de abastos de Ate.

4.2.5 Cuadro de requerimientos de bienes de Capital, personal e insumos

Listado y descripciones

Con base en la Descripción del Proceso se deben resumir las diferentes inversiones y necesidades, referentes a la parte productiva. Para ello, la forma más sencilla de hacerlo es elaborar unas tablas en forma separada para:

4.2.5.1 Maquinarias y Equipos (Tabla 17)

En este rubro, la empresa cuenta con los equipos de cocina y de oficina, y le hemos dado un precio referencial, a fin de cuantificar nuestra inversión inicial, y

así podamos conocer el costo de la producción, los cuales se detallan a continuación: Maquinarias - equipos y muebles y enseres.

Tabla 17
Maquinarias y equipos

Descripción	Cantidad	Precio	Total S/.
Licadoras Philips	4	220.00	880.00
Exprimidor de cítricos	1	30.00	30.00
Refrigerador exhibid. Mabe	1	2,500.00	2,500.00
Tostador Philips	1	150.00	150.00
Heladera Mabe	2	1,200.00	2,400.00
Picadora de hielo	1	100.00	100.00
Pava eléctrica Philips	1	150.00	150.00
Cafetera Philips	1	130.00	130.00
Bowl acero inoxidable	4	30.00	120.00
Caja registradora	1	190.00	190.00
Notebook HP	1	1,200.00	1,200.00
Total Maquinarias y equipos S/.			9,750.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18
Muebles y enseres

Descripción	Cantidad	Precio	Total S/.
Mesa de trabajo madera	1	240.00	240.00
Set de cuchillos acero inox.	2	80.00	160.00
Mesas Duraplast	4	40.00	160.00
Sillas Duraplast	12	20.00	240.00
Barra/mueble caja madera	1	500.00	500.00
Banquetas altas de fierro	8	30.00	240.00
Escritorio giratorio	1	160.00	160.00
Estante 1,50 x 0,90	1	160.00	160.00
Total Muebles y enseres S/.			1,860.00

Fuente: Elaboración propia

4.2.5.2 Materia prima e Insumos

Asimismo, para la preparación de los jugos y demás productos ofrecidos en DISFRUTAMOS, se ha estimado la materia prima mensual a necesitar (Tabla 19). Vale aclarar que el precio por kilo o unidad es volátil en el mercado de la fruta, por lo que pueden presentarse variaciones. En la Tabla 20 se presentan los insumos mensuales que necesitaremos para la elaboración de los jugos naturales.

Tabla 19

Requerimiento mensual de Materia Prima (Frutas y verduras)

Frutas y verduras	Cant. (Kg.)	Costo (S/.)	Total Mes
Naranja	80	1,00	80,00
Papaya	100	3,50	350,00
Fresa	30	3,50	105,00
Banana	60	2,00	120,00
Piña (unidad)	56	1,00	56,00
Total materia prima (S/.)			711.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 20

Requerimiento mensual de Insumos para el negocio

Insumos	Cant. (Kg.)	Costo (S/.)	Total Mes
Miel de abejas	3	7.00	21.00
Huevos	4	4.50	18.00
Azúcar	12	2.60	31.20
Sal	1	1.00	1.00
Trigo	4	2.50	10.00
Leche condensada	4	5.00	20.00
Leche	48	3.00	144.00
Algarrobina	2	7.00	14.00
Vainilla	2	5.00	10.00
Pecanas	8	3.50	28.00
Total (S/.)			297.20

Fuente: Elaboración propia.

En esta sección, también consideraremos, los requerimientos de mantenimiento, el consumo de energía, agua, cable, e internet, infraestructura, existencia de repuestos y demás especificaciones técnicas.

Tabla 21

Requerimiento mensual de mantenimiento para el negocio

Servicios	Gasto (S/.)	Semana	Total Mes
Consumo de luz	25.00	4	100.00
Consumo agua	20.00	4	80.00
Mantenimiento	15.00	4	60.00
Cable e internet	20.00	4	80.00
Servicio celular	15.00	3.33	50.00
Total (S/.)			380.00

Fuente: Elaboración propia.

4.2.5.3 Mano de Obra

De acuerdo a nuestra asignación de personal, elaborado en el capítulo I de nuestro plan de negocios, tenemos los siguientes cargos, el Gerente General, que realizará sus funciones y también realizará la tarea de supervisor del negocio. Luego tendremos tres operarios, los cuales, combinarán sus tareas y responsabilidades, es decir, los tres recepcionarán la materia prima y los insumos, además almacenarán las compras, prepararán los jugos y tomarán el pedido del cliente.

Supervisor General

- Control de la Caja chica.

- Mantener actualizados archivos físicos y en base de datos, sobre los comprobantes generados y comprobantes anuladas, clasificándolas ordenadamente en número correlativo.
- Atender y orientar al público que solicite los productos.
- Nexo entre la empresa y el cliente.
- Retroalimentar a la empresa informando

Los Operarios

- Al seleccionar los productos se debe buscar la optimización de los recursos, teniendo en cuenta la demanda de los clientes, la capacidad real de almacenamiento en cadena de frío, en refrigeración o congelación y la capacidad real de almacenamiento de los productos no perecederos.
- Seleccionará la materia prima en base a: Estado de maduración: la fruta madura se conservará en heladeras de refrigeración con la intención de ser utilizada lo más antes posible.
- Preparar la materia prima y los respectivos insumos para preparar los jugos, según el requerimiento.
- Mantener y conservar las maquinarias necesarias para la realización del producto, así como la limpieza general del establecimiento y dejar en buenas condiciones el lugar de trabajo.
- Constante comunicación con el área de logística a la falta de algún insumo.
- Recibirán los pedidos de los clientes y les servirán lo pedido.

El cuadro de remuneraciones semanales, por hora, se presenta a continuación:

Tabla 22
Requerimientos de mano de obra directa

Personal	Horas	Pago x hh (S/.)	Total Mes
Operario 1	48	21.00	1,008.00
Operario 1	48	21.00	1,008.00
Operario 1	48	21.00	1,008.00
Total (S/.)			3,024.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 23
Requerimientos de mano de obra indirecta

Personal	Horas	Pago x hh (S/.)	Total Mes
Supervisor Gral.	48	31	1,488.00
Total (S/.)			1,488.00

Fuente: Elaboración propia.

4.2.6 Infraestructura y características físicas. Layout

Lugar de Producción: Área de Cocina del local.

Registros y permisos legales

- RUC.

- Registro Sanitario.

- Licencia de Funcionamiento.

- Ubicación de la empresa: Mercado de abastos Ate Vitarte (Entre la carretera

Central y la Calle Nueva). Plano de distribución de las instalaciones (Figura 38).

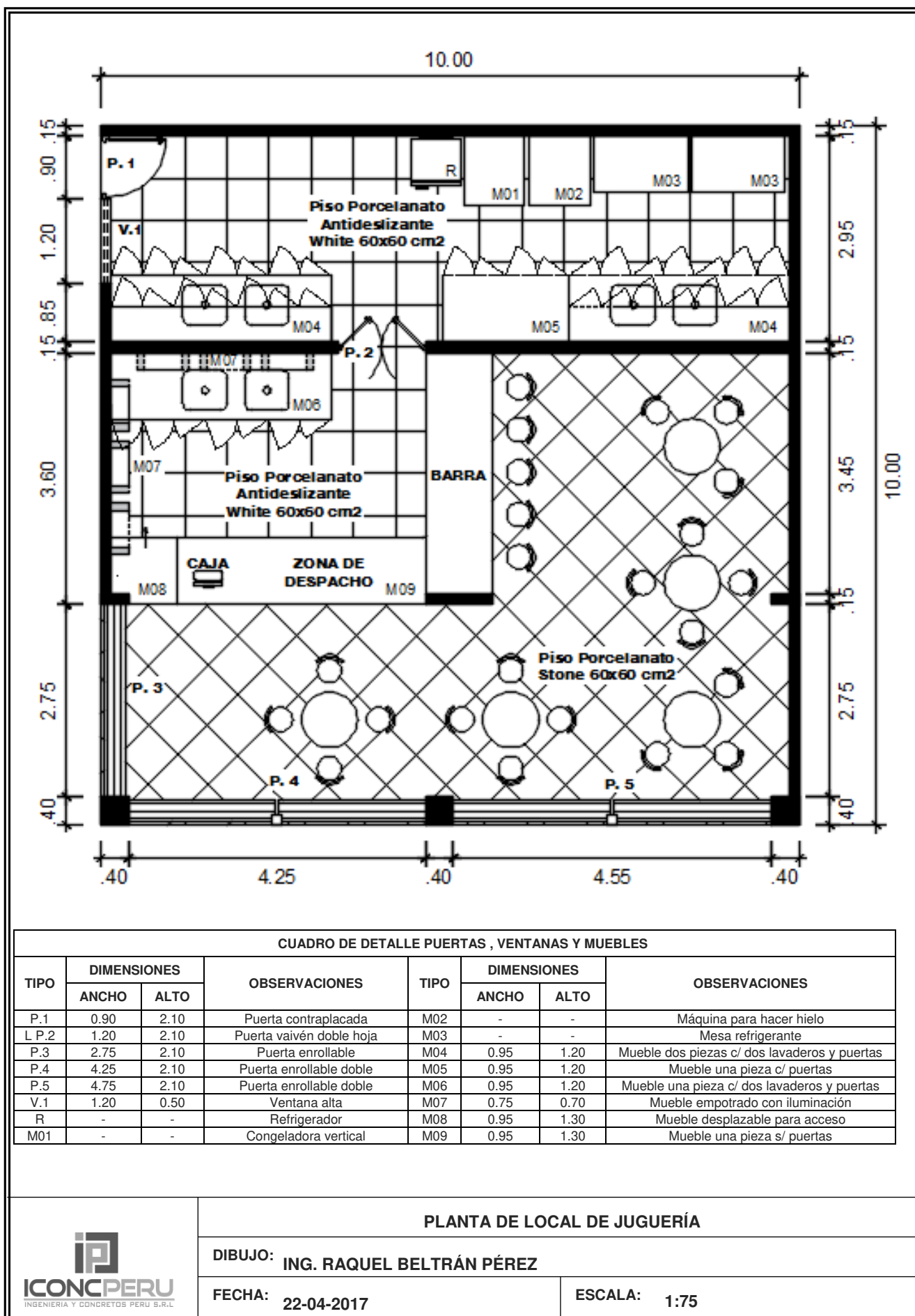


Figura 38: Plano de ubicación del negocio.

Fuente: Elaboración propia

La distribución de las instalaciones se realizará de acuerdo a las necesidades de los procesos productivos. La distribución pretende minimizar los costos de manejo y transporte de insumos y materiales, de almacenamiento, además de crear un ambiente armónico y agradable donde pueda desempeñarse el personal.

4.3 Localización del negocio, Factores determinantes

Técnicamente localizaremos el lugar de nuestro negocio, y para lo cual emplearemos la metodología “Ranking de Factores”, que nos permite incorporar en el análisis diversos factores, los cuales pueden ser cuantitativos y cualitativos, Para lo cual consideraremos cuatro pasos:

- Primer paso: Identificar los factores más relevantes en la decisión final.
- Segundo paso: Se otorga un puntaje, entre los factores, en función de su importancia.
- Tercer paso: Se otorga puntos a cada alternativa para cada uno de estos criterios a partir de una escala previamente definida.
- Cuarto paso: Se otorga una calificación global, de cada alternativa, teniendo en cuenta la puntuación de la misma.

Para la elección de la ubicación de nuestro local, utilizaremos el método de Ranking de factores, y emplearemos una calificación de 1 a 5, donde 5 es muy alto y 1 es muy bajo, a continuación veamos la tabla 24 de ponderación:

Tabla 24
Calificación y puntaje para el Ranking de Factores

Calificación	Puntaje
Muy Alto	5
Alto	4
Medio	3
Bajo	2
Muy bajo	1

Fuente: Elaboración propia.

Para la ubicación de nuestro negocio se tomó como referencia, tres posibles alternativas:

- Ubicar el proyecto en las instalaciones en el Distrito de Santa Anita (A)
- Ubicar el proyecto en las instalaciones en el Distrito de Chaclacayo (B)
- Ubicar el proyecto en las instalaciones en el Distrito de Ate Vitarte (C)

Finalmente, se presenta la matriz de factores (Tabla 25), asignándoles un puntaje a cada factor, a fin de establecer en el paso final la ponderación y resultado final (Tabla 25).

Tabla 25
Matriz de Factores

FACTORES	A	B	C
1 Factor Comercial			
1.1 Posición estratégica	4	4	5
1.2 Ubicación comercial	5	4	5
1.3 Cultura y horario de servicio	4	4	4
1.4 Disponibilidad del espacio físico	4	4	4
1.5 Disponibilidad del espacio físico	3	4	5
TOTAL PONDERADO	20	20	23
2. Factor estratégico			
2.1 Facilidad de transporte	4	4	5
2.2 Áreas urbanas céntricas	5	5	3
2.3 Servicios de apoyo	5	5	4
2.4 Flujo de personas	4	4	5
2.5 Servicios básicos	5	5	4
2.6 Seguridad	3	3	3
TOTAL PONDERADO	21	26	24
3. Factor legal			
3.1 Ordenanzas municipales	4	4	4
3.2 Impuestos fiscales	3	3	4
3.3 Multas de tránsito	3	4	4
TOTAL PONDERADO	10	10	12
4. Factor ambiental			
4.1 Contaminación auditiva	4	4	3
4.2 Contaminación ambiental	4	4	3
TOTAL PONDERADO	8	8	6
TOTAL FINAL PONDERADO	59	64	65

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 26
Matriz de Ponderación de Factores

FACTORES	%	A	B	C
2 Factor Comercial				
1.1 Posición estratégica	17 %	0,68	0,68	0,85
1.2 Ubicación comercial	8 %	0,40	0,32	0,40
1.3 Cultura y horario de servicio	4 %	0,16	0,16	0,16
1.4 Disponibilidad del espacio físico	6 %	0,24	0,24	0,24
1.5 Costo del arriendo	15 %	0,45	0,60	0,75
TOTAL PONDERADO	50 %	1,93	2,00	2,40
2. Factor estratégico				
2.1 Facilidad de transporte	3 %	0,12	0,12	0,15
2.2 Áreas urbanas céntricas	2 %	0,10	0,10	0,06
2.3 Servicios de apoyo	1 %	0,05	0,05	0,04
2.4 Flujo de personas	1 %	0,04	0,04	0,05
2.5 Servicios básicos	1 %	0,05	0,04	0,04
2.6 Seguridad	2 %	0,06	0,06	0,06
TOTAL PONDERADO	10 %	0,42	0,41	0,40
3. Factor legal				
3.1 Ordenanzas municipales	3 %	0,12	0,12	0,12
3.2 Impuestos fiscales	3 %	0,09	0,09	0,12
3.3 Multas de tránsito	4 %	0,12	0,16	0,16
TOTAL PONDERADO	10 %	0,33	0,37	0,40
4. Factor ambiental				
4.1 Contaminación auditiva	10 %	0,40	0,40	0,30
4.2 Contaminación ambiental	20 %	0,80	0,80	0,60
TOTAL PONDERADO	30 %	1,20	1,20	0,90
TOTAL FINAL PONDERADO	100 %	3,88	3,98	4,10

Fuente: Elaboración propia

En conclusión, la mejor alternativa de ubicación para nuestro negocio de producción y comercialización de jugos naturales, y de acuerdo a los valores ponderados es la alternativa C (4,10 %), situada en el mercado de abastos del distrito de Ate Vitarte. El cual se encuentra en la zona céntrica de acuerdo a nuestro mapa de delimitación.

CAPÍTULO V

ESTUDIO DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

En los capítulos anteriores, hemos identificado nuestro producto: Producción de jugos naturales, con potencial de ser comprado por un grupo importante de consumidores. Se ha establecido que si es posible producir el producto y que tenemos los colaboradores idóneos, pero aún no se ha podido demostrar si su producción y comercialización le permitirá, tanto al accionista, como al inversionista recibir una retribución económica a cambio del dinero invertido, es decir, si el plan resultará económica y financieramente viable.

En el siguiente plan financiero de nuestra empresa DISFRUTAMOS se integrarán todos los planes ya trabajados previamente, establecidos en el plan de negocios, que a su vez reflejará todo lo avanzado hasta la fecha. Es así que para nuestro plan económico financiero, por ser un negocio que recién iniciará sus acciones, comenzará identificando los datos, supuestos y políticas que guiarán las proyecciones económicas y financieras del nuevo emprendimiento. Ante tal situación, presentamos nuestro estudio sobre la inversión y el financiamiento de nuestro negocio.

5.1 Inversión

Inversión: es la colocación de capital en una operación, proyecto o iniciativa empresarial con el fin de recuperarlo con intereses en caso de que el mismo genere ganancias. (www.definicionabc.com).

En el presente plan de negocios, especificaremos las inversiones necesarias para poder cuantificar el proyecto deseado, en términos monetarios. Asimismo, parte de la información ha sido tomada de algunos capítulos anteriores.

5.1.1 Inversión Fija

En este rubro, se considerara los valores monetarios para la adquisición de bienes intangibles, así como de los tangibles, lo clasificaremos de la siguiente manera:

5.1.1.1 Activos Intangibles

Son los elementos que no se ven, pero que agregan valor al negocio, y comprenden los gastos no físicos y pre operativos, que requerimos para iniciar el negocio. En nuestro caso, son cinco los elementos que hemos considerado para dar inicio a nuestras operaciones (Tabla 27).

Tabla 27
Activos Intangibles de la Empresa DISFRUTAMOS

Activo Intangible	Total S/.
Costos constitución de la empresa	2,500.00
Gastos Pre operativos	300.00
Capacitación del Personal	250.00
Asesoría del negocio	250.00
Publicidad	500.00
Alquiler del establecimiento (dos meses) (1.000,00)	2,000.00
TOTAL ACTIVO INTANGIBLE S/.	5,800.00

Fuente: Elaboración propia, en base a cotizaciones.

El monto total del activo intangible que estamos considerando para dar inicio a nuestro negocio es la suma de S/. 5,800.00 soles.

5.1.1.2 Activos Tangibles

Son los elementos que se ven, que comprenden los activos fijos. Para nuestro caso en particular, hemos considerado dos elementos; las maquinarias y equipos, y los muebles y enseres, como se aprecia en la Tabla 28.

Tabla 28

Activos Tangibles de la Empresa DISFRUTAMOS

EQUIPOS Y MUEBLES	CANT.	COSTO (S/.)	SUB TOTAL (S/.)	TOTAL (S/.)
Maquinarias y Equipos				9,750.00
Licuadoras Philips	4	220.00	880.00	
Exprimidor de cítricos	1	30.00	30.00	
Refrigerador exhibid. Mabe	1	2,500.00	2,500.00	
Tostador Philips	1	150.00	150.00	
Heladera Mabe	2	1,200.00	2,400.00	
Picadora de hielo	1	100.00	100.00	
Pava eléctrica Philips	1	150.00	150.00	
Cafetera Philips	1	130.00	130.00	
Bowl acero inoxidable.	4	30.00	120.00	
Caja registradora	1	190.00	190.00	
Notebook HP	1	1,200.00	1,200.00	
Equipo de música Sony	1	300.00	300.00	
TV Smarth 50´ LG	1	1,600.00	1,600.00	
Muebles y Enceres				1,860.00
Mesa de trabajo madera	1	240.00	240.00	
Set de cuchillos acero inox.	2	80.00	160.00	
Mesas Duraplast	4	40.00	160.00	
Sillas Duraplast	12	20.00	240.00	
Barra/mueble caja madera	1	500.00	500.00	
Banquetas altas de fierro	8	30.00	240.00	
Escritorio giratorio	1	160.00	160.00	
Estante 1,50 x 0,90	1	160.00	160.00	
TOTAL ACTIVO TANGIBLE (S/.)				11,610.00

Fuente: Elaboración propia a base de cotizaciones

Entonces, para dar inicio a nuestro negocio, se necesitará en activos tangibles la suma de S/. 11,610.00

5.1.2 Capital de trabajo

En esta sección, nos referimos a la disponibilidad que contará el negocio para afrontar las múltiples necesidades ordinarias pre operatorio. Estamos considerando el cálculo del capital de trabajo para dos meses de operaciones, y así respaldar el negocio en sus inicios.

Tabla 29
Capital de Trabajo de la Empresa DISFRUTAMOS

No	Descripción	Total (S/.)			
1)	Efectivo	500.00			
2)	Requerimientos de Servicios (dos meses)	740.00			
	Servicios	Gasto (S/.)	Semana	Total Mes	
	Consumo de luz	25.00	4	100.00	
	Consumo agua	20.00	4	80.00	
	Mantenimiento	15.00	4	60.00	
	Cable e internet	20.00	4	80.00	
	Servicio celular	15.00	3.33	50.00	
	Total (S/.)			370.00	
3)	Requerimientos de Mano de Obra Directa (dos meses)	6,300.00			
	Personal	Horas	Pago x hh	½ Vacaciones	Total Mes
	Operario 1	48	21	42.00	1,050.00
	Operario 2	48	21	42.00	1,050.00
	Operario 3	48	21	42.00	1,050.00
	Total (S/.)				3,150.00
4)	Requerimientos de Mano de Obra Indirecta (dos meses)	2,976.00			
	Personal	Horas	Pago x hh (S/.)	Total Mes	
	Supervisor	48	31	1,488.00	
	Total (S/.)			1,488.00	
5)	Requerimientos de Materiales Directos (Materia Prima) (dos meses)	1,422.00			

No	Descripción			Total (S/.)	
	Frutas y verduras	Cant. (Kg.)	Costo (S/.)	Total Mes	
	Naranja		80	1,00	80,00
	Papaya		100	3,50	350,00
	Fresa		30	3,50	105,00
	Banana		60	2,00	120,00
	Piña (unidad)		56	1,00	56,00
	Total (S/.)				711,00
6)	Requerimientos de Materiales Indirectos (Insumos) (dos meses)			594,00	
	Insumos	Cant. (Kg.)	Costo (S/.)	Total Mes	
	Miel de abejas	3	7,00	21,00	
	Huevos	4	4,50	18,00	
	Azúcar	12	2,58	31,00	
	Sal	1	0,60	1,00	
	Trigo	4	2,50	10,00	
	Leche condensada	4	5,00	20,00	
	Leche	48	3,00	144,00	
	Algarrobina	2	7,00	14,00	
	Vainilla	2	5,00	10,00	
	Pecanas	8	3,50	28,00	
	Total (S/.)				297,00
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO (S/.)				12,532,00	

Fuente: Elaboración propia a base de cotizaciones.

En este rubro, capital de trabajo se necesitará la suma de S/. 12,532.00 para iniciar las operaciones del negocio, teniendo en cuenta que se está calculando con dos meses de proyección.

Como resumen general de nuestra inversión, presentamos la Tabla 30, que refleja la síntesis del presupuesto de inversión requerida antes de iniciar nuestras operaciones.

Tabla 30*Presupuesto de Inversión de la Empresa DISFRUTAMOS*

Inversiones	Rubros de Inversiones	Inversión desagregada	Inversiones Parciales	Total de Inversiones
Inversión Fija	Inversión Intangible	Costos constitución de la empresa	2,500.00	5,800.00 (19,37 %)
		Gastos Pre operativos	300.00	
		Capacitación del Personal	250,00	
		Asesoría del negocio	250.00	
		Publicidad	500.00	
		Alquiler establecimiento (dos mes)	2,000.00	
	Inversión Tangible	Maquinarias y equipos	9,750.00	11,610.00 (38,77%)
		Muebles y Enceres	1,860.00	
Capital de Trabajo	Capital de Trabajo	Caja Banco	500.00	12,532,00 (41,85%)
		Requerimientos de servicios (dos meses)	740.00	
		Requerimientos de mano de obra directa (dos meses)	6,300.00	
		Requerimientos de mano de obra indirecta (dos meses)	2,976.00	
		Requerimientos de Materiales Directos (Materia Prima) (dos meses)	1,422.00	
		Requerimientos de Materiales Indirectos (Insumos) (dos meses)	594.40	
Total Inversión Inicial en S/				29,942.00

Fuente: Elaboración propia.

De la Tabla 30, notamos que el total de la inversión inicial, asciende a S/. 29,942.00 de los cuales, el capital intangible tiene un valor estimado de 5.800,00 que representa el 19,37 % del total de la inversión; el rubro de capital tangible es de S/. 11.610,00 que equivale al 38,77%; y finalmente el capital de trabajo asciende a S/. 12,532.00 y representa el 41,85 %.

5.2 Financiamiento

Financiamiento: conjunto de recursos monetarios y de crédito que se destinarán a una empresa, actividad, organización o individuo para que los mismos lleven a cabo una determinada actividad o concreten algún proyecto. (www.definicionabc.com).

Para llevar a cabo una inversión se requieren recursos financieros, por lo que se debe determinar la mejor mezcla financiera o estructura de capital. Ésta es una decisión referida al tipo de derechos que se emiten sobre los activos de la empresa; en otras palabras es la relación de capital y deuda que elige una empresa para financiar sus activos. (Van Horne, 1997:5-6).

Según el Banco Central de Reserva en su informe financiero del año 2016, manifiesta que el sistema financiero peruano en líneas generales, se mantiene estable. Así lo demuestra su índice de fortaleza financiera (IFF) 19 de la banca, se mantiene en condición de “solvencia”. Por otro lado las financieras y las cajas municipales acreditan una “solvencia moderada” (www.bcrp.gob.pe).

5.2.1 Selección de Financiamiento

El mercado financiero peruano manifiesta una alta concentración, ya que son cuatro los bancos que concentran 82.27 % de las colocaciones directas por el sistema. Estos bancos son el Crédito, Continental, Interbank y el Scotiabank Perú. Asimismo, las Cajas Municipales se han ido posicionando en el mercado financiero como una buena opción para las Micro empresas. Así lo indicó el

presidente de la Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (FEPCMAC), Pedro Chunga Puescas: El 41.2% de los créditos a MYPE en el sector microfinanzas fueron emitidos por Cajas Municipales (S/ 8,874 millones), el 31.1% a Mibanco (S/ 6,707 millones), el 21.7% a Financieras (S/4,665 millones), el 1.8% a Cajas Rurales (S/ 380 millones), el 3.5% a Edpymes (S/ 750 millones) y 0.8% a la Caja Metropolitana (S/ 167 millones), lo que totalizan S/ 21,542 millones. (Diario Gestión, 19 abril 2016).

Ello confirma que las Cajas Municipales son la mejor opción para el microempresario que en muchos casos no puede acceder a préstamos bancarios. Para efectos de financiar, en parte nuestro negocio recurriremos a Caja Huancayo, la cual nos presenta una de las mejores opciones de financiamiento.

Hemos elegido la Caja Huancayo por las siguientes razones:

- El posicionamiento alcanzado dentro del Sistema de Cajas Municipales, habiendo alcanzado la segunda posición en el sistema de Cajas Municipales términos de volumen de colocaciones.
- Su expansión hacia nuevos mercados a nivel nacional, manteniendo una mayor presencia en el centro y el oriente del país.
- Sus adecuados mecanismos de gestión del riesgo de crédito en todo el proceso crediticio, registrando mejor desempeño que el promedio del sistema de Cajas Municipales.
- Su fortalecimiento patrimonial, resultante del compromiso de capitalización de 75% de las utilidades obtenidas en los últimos años, de acuerdo con lo establecido en los contratos de créditos subordinados.

- La ampliación de sus canales de servicio al cliente (agencias, canales virtuales y telefónicos, puntos de atención y agentes corresponsales), acompañado de mejoras en su soporte financiero. Las categorías de clasificación de riesgo asignadas (rpp.pe › Economía).

5.2.2 Estructura Financiera

La inversión inicial de la empresa DISFRUTAMOS es S/. 29,942.00 para el financiamiento de activos fijos, intangible, como tangibles y el respectivo capital de trabajo.

De esta inversión total, los socios de la empresa aportarán el 84.63% del capital a invertir, es decir la suma de S/. 25.338.50 y la otra cantidad que representa el 15.37 % del capital, lo financiaremos, realizando un préstamo de la Caja Huancayo, que asciende a S/. 4.603,50

Con respecto a las garantías, en propiedades que presentaran los socios de la empresa tenemos:

- Departamento en el Condominio Paseo del Sol (Urbanización Parques de Santa Clara, Distrito de Ate Vitarte, en Lima Metropolitana).
- Auto, marca VW año: 2016, Número de Placa: AVP 531. Partida Registral:

En la Tabla 31 presentamos dicha estructura financiera, a fin de concretar el mencionado proyecto de inversión.

Tabla 31*Estructura de Inversión de la Empresa DISFRUTAMOS*

Inversión	Aporte Propio		Préstamo		Total		Porcentaje
Inversión tangible	S/.	9,770.74	S/.	1,839.26	S/.	11,610.00	38,77%
Inversión intangible	S/.	4,881.16	S/.	918.84	S/.	5,800.00	19,37%
Capital de Trabajo	S/.	10,686.60	S/.	1,845.40	S/.	12,532.00	41,85%
Total	S/.	25,338.50	S/.	4,603.50	S/.	30,486.32	100,00%
Porcentaje		84,63%		15,37%		100,00%	

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, en la Tabla 32 se establece los datos para calcular el préstamo solicitado y en la Tabla 33 presentaremos específicamente, los volúmenes de intereses, amortizaciones del volumen del préstamo de Caja Huancayo, quien será la entidad, que tendrá a bien financiar en parte nuestro proyecto de inversión.

Tabla 32

Cuadro de datos para calcular los intereses y amortizaciones del financiamiento

Datos iniciales

Fecha de descarga	09/05/2017
Préstamo	4.603,50
-	0,00
-	0,00
Tipo de Inicial	En Efectivo
Pagos iniciales	0,00
Pagos por período	0,00

Nº de años/cuotas	12	Cuotas
Frecuencia de pago	30	días
Tasa Efectiva Anual	44,2500000%	
Tasa de descuento	0,0000000%	
Días por año	360	días
Fecha de préstamo	09/05/2017	
Fecha primer pago	09/06/2017	

% ITF	0,0050000%	Mensual
% Seg. Desgravamen	0,0380000%	Mensual

Resumen de resultados

Interes capitalizado	0,00
Seguro capitalizado	0,00
Saldo a financiar	4.603,50
Monto financiado	4.603,50
(TIR) Tasa Interna de Retorno	44,2499996%
(TCEA) Tasa de Coste Efectivo Anual	44,8889179%
(VAN) Valor Actual Neto	-1.011,93

Suma de Amortizaciones	4.603,50
Suma de Intereses	999,68
Suma de Costes y Gastos (ITF)	2,76
Suma de Seguros	0,00

Tabla 33
Cuadro de Intereses y amortizaciones del financiamiento

N°	Fecha Pago	TEA %	Plazo Gracia	Saldo Inicial	Interés	Amortización	Pre pago	Seg. Desgrav.	Seg. Bien	ITF	Cuota	Saldo Final
1	09/06/2017	44,25	Sin gracia	4.603,50	147,55	318,59	0,00	1,81	0,00	0,23	468,18	4.284,91
2	09/07/2017	44,25	Sin gracia	4.284,91	132,84	333,48	0,00	1,63	0,00	0,23	468,18	3.951,43
3	09/08/2017	44,25	Sin gracia	3.951,43	126,65	339,75	0,00	1,55	0,00	0,23	468,18	3.611,68
4	09/09/2017	44,25	Sin gracia	3.611,68	115,76	350,77	0,00	1,42	0,00	0,23	468,18	3.260,90
5	09/10/2017	44,25	Sin gracia	3.260,90	101,10	365,62	0,00	1,24	0,00	0,23	468,18	2.895,29
6	09/11/2017	44,25	Sin gracia	2.895,29	92,80	374,02	0,00	1,14	0,00	0,23	468,18	2.521,27
7	09/12/2017	44,25	Sin gracia	2.521,27	78,17	388,83	0,00	0,96	0,00	0,23	468,18	2.132,44
8	09/01/2018	44,25	Sin gracia	2.132,44	68,35	398,77	0,00	0,84	0,00	0,23	468,18	1.733,68
9	09/02/2018	44,25	Sin gracia	1.733,68	55,57	411,70	0,00	0,68	0,00	0,23	468,18	1.321,97
10	09/03/2018	44,25	Sin gracia	1.321,97	38,21	429,27	0,00	0,47	0,00	0,23	468,18	892,70
11	09/04/2018	44,25	Sin gracia	892,70	28,61	438,99	0,00	0,35	0,00	0,23	468,18	453,71
12	09/05/2018	44,25	Sin gracia	453,71	14,07	453,71	0,00	0,17	0,00	0,23	468,18	0,00

Fuente: Elaboración propia, en base a un simulador virtual financiero: E-FINANCE BOOK. COM Profesor José Manuel Sennmache Sarmiento.

CAPÍTULO VI

ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS

El presente estudio es de suma relevancia para efectos de nuestro proyecto de inversión, ya que mediante los resultados económicos y financieros, se podrá saber de forma cuantitativa si el proyecto es viable y rentable a la vez.

Asimismo, a través de este estudio nos permitirá determinar dos aspectos fundamentales en factibilidad del negocio a implementar, y estos son:

- ✓ Determinaremos técnicamente de dónde vendrán los recursos económicos y financieros para la implementación del negocio.
- ✓ Determinar cuáles serán los costos y gastos totales del giro del negocio, entre los costos está el costo de producción, etc. Y en los gastos, ventas, de administración.

Para tal fin procedamos a desarrollar nuestro estudio, con los siguientes presupuestos.

6.1 Presupuesto de los Costos

Los Costos del Proyecto es básicamente el Presupuesto de Costos, es la estimación de lo que costará producir los jugos naturales, los cuales están integrados por la materia prima e insumos, mano de obra, costos indirectos de producción y la depreciación y amortización (Tabla 34).

Tabla 34**Presupuestos de Costos del Proyecto**

Detalle		Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5
Materia Prima e Insumos	S/.	9,938.40	/.	10,483.06	S/.	11,060.38	S/.	11,672.44	S/.	12,321.44
Mano de obra	S/.	37.800,00	S/.	37.800,00	S/.	37.800,00	S/.	50.400,00	S/.	50.400,00
Costos indirectos de producción	S/.	30,226.00	S/.	30,625.55	S/.	31,038.01	S/.	31,463.79	S/.	31,903.32
Depreciación y amortización	S/.	3,482.00	S/.	3,482.00	S/.	3,482.00	S/.	3,482.00	S/.	3,482.00
Total	S/.	81.446,40	S/.	82.390,61	S/.	83.380,39	S/.	97.018,22	S/.	98.106,76

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se nota que en el rubro de mano de obra en el año 4 hay un incremento con respecto al año 3, esto se debe al incremento de un personal más. Las tablas que presentamos a continuación son el cálculo de cada parte del presupuesto general de costos. La Materia Prima y los Insumos en nuestra tabla general están juntos, luego están la mano de obra, los costos indirectos de producción y la depreciación y amortización respectiva. Así lo podemos apreciar en las siguientes tablas:

Costos de la Materia Prima (Costo Unitario x Cantidad)

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Papaya	2,160.00	2,305.58	2,460.97	2,626.84	2,803.88
Piña	552.00	589.20	628.92	671.30	716.55
Fresa	630.00	672.46	717.78	766.16	817.80
Plátano	2,070.00	2,209.51	2,358.43	2,517.39	2,687.05
Naranja	960.00	1,024.70	1,093.77	1,167.48	1,246.17
Total	6,372.00	6,801.46	7,259.87	7,749.17	8,271.45

Nota: Ver anexo de presupuesto de costos, referido a Costo unitario de materia prima y cantidades.

Insumos

Insumos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Insumos en Papaya con Piña	2,032.85	2,098.51	2,166.29	2,236.26	2,308.50
Insumos en Fresa con plátano	1,141.25	1,178.11	1,216.17	1,255.45	1,296.00
Insumos en Naranja	392.30	404.97	418.05	431.55	445.49
Total	3,566.40	3,681.59	3,800.51	3,923.27	4,049.99

Mano de Obra

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Operarios	36,288.00	36,288.00	36,288.00	48,384.00	48,384.00
Beneficios sociales	1,512,00	1,512,00	1,512,00	2,016,00	2,016,00
Total	37.800,00	37.800,00	37.800,00	50.400,00	50.400,00

Costos Indirectos de Producción

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente / Supervisor	17,856.00	17,856.00	17,856.00	17,856.00	17,856.00
Luz	100.00	103.23	106.56	110.01	113.56
Agua	80.00	82.58	85.25	88.01	90.85
Mantenimiento de Activo Fijo	60.00	61.94	63.94	66.00	68.14
Cable - Internet	80.00	82.58	85.25	88.01	90.85
Celular	50.00	51.62	53.28	55.00	56.78
Alquiler	12,000.00	12,387.60	12,787.72	13,200.76	13,627.15
Total	30,226.00	30,625.55	31,038.01	31,463.79	31,903.32

Depreciación y A.

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Depreciación de equipos	2,322.00	2,322.00	2,322.00	2,322.00	2,322.00
Amortización de los intangibles	1,160.00	1,160.00	1,160.00	1,160.00	1,160.00
Total	3,482.00	3,482.00	3,482.00	3,482.00	3,482.00

Nota: Ver anexo de presupuesto de costos, referido a Depreciación y amortización (Apéndice C).

6.2 Punto de Equilibrio (“Break Even Point”)

El Punto de Equilibrio se establece tanto en unidades como en soles. Es lo mínimo que se debe producir (unidades) o vender (soles) para cubrir todos los costos de producción. En esa situación, no se gana ni se pierde, de ahí el nombre “Punto de Equilibrio”. En este caso, la cantidad mínima que se debe producir es de 20,827 jugos para cubrir los costos, El equivalente en soles del punto de equilibrio es de S/. 105,971.34 por vender para cubrir los costos.

En la Tabla 35 presentamos el punto de equilibrio en unidades y soles.

Tabla 35
Punto de Equilibrio
(En unidades)

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Jugo Papaya con Piña	11872	12132	12408	14792	15137
Jugo Fresa con Plátano	6665	6811	6966	8304	8498
Jugo de Naranja	2291	2341	2394	2854	2921
Total Unidades	20827	21284	21768	25951	26555

Punto de Equilibrio
(En Soles)

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Jugo Papaya con Piña	60.189,55	63.494,46	67.036,03	82.499,91	87.148,71
Jugo Fresa con Plátano	33.790,78	35.646,18	37.634,44	46.315,96	48.925,82
Jugo de Naranja	11.614,73	12.252,47	12.935,89	15.919,94	16.817,01
Total En Soles	105.595,06	111.393,11	117.606,35	144.735,80	152.891,54

Fuente: Elaboración propia

Luego de haber presentado las Tablas de unidades y soles, pasamos a la figura 39 para establecer gráficamente el punto de equilibrio.

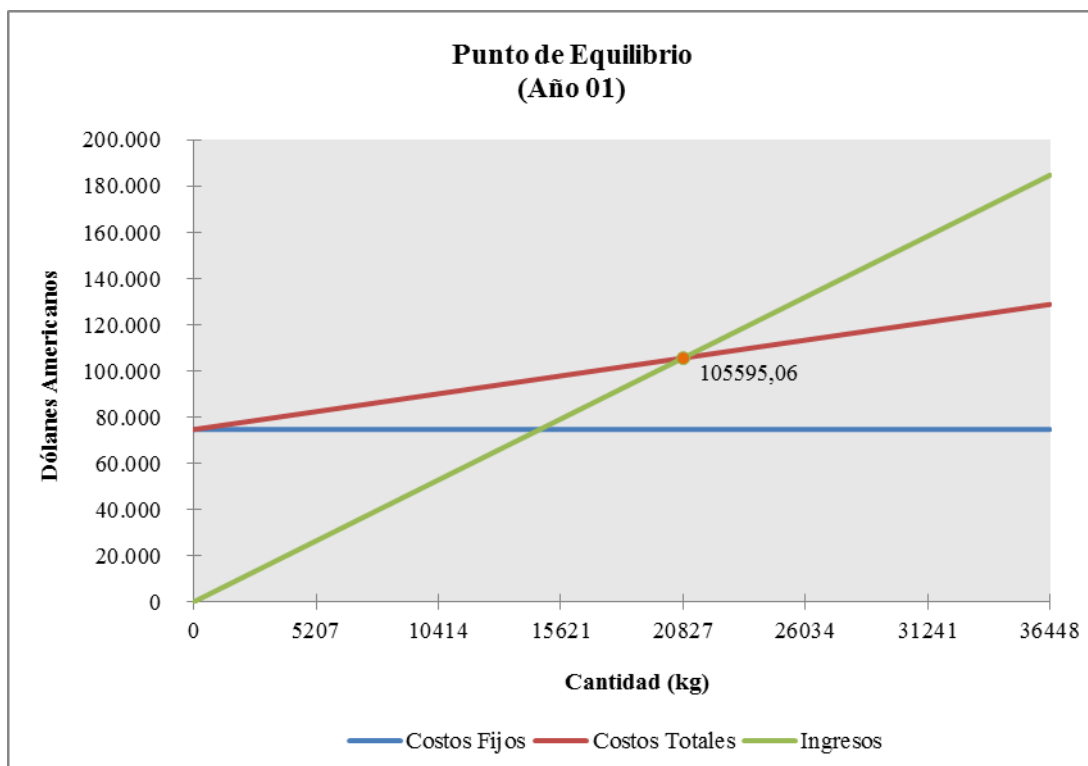


Figura 39: Punto de Equilibrio
Fuente: Elaboración propia.

Para establecer el gráfico del “Punto de Equilibrio”, presentamos los datos (sólo para el año uno) en la Tabla 36. Asimismo, se presentará el Apéndice D.

Tabla 36

Datos para la gráfica del “Punto de Equilibrio” (solo para el año 1)

Costos Variables	Cantidad	Costos Fijos	Costos Totales	Ingresos
0	0	74626,00	74.626,00	0
7742,27	5,207	74626,00	82.368,27	26398,77
15484,53	10,414	74626,00	90.110,53	52797,53
23226,80	15,621	74626,00	97.852,80	79196,30
30.969,06	20,827	74626,00	105.595,06	105,595.06
38711,33	26,034	74626,00	113.337,33	131993,83
46453,59	31,241	74626,00	121.079,59	158392,59
54195,86	36,448	74626,00	128.821,86	184791,36

Fuente: Elaboración propia.

Nota: los costos variables y fijos y el cálculo para el año uno los mostraremos en el anexo de punto de equilibrio.

En conclusión, diremos que el punto de equilibrio, en donde no se gana, ni se pierde, se establecerá en el año uno, aproximadamente en diez meses y 24 días, ya que como hemos establecido nuestra producción anual será de 23,156 jugos/año, al dividirlo entre 12 meses nos daría 1930 jugos/mes. Entonces, si mi punto de equilibrio en cantidades me dice que debo producir 20,827 jugos/año al dividirlo entre 1930 jugos/mes, tendríamos como resultado 10.79119171

6.3 Estado de Ganancias y Pérdidas

La definición del estado financiero de ganancias y Pérdidas, nos muestra los resultados de un año de operaciones, y lo hace en términos contables, a través de los ingresos totales, los costos y gastos, así como los impuestos a tributar, como las utilidades del negocio. Así mostramos la siguiente Tabla 37.

Tabla 37

Estado de Ganancias y Pérdidas (En Soles)

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	117.400,92	125.313,53	133.759,44	142.774,58	152.397,33
Costos	-81.230,32	-82.174,53	-83.164,31	-97.890,78	-98.979,32
Depreciación y amortización	-3.482,00	-3.482,00	-3.482,00	-3.482,00	-3.482,00
Utilidad bruta	32,688,60	39,657,00	47,113,13	41,401,80	49,936,02
Gastos Adm.	-6.600,00	-6.813,18	-7.033,25	-7.260,42	-7.494,93
Gastos de venta	-1.507,00	-1.555,68	-1.605,92	-1.657,80	-1.711,34
Utilidad operativa	29,001,60	35,850,91	43,184,10	37,345,87	45,749,08
Otros ingresos	-	-	-	-	-
Utilidad antes de int. e imp.	29,001,60	35,850,91	43,184,10	37,345,87	45,749,08
Gastos financieros	-806,22	-208,47	-	-	-
Utilidad antes impuestos	28,195,38	35,642,44	43,184,10	37,345,87	45,749,08
(*) Impuestos 10%	-2,704,13	-3,434,56	-4,173,99	-3,683,81	-4,508,43
Utilidad neta	24,337,17	30,911,04	37,565,89	33,154,33	40,575,87

Fuente: Elaboración propia

(*) Aplica Tasa 10% del I.R. por encontrarse en el Régimen MYPE al no superar 15 UIT.

En nuestra tabla de Ganancias y pérdidas apreciamos que el negocio generará utilidad cada año y que se irán incrementando, año tras año. Solo cabe indicar en el año cuatro se observa un descenso en el resultado final, esto, es debido al incremento de un operario más en los costos de producción, sin embargo para el año quinto, el negocio se recupera. En general, nuestro negocio muestra un crecimiento económico constante, lo que nos garantizará viabilidad y rentabilidad del proyecto.

6.4 Presupuestos de Ingresos

Se denomina Presupuesto de ingresos a todas las entradas que generará el negocio, específicamente a todas las ventas de los diferentes productos. Estos se expresan a través del periodo de cinco años. Así podemos ver las siguientes tablas:

Tabla 38
Presupuesto de Ingreso
(En Soles)

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Jugo Papaya con Piña	66,918.93	71,429.15	76,243.34	81,382.01	86,867.01
Jugo Fresa con Plátano	37,568.70	40,100.76	42,803.48	45,688.36	48,767.67
Jugo de Naranja	12,913.29	13,783.62	14,712.61	15,704.22	16,762.65
Total Ventas S/.	117,400.92	125,313.53	133,759.44	142,774.58	152,397.33

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 38, es el Presupuesto de Ingresos, nos muestra el cuadro general, a continuación mostramos las tablas que reflejarán los cálculos previos para establecer nuestros ingresos en general.

Precio
(En Soles)

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Jugo Papaya con Piña	5,07	5,23	5,40	5,58	5,76
Jugo Fresa con Plátano	5,07	5,23	5,40	5,58	5,76
Jugo de Naranja	5,07	5,23	5,40	5,58	5,76

Incremento por inflación 3,23%

Fuente: INEI, BCR

Cantidad
(Unidad)

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Jugo Papaya con Piña	13.199	13.648	14.112	14.592	15.088
Jugo Fresa con Plátano	7.410	7.662	7.922	8.192	8.470
Jugo de Naranja	2.547	2.634	2.723	2.816	2.911
Total Unidades	23.156	23.943	24.757	25.599	26.469

PBI Consumo Privado 3,40%

Fuente: INEI, BCR

6.5 Presupuestos de Egresos

El Presupuesto de Egresos está conformado por los Costos y Gastos. El Detalle de cada uno de ellos los podemos ver en las siguientes tablas. A continuación, se presenta el presupuesto de egresos en la Tabla 39.

Tabla 39
Presupuesto de Egresos (En Soles)

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia Prima e Insumos	9.938,40	10.122,80	10.310,69	10.502,12	10.697,16
Mano de obra	37.800,00	37.800,00	37.800,00	50.400,00	50.400,00
Costos indirectos de producción	30.226,00	30.625,55	31.038,01	31.463,79	31.903,32
Gastos de venta	1.507,00	1.555,68	1.605,92	1.657,80	1.711,34
Gastos Adm. (Contador)	6.600,00	6.813,18	7.033,25	7.260,42	7.494,93
Gastos financieros	806,22	208,47			
Total egresos S/.	86.877,62	87.125,68	87.787,87	101.284,13	102.206,75

Fuente: Elaboración propia

Los costos de mano de obra y costos indirectos de producción, ya se mencionaron en el presupuesto de costos. A continuación presentaremos los gastos del negocio.

Gastos ventas administrativos

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Luz	10,00	10,32	10,66	11,00	11,36
Agua	8,00	8,26	8,53	8,80	9,08
Mantenimiento	6,00	6,19	6,39	6,60	6,81
Cable - Internet	8,00	8,26	8,53	8,80	9,08
Publicidad (Volantes, Trípticos)	720,00	743,26	767,26	792,05	817,63
Celular	5,00	5,16	5,33	5,50	5,68
Renovación Licencia de funcionamiento	250,00	258,08	266,41	275,02	283,90
Útiles de Oficina	500,00	516,15	532,82	550,03	567,80
Total	1.507,00	1.555,68	1.605,92	1.657,80	1.711,34

Incremento por inflación, con referencia 2016 3.23% según INEI

Gastos Administrativo (Servicios contables)

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Contador	6.600,00	6.813,18	7.033,25	7.260,42	7.494,93
Total S/.	6.600,00	6.813,18	7.033,25	7.260,42	7.494,93

Incremento por inflación, con referencia 2016 3.23% según INEI

Gastos Financieros

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Intereses y otros gastos financieros	806,22	208,47	-	-	-
Total	806,22	208,47	-	-	-

Fuente: Los datos son tomados de la Tabla 33 sobre cálculo de amortizaciones e intereses.

6.6 Flujo de Caja Proyectado

El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa (www.elmundo.com). En esta sección presentamos, tres flujos de caja, el operativo (Tabla 40), el económico (Tabla 41) y el Financiero (Tabla 42). Así presentamos los siguientes flujos:

Tabla 40
Flujo de Caja Operativo

Detalle	Año base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Ingresos por Giro	0,00	117.400,92	125.313,53	133.759,44	142.774,58	152.397,33
Otros ingresos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total Ingresos	0,00	117.400,92	125.313,53	133.759,44	142.774,58	152.397,33
Egresos						
Materia Prima	0,00	-6.372,00	-6.801,46	-7.259,87	-7.749,17	-8.271,45
Insumos	0,00	-3.566,40	-3.681,59	-3.800,51	-3.923,27	-4.049,99
Mano de Obra	0,00	-37.800,00	-37.800,00	-37.800,00	-50.400,00	-50.400,00
Costos Indirectos de Producción	0,00	-30.226,00	-30.625,55	-31.038,01	-31.463,79	-31.903,32
Gastos Administrativos	0,00	-1.507,00	-1.555,68	-1.605,92	-1.657,80	-1.711,34
Gastos Personal Administrativo	0,00	-6.600,00	-6.813,18	-7.033,25	-7.260,42	-7.494,93
Depreciación	0,00	-3.482,00	-3.482,00	-3.482,00	-3.482,00	-3.482,00
Total egresos	0,00	-89.553,40	-90.759,46	-92.019,56	-105.936,44	-107.313,03
Utilidad antes de impuestos	0,00	27.847,52	34.554,07	41.739,88	36.838,14	45.084,30
Impuesto	0,00	-2.704,13	-3.434,56	-4.173,99	-3.683,81	-4.508,43
Utilidad Neta	0,00	25.143,39	31.119,51	37.565,89	33.154,33	40.575,87
Depreciación	0,00	3.482,00	3.482,00	3.482,00	3.482,00	3.482,00
Flujo Operativo	0,00	28.625,39	34.601,51	41.047,89	36.636,33	44.057,87

Tasa del Impuesto a la Renta. para el 2017 y 2018 será del 27% y del 2019 en adelante 26%, MEF

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 41
Flujo de Caja Económico

Detalle	Año Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Ingresos por ventas	0,00	117.400,92	125.313,53	133.759,44	142.774,58	152.397,33
Total ingresos	0,00	117.400,92	125.313,53	133.759,44	142.774,58	152.397,33
Egresos						
Materia Prima e Insumos	0,00	-9.938,40	-10.483,06	-11.060,38	-11.672,44	-12.321,44
Mano de obra	0,00	-37.800,00	-37.800,00	-37.800,00	-50.400,00	-50.400,00
Costos indirectos de producción	0,00	-30.226,00	-30.625,55	-31.038,01	-31.463,79	-31.903,32
Gastos de venta	0,00	-1.507,00	-1.555,68	-1.605,92	-1.657,80	-1.711,34
Gastos administrativos	0,00	-6.600,00	-6.813,18	-7.033,25	-7.260,42	-7.494,93
Impuestos	0,00	-2.704,13	-3.434,56	-4.173,99	-3.683,81	-4.508,43
Total egresos	0,00	-88.775,53	-90.712,02	-92.711,54	-106.138,25	-108.339,46
Capital						
Inversión activo fijo e intangible	-17.410,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor residual	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Capital de trabajo	-12.532,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Recuperación de capital de trabajo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	12.532,00
Flujo de capital	-29.942,00	0,00	0,00	0,00	0,00	12.532,00
Flujo de caja económico	-29.942,00	28.625,39	34.601,51	41.047,89	36.636,33	56.589,87

Fuente: Elaboración propia.

Como vemos en la tabla anterior se evidencia un incremento del flujo de caja operativo desde el año uno y se mantiene hasta el año cinco. Asimismo, en el año cinco se observa un incremento significativo del flujo económico, debido a la recuperación del capital del trabajo (12,532.00) que se empleó al inicio del plan de negocios. Técnicamente la recuperación del capital se da en este periodo debido a la culminación del periodo cinco, donde se devuelve la inversión inicial.

Tabla 42
Flujo de Caja Financiero

Detalle	Año base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Ingresos por ventas	0,00	117.400,92	125.313,53	133.759,44	142.774,58	152.397,33
Total ingresos	0,00	117.400,92	125.313,53	133.759,44	142.774,58	152.397,33
Egresos						
Materia Prima e Insumos	0,00	-9.938,40	-10.483,06	-11.060,38	-11.672,44	-12.321,44
Mano de obra	0,00	-37.800,00	-37.800,00	-37.800,00	-50.400,00	-50.400,00
Costos indirectos de producción	0,00	-30.226,00	-30.625,55	-31.038,01	-31.463,79	-31.903,32
Gastos de venta	0,00	-1.507,00	-1.555,68	-1.605,92	-1.657,80	-1.711,34
Gastos administrativos	0,00	-6.600,00	-6.813,18	-7.033,25	-7.260,42	-7.494,93
Impuestos	0,00	-2.704,13	-3.434,56	-4.173,99	-3.683,81	-4.508,43
Total egresos	0,00	-88.775,53	-90.712,02	-92.711,54	-106.138,25	-108.339,46
Capital						
Inversión activo fijo e intangible	-17.410,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Valor residual	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Capital de trabajo	-12.532,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Recuperación de capital de trabajo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	12.532,00
Flujo de capital	-29.942,00	0,00	0,00	0,00	0,00	12.532,00
Servicio de la deuda						
Prestamo	4.603,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización	0,00	-2.471,06	-2.132,44	0,00	0,00	0,00
Gastos financieros (interés)	0,00	-794,87	-204,81	0,00	0,00	0,00
Gastos Seguro Desgravamen		-9,74	-2,51			
Gastos ITF		-1,61	-1,15			
Efecto tributario del interés	0,00	-214,61	-575,76	0,00	0,00	0,00
Flujo de caja financiero	-25.338,50	25.133,50	31.684,84	41.047,89	36.636,33	56.589,87

Fuente: Elaboración propia.

VANE	S/.	0,14 %	Tasa de descuento	TIRE	107,26 %
VANF	S/.	0,17 %	Tasa de descuento	TIRF	116,21 %

6.7 Balance General

El balance general es un estado financiero conformado por un documento que muestra detalladamente los activos, los pasivos y el patrimonio con que cuenta una empresa en un momento determinado (www.crecenegocios.com). Es decir, es lo que se tiene, y lo que se debe. A continuación, se presenta el balance general al inicio de nuestras operaciones.

Tabla 43
Balance General al 31 julio 2017

Activo			Pasivo		
Caja y bancos	S/.	10,516.00	Préstamos Bancarios	S/.	4.603,50
Existencias	S/.	2.016,00	Total Pasivo	S/.	4.603,50
Activos no Corrientes			Patrimonio		
Maquinaria y equipo	S/.	11.610,00	Capital	S/.	25,338.50
Activos intangibles	S/.	5.800,00	Total Patrimonio	S/.	25,338.50
Total activo	S/.	29.942,00	Total pasivo y patrimonio	S/.	29.942,00

Fuente: Elaboración propia.

En el activo, en Caja Bancos está incluido, el efectivo que suma S/. 500.00 el dinero que se dispondrá para el pago de servicios S/. 740.00; el rubro que se destinará para mano de obra directa S/. 6,300.00 y para mano de obra indirecta S/. 2,976.00, todos estos montos suman S/. 10,516.00

Asimismo, el activo corriente existencias, está integrado por materia prima S/. 1,422.00 e insumos S/. 594.00, los dos importes suman la cantidad de S/. 2,016.00 que se contempla en el balance. Luego, al sumar todos los activos tenemos S/. 29,942.00

En la otra columna, encontramos el Pasivo y el Patrimonio. El Pasivo está compuesto por el préstamo que solicitamos a la Caja Huancayo que representa S/. 4,603.50 y en Patrimonio, el capital propio, que es el aporte de los accionistas, que ascienden a S/. 25,338.50 Entre el Pasivo y el Patrimonio suman la cantidad de S/. 29,942.00

CAPÍTULO VII

EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS

A continuación, se presentan tres indicadores que evaluarán de manera decisiva, si nuestro negocio demostrará rentabilidad y viabilidad. Luego estaremos evaluando el área económica, la financiera, y los impactos sociales y ambientales.

La evaluación es un instrumento de medición muy necesaria, ya que nos permitirá saber técnicamente sobre la viabilidad de nuestro negocio. Asimismo, contribuirá y respaldará las decisiones de los accionistas, como de los inversionistas.

Valor Actual Neto (VAN)

El Valor Actual Neto (VAN), es el mejor método para evaluar proyectos de inversión. Nos permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. El método consiste en descontar al momento actual, todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el Valor Actual Neto (VAN) del proyecto. Si dicha diferencia es positiva, entonces el proyecto es recomendable.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno (TIR) o también denominado “rendimiento de una inversión”. Es la tasa de descuento que iguala al Valor Actual de las salidas

de efectivo, con el Valor Actual de los ingresos esperados. En otras palabras, es la tasa que hace cero el VAN. Además es regla general que si el TIR es superior al costo de capital, entonces el negocio es aceptado.

Período de Recuperación Inversión (PRI)

El período de recuperación de Inversión se define como el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos de efectivo descontados sean capaces de recuperar el costo inicial de la inversión.

7.1 Evaluación Económica

La evaluación económica tiene que ver con los siguientes aspectos:

- Identifica resultados sin considerar fuentes de financiamiento.
- Examina si el proyecto de negocios es rentable.
- Cuantifica la inversión y los ingresos sin distinguir las fuentes.
- No se considera la estructura de financiamiento.
- No se registra amortización de capital, ni tampoco se registra pago de intereses.

Tabla 44

Evaluación Económica

VANE (Valor Actual Neto Económico)	S/. 99.001,88
Tasa de Descuento	14,46%
TIRE (Tasa Interna de Retorno Económico)	107,26%
B/C (Beneficio Costo)	$\frac{S/. 448.176,18}{S/. 325.611,28} = 1,38$
PRI (Periodo de Recuperación de la Inversión)	= 1,20

Fuente: Elaboración propia.

Utiliza los datos del Flujo de Caja Económico

En resumen, nuestro plan de negocios es rentable y viable económicamente, debido a lo que plasma la Tabla 45 que a continuación presentamos:

Tabla 45
Resumen de la evaluación Económica

VANE (Valor Actual Neto Económico)	S/. 99.001,88	El VANE es mayor a 1 por lo tanto se acepta el plan.
Tasa de Descuento	14,46%	COK
TIRE (Tasa Interna de Retorno Económico)	107,26%	El TIRE es mayor a la tasa de descuento (14.46%) por lo tanto se acepta el plan.
B/C (Beneficio Costo)	1,38	El B/C es mayor a 1 por lo tanto se acepta el plan.
PRI (Periodo de Recuperación de Inversión)	1,20	La inversión realizada se va a recuperar en el año 1 con 4 meses y 24 días.

Fuente: elaboración propia

Para hallar el VANE (ejemplo de procedimiento)

Se utiliza los datos finales del Flujo de Caja Económico

Detalle	Año base	Año 2	Año 3	Año 4	Año 4	Año 5
Flujo de caja económico	-29.942,00	28.625,39	34.601,51	41.047,89	36.636,33	56.589,87

La fórmula es:
$$VAN = \sum_{t=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} \quad VAN = \sum_{t=0}^n \frac{BN_t}{(1+i)^n} - I_0$$

Para hallar la Tasa de Descuento, se obtiene utilizando la metodología **Costo Promedio Ponderado de Capital**.

La Fórmula es:
$$CPPK = \frac{D}{D+E} k_d(1-Tx) + \frac{E}{D+E} k_{proy}$$

Dónde:

WACC	CPPK	Costo Promedio Ponderado de Capital	17,15%
	D	Deuda	S/. 4.603,50
	E	Capital propio	S/. 25.338,50
	Kd	Costo de la deuda	44,25%
	Tx	Imposición fiscal	27,00%
CAPM	Kproy	Costo del Capital Propio	14,46%

Costo del Capital Propio

$$K_{\text{proy}} = R_f + \beta (R_m - R_f) + RP$$

Dónde:

CAPM	K_{proy}	Costo de Capital Propio	14,46%
	R _f	Tasa libre de riesgo	0,89%
	B	Beta del sector (Building Materials)	1,39
	R _m – R _f	Prima por riesgo de mercado	7,64%
	RP	Prima por riesgo país	2,95%

$R_f + (\beta \cdot \text{Prima}) + R$
COK p
Tasa de bonos de Banco central de EEUU
Cálculo de Ajuste por riesgo del sector (Jp Morgan)

Aplicando la fórmula y su desarrollo, nuestro resultado final para el **VANE** será de: **S/. 99.001,88** al ser esta cantidad mayor a uno, el plan de negocios es viable. Asimismo, nuestro **TIRE** luego de la aplicación de su fórmula y desarrollo será de **107,26%** al ser mayor a la Tasa de Descuento (**14,46 %**) nuestro plan es aceptable.

7.2 Evaluación Financiera

Se considera evaluación financiera, considerando los siguientes aspectos:

- Identifica resultados considerando fuentes y estructura de financiamiento.
- Examina si el proyecto de negocios es rentable considerando la amortización de capital en el flujo de caja.
- Cuantifica la inversión y los ingresos considerando los costos financieros.

Para nuestra evaluación financiera, procederemos a realizarla tomando en cuenta el flujo de caja financiero, y la tasa de descuento **17.20 %** (Costo Promedio Ponderado de capital). Luego aplicando la fórmula y su respectivo desarrollo tendremos los resultados. En conclusión, nuestro plan de negocios es rentable y viable financieramente, debido a lo que evidencia la Tabla 46 que a continuación presentamos:

Tabla 46
Resumen de la evaluación Financiera

VANF	S/. 89.681,51	El VANF es mayor a 1 por lo tanto se acepta el plan.
Tasa de descuento	17,20 %	Costo Promedio Ponderado de Capital
TIRF	116.21 %	El TIRF es mayor a la tasa de descuento (17.20%) por lo tanto se acepta el plan.

Fuente: Elaboración propia.
Utiliza los datos del Flujo de Caja Financiero.

Aplicando la fórmula y su desarrollo, nuestro resultado final del **VANF** será de: S/. 89.681,51 esta cantidad al ser mayor a uno el plan de negocios debe ser aceptado. Asimismo el **TIRF** es 116.21 % al ser mayor a la Tasa de Descuento (17,20 %), entonces el plan es aceptado y viable.

A través de los capítulos V y VI, sobre estudio de inversión y financiamiento, y el estudio de costos, ingresos y egresos, se ha evidenciado cuantitativamente la rentabilidad del proyecto. Al observar los resultados obtenidos, por medio de los indicadores financieros: Valor Actual Neto (VAN), y la Tasa Interna de Retorno (TIR), y además el Período de Recuperación Descontado se puede concluir que el proyecto es viable y que cumple con los requisitos para ser rentable y generar ganancias a sus accionistas e inversionistas.

7.3 Evaluación Social

Para evaluar el negocio en su totalidad, será necesario también abordar el tema del impacto social y ambiental. Así veamos los aspectos más resaltantes de la evaluación social:

- Nuestra empresa a lo largo del proyecto ha demostrado que generará también ingresos económicos para los grupos de intereses (“stakeholders”), que hallaremos en el desarrollo del negocio. Así tenemos, los tres colaboradores (llamados operarios), quienes percibirán ingresos superiores al promedio de la competencia. Asimismo, se generará ingresos para nuestros proveedores de materia prima e insumos, ya que a diario se realizarán las respectivas compras.
- Nuestro proyecto elevará el estándar de vida de nuestros potenciales clientes, ya que no solo le brindaremos un producto de alta calidad, sino que también le proporcionaremos un ambiente confortable, seguro y de buen trato, a fin de poder disfrutar en familia o entre amigos de nuestro producto.
- Definitivamente que nuestro negocio, generará riquezas para nuestra sociedad vitartina, ya que beneficiará a todos los componentes de la misma, entre ellos tenemos a los proveedores de materia prima e insumos, a la Municipalidad del distrito (pago de arbitrios), al gobierno central (pago de tributos a la SUNAT), a los transportistas, a las empresas que prestan servicio de telefonía, cable e internet, etc.

7.4 Evaluación Ambiental

Nuestro negocio se desarrollará dentro de un ambiente, y deberíamos asumir nuestro compromiso y responsabilidad por cuidar y preservar nuestro lugar del negocio, que será un factor decisivo en el futuro de nuestra empresa.

En la siguiente Figura 40 expresamos nuestra filosofía de trabajo con respecto al medio ambiente, donde exista una armonía entre los tres factores primordiales, que determinaran un crecimiento y rentabilidad al negocio. Estos son: el económico, social y ecológico. Si somos capaces como empresa de contribuir decididamente en estas tres áreas, entonces lograremos conservar nuestro planeta, sociedad y a su vez tendremos asegurado en el futuro nuestro negocio.



Figura 40: Desarrollo Sostenible en nuestro negocio.
Fuente: Elaboración propia.

Así tenemos las siguientes consideraciones con respecto al medio ambiente:

- Nuestro proyecto impactará positivamente en los recursos naturales, debido a que se creará una concientización del uso responsable de los recursos naturales, podemos expresarlo con la Figura 41.

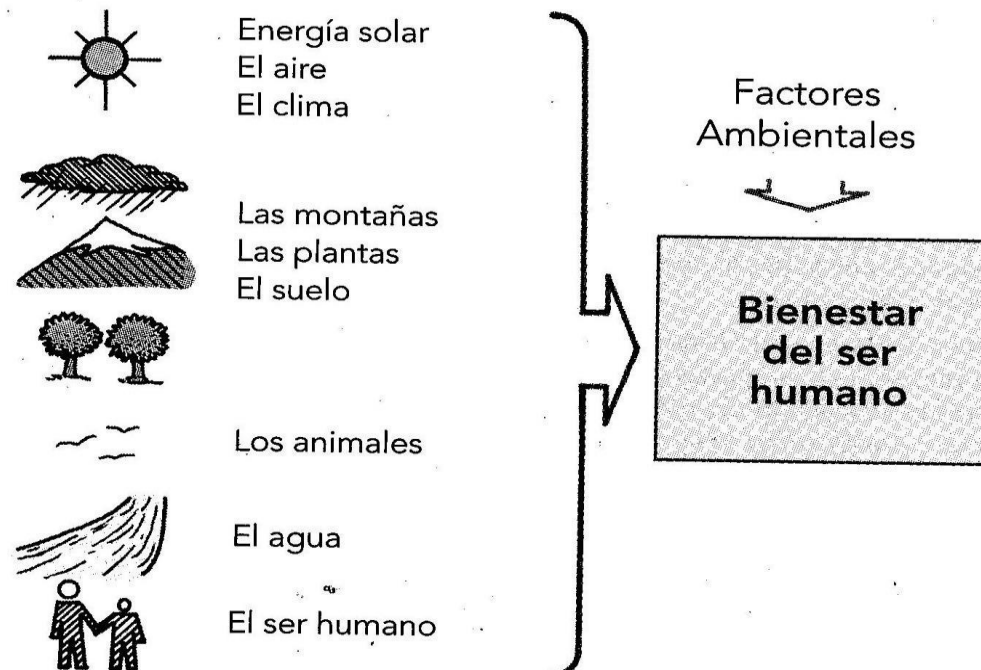


Figura 41: Uso responsable de nuestros recursos naturales.
Fuente: Elaboración propia.

- Nuestra empresa garantizará que la mano de obra cuidará y protegerá el medio ambiente, a través del uso responsable de los desechos, ya que se reciclará todos los desperdicios, a través de las empresas que administran residuos sólidos.
- Nuestro proyecto asegurará que el capital a invertir cuidará del medio ambiente, a través del sembrado de árboles, promoviendo la limpieza e

higiene del sector donde nos encontramos, es decir la empresa maximizará sus activos, sin dañar su medio ambiente, esto sí, que es un negocio redondo.

Para finalizar el impacto de toda empresa responsable debería tener en el tema de la ecoeficiencia, Según el concejo mundial de negocios para el desarrollo sostenible (WBCSD):

"La ecoeficiencia se obtiene por medio de suministro de bienes y servicios a precios competitivos, que satisfagan las necesidades humanas y proporcionen calidad de vida, mientras progresivamente los impactos ecológicos y el consumo de recursos a lo largo de su ciclo de vida, por lo menos hasta un nivel acorde con capacidad de carga estimada de la tierra". Y lo podríamos graficar de la siguiente manera:



Figura 42: La empresa y la Ecoeficiencia.
Fuente: Ministerio de Ambiente.

CAPÍTULO VIII

Conclusiones y Recomendaciones

7.1 Conclusiones

De todo lo expuesto en los capítulos anteriores, en lo que se ha podido investigar, podemos concluir que nuestro plan de negocios es rentable y viable debido a las siguientes consideraciones:

1. Con respecto a la organización, y el marco legal, concluimos con dos aspectos relevantes:

Primero: Nuestro aspecto legal nos otorga ventajas tributarias, al acogernos al Régimen MYPE Tributario, que nos otorga varios beneficios al inicio de nuestra gestión. Asimismo, al establecernos formalmente como una microempresa debidamente constituida nos permitirá reducir costos significativos en la asignación del personal, que se plasmaría en alcanzar una mayor rentabilidad en nuestro negocio.

Segundo: El otro aspecto relevante en esta sección, es lo referente a la ubicación estratégica del negocio, el cual, se ubica en la zona céntrica de Vitarte, entre la intersección de la Carretera Central y la Calle Nueva. Esta ubicación se encuentra dentro del área comercial del distrito, además cuenta con la debida accesibilidad para todos los potenciales clientes, proveedores, trabajadores, y finalmente, cuenta con todas las facilidades requeridas por defensa civil y de seguridad ciudadana.

2. Del Estudio de Mercado, podemos determinar tres factores que contribuirán a la rentabilidad del negocio:

El primer factor, es que la demanda del consumo de frutas se ha incrementado, tanto a nivel nacional, como internacional, como lo hemos demostrado en el estudio sobre la demanda. Esto implica, que año tras año, los consumidores aumentan, y a su vez están adoptando y decidiendo alimentarse con productos naturales y saludables, que se expresa en mejores niveles de vida.

Lo segundo, es referido a los potenciales clientes, al respecto Kotler, dice; *"El vendedor de éxito se preocupa primero por el cliente, y luego por los productos"*. Nuestra empresa no solo ofrecerá a su clientela jugos de fruta de alta calidad, sino que también les proporcionará un ambiente confortable, seguro y de excelencia, a través de un servicio personalizado.

El tercer aspecto es sobre la proyección de la demanda, que crecerá a una tasa de variación del PBI del consumo privado que será del 3.40 % anual, lo que repercutirá en el aumento de potenciales clientes, que redundará en más ingresos y mayor rentabilidad a lo largo de los años.

3. Sobre el estudio técnico, hemos considerado dos aspectos sustanciales, los cuales son:

En primer lugar, contamos con un proceso productivo claro, objetivo, delimitado, que nos ahorra tiempo, en maquinarias y personal, es específico, secuencial, y sobre todo administrable. Además, la empresa contará con buena materia prima, una excelente maquinaria y una mano de obra eficiente, lo que

nos permitirá minimizar los costos y los gastos y así obtener una mayor rentabilidad.

Lo segundo, tiene que ver con su ubicación y accesibilidad, ya que de ello depende en un alto porcentaje la rentabilidad de la empresa. Nuestro negocio, por estar ubicada en el centro del distrito de Ate, es accesible para nuestros clientes y proveedores, el clima es adecuado, facilidad de transporte, de servicios públicos, bancos, hospitales, colegios, el alquiler es mínima, hay facilidad para las comunicaciones, existen parques y jardines, lo que contribuirá a brindar un buen ambiente de trabajo y de negocio.

4. Del estudio de inversión y financiamiento

Tres aspectos son relevantes en esta sección, a fin de lograr la mayor rentabilidad de nuestro negocio: Primero, en lo que respecta a la recuperación de la inversión, nuestro plan considera que los ingresos por las ventas nos permitirán recuperarlo en un año, 4 meses y 24 días, lo que constituye un factor de estabilidad económica.

El segundo aspecto está relacionado con la inversión fija, en relación al activo tangible, que para nuestro caso representa un 39,10 % del total de nuestra inversión. El cual cuenta con equipos y máquinas modernas y de última generación, que favorecerá al proceso productivo, en eficiencia y eficacia.

Un tercer aspecto, esta direccionada a las fuentes de financiamiento, se ha considerado que el financiamiento propio será de 84.90 % y el préstamo de la Caja Huancayo será del 15.10 %, lo que permite rentabilizar el negocio, por tres razones: Por ser una inversión mesurada, no demanda un alto financiamiento, segunda razón, se reducirá el riesgo financiero al inicio del negocio; y lo tercero, las amortizaciones e intereses, serán mínimas, ya que se cubrirán en un corto periodo de tiempo.

5. Del estudio de costos, ingresos y egresos

Dos aspectos de suma relevancia: El primero, tiene que ver con el punto de equilibrio. A través de nuestro plan de negocios hemos considerado que la cantidad que se debe producir será de 20,902 jugos/año y su equivalente en soles es de S/. 105,971.34 de ventas, para cubrir los costos. Este punto de equilibrio se logrará en el primer año de gestión del negocio. Este dato es de suma relevancia, ya que así nos daremos cuenta, en que momento empezamos a generar rentabilidad en el negocio.

El segundo aspecto a considerar es referido, al estado de pérdidas y ganancias, que reflejan que las utilidades antes de impuestos, ascienden a S/. 28.195,38 para el primer año, S/. 35.642,44 segundo año, S/.43.184,10 tercer año, S/. 37.345,87 cuarto año y S/ 45.749,08 al quinto año. Esto, significa que la empresa ha generado utilidades a lo largo de los cinco años proyectados, que se traducen en rentabilidad y viabilidad del negocio.

6. De la Evaluación

En esta sección consideraremos cuatro aspectos: uno tiene que ver con los tres indicadores que determinan que nuestro plan es rentable, nos referimos al Valor Actual Neto (VAN), a la Tasa Interna de Retorno (TIR) y al Periodo de recuperación de la Inversión (PRI).

Al observar los resultados obtenidos en el capítulo VI, por medio de los indicadores económicos y financieros: El VAN, económico y financiero; y la TIR económico y financiero, y además el PRI, se puede concluir que el proyecto es viable y que cumple con los requisitos para ser rentable y generar ganancias a sus accionistas e inversionistas.

En segundo lugar se ha calculado la tasa de descuento, que representa el 14,46%, por medio del costo de oportunidad de capital (COK) al haberse identificado y considerado la Tasa de bonos de Banco Central de EEUU y el cálculo de Ajuste por riesgo del sector (Jp Morgan), que son indicadores estables y reconocidos mundialmente en el campo financiero.

Un tercer aspecto, se relaciona con el impacto social de nuestro negocio, que alcanzará y beneficiará a sus actores directos e indirectos, a través de los ingresos económicos que percibirán, así como algunos beneficios sociales, que serán empleados para cubrir sus necesidades y responsabilidades sociales. De igual forma se beneficiará la sociedad en su conjunto, ya que a través del

negocio se generará diferentes transacciones comerciales con diferentes organismos, tanto públicos, como privados.

Un último aspecto, tiene que ver con las repercusiones de nuestro negocio, frente al medio ambiente. Nuestro plan considera, que en el desarrollo de la producción y comercialización de sus productos, desarrollará un plan de ahorro de los recursos naturales (agua, energía eléctrica, combustible, papelería, etc.), que impactará en el desarrollo sostenible de nuestro ecosistema.

7.2 Recomendaciones

Luego de la evaluación y conclusión de nuestro plan de negocio, consideramos prudente plantear las siguientes recomendaciones:

1. Con respecto a la organización, y el marco legal, recomendamos, el siguiente aspecto a considerar:

El primero se refiere al aspecto legal y tributario. Para los que inician un negocio, sugerimos ser muy cuidadosos en seleccionar la forma jurídica y asimismo los regímenes tributarios y laborales, a fin de aprovechar sus ventajas y beneficios, con la finalidad de minimizar los costos y maximizar las utilidades. Por ejemplo, se recomienda, si es una microempresa, acogerse al Régimen MYPE Tributario, que a la fecha otorga grandes beneficios, en lo laboral, tributario y además brinda fuentes de cooperación y capacitación al negocio.

2. Del Estudio de Mercado, podemos sugerir el siguiente factor que contribuirá a la rentabilidad del negocio:

En la determinación de la demanda insatisfecha (público objetivo), se sugiere que las encuestas sean ejecutadas de manera cuidadosa porque tiene incidencia en los cálculos de las futuras ventas e ingresos. En esa dirección, también deberíamos tener en consideración el factor de la competencia, es decir, debería figurar una entrevista a los posibles competidores, a fin de identificar sus ventas diarias, mensuales y anuales, que pueda contribuir de forma real en nuestra investigación.

3. Sobre el estudio técnico, hemos considerado un aspectos sustancial, el cual es:

Para las futuras investigaciones, sugerimos asumir la responsabilidad en los procesos productivos, y tecnología, que los cuadros asignados para los rubros de bienes de capital, personal e insumos, para este tipo de negocio no se pueden extrapolar para otros planes debido a que se efectúan bajo criterios subjetivos en la toma de decisiones.

4. Del estudio de inversión y financiamiento

Se debería tener en consideración que el capital de trabajo, sino requiere una inversión extraordinaria, no en todos los casos se financie a largo plazo con préstamos, que nos generarán grandes suma de intereses. Por el contrario, recurramos a las ventas, que pueden darnos liquidez a corto plazo, para descontar a futuro las amortizaciones.

5. Del estudio de costos, ingresos y egresos

Nuestros estados financieros son el fundamento y fuente primordial para la toma de decisiones de parte de los accionistas e inversionistas, en el futuro, con respecto a las estrategias de ampliación o reinversiones que se planea

realizar en el mediano y largo plazo. Por tal motivo, se debe ser cuidadosos en la elaboración de los estados financieros.

6. De la Evaluación

En este aspecto consideraremos el aspecto económico - financiero y las sugerencias en los temas sociales y ambientales.

En el aspecto, económico – financiero, se debería tomar en serio los indicadores ya mencionados, como el VANE, VANF el TIRE, el TIRF, y el PRI como parámetros de medición, que establecerán si la empresa es rentable y viable a la vez.

En el aspecto social proponemos, darle la máxima importancia a los valores morales y éticos, hacia nuestros clientes, colaboradores, proveedores y sociedad en general, a fin de contribuir a la realización de la personalidad, que se traduzca en bienestar social.

Finalmente, la evaluación ambiental debería considerarse dentro del capital de trabajo del negocio una partida económica, a fin de implementar acciones concretas en beneficio de nuestro medio ambiente y en la conservación de los recursos naturales.

REFERENCIAS

Libros

- Bouquerel, F. (1961). *El Análisis del mercado al servicio de la empresa*. Madrid: Aguilar.
- Fisher, L. y Espejo J. . (2011). *Mercadotecnia*. México DF: Mc Graw Hil.
- Gil Estallo, M. d. (1996). *Como Crear y Hacer funcionar una Empresa*. Madrid: Esic.
- Kotler, Philip y Armstrong, Gary. (2003). *"Fundamentos de Marketing"*. Mexico: Person.
- Martínes, D. (2012). *Análisis del Entorno*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Randall,, G. (2003). *«Principios de Marketing»*. Segunda edición, Thomson Editores Sapin
- Stanton, W. J, Etzel, M. J. y Walker, B. J. (2007). *"Fundamentos de Marketing"*. México: Mc Graw Hill. 14a edición.
- Van , H. (1007). *"Administración Financiera"*,. México: 10ma edición.Pearson.

Publicaciones y revistas

- Amaya Amaya, J. (2003). *Gerencia de Planificación Estratégica*.
- Diario Gestión. (15 de Diciembre de 2016). Recuperado el 2017, de gestion.pe/economia/inei-ingreso-promedio-mensual-aumento-52-lima
- Friend, , G. Y. (2008). *Cómo diseñar un plan de negocios*. Buenos Aires.
- Mintzberg, H. (1984). *la estructuración de las organizaciones*. Ariel.
- Porter, M. (1979). "Cómo las fuerzas competitivas dan forma a la estrategia".
- Wenberger , K. (2009). *PLan de negocios, Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Perú: Media corp Perú.

Páginas Web consultadas

- Acsiprensa. (13 de Noviembre de 2014). Recuperado el Abril 4 de 2017, de <https://www.acsiprensa.com/.../cifras-de-catolicos-y-protestantes-de-america-latina-400>
- Apeim. (2016). Recuperado el 2017, de www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2016.
- Arellano, R. (1996). Obtenido de www.arellanomarketing.com
- CEPAL. (2017). Recuperado el Marzo 15 de 2017, de <https://www.oecd.org/dev/americas/E-book>

- CRECEMYPE. (02 de Abril de 2015). *CreceMype*. Obtenido de <http://www.crecemype.pe/portal/index.php/tu-empresa-esta-lista-para-crecer/crece-y-accede-a-nuevos-mercados>
- CreceNegocios. (Junio de 2013). *CreceNegocios*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/>
- Digesa. (2010). *Dirección General de Salud Ambiental*. Obtenido de <http://www.digesa.sld.pe/expedientes/detalles.aspx?id=33>
- Dirección Nacional de Cuentas Nacionales del Instituto Nacional de Estadística e. (1 de Enero de 2010). Obtenido de <https://www.inei.gob.pe>
- El Comercio. (5 de Febrero de 2008). Recuperado el 2017, de blog.pucp.edu.pe
- Escalante Ramos, E. (04 de Julio de 2013). *Mi Empresa Propia*. Obtenido de <http://www.mep.pe/promulgan-ley-no-30056-que-modifica-la-actual-ley-mype-y-otras-normas-para-las-micro-y-pequenas-empresas/>
- Indecopi. (s.f.). Recuperado el 2017, de <https://indecopi.gob.pe/web/signos-distintivos>
- Ministerio de Trabajo. (11 de Junio de 2003). Obtenido de www.mintra.gob.pe/contenidos/archivos/prodlab/legislacion/LEY_28015.pdf
- Municipalidad de Ate. (2007). Recuperado el 1 de Marzo de 2017, de www.muniate.gob.pe/ate/licenciasFuncionamiento.php
- Pro Ecuador. (2014). Recuperado el 2017, de www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/.../PROEC_AS2015_PAPAYA.pdf
- Prompex. (s.f.). Recuperado el 5 de MARzo de 2017, de www.prompex.gob.pe/Miercoles/Portal/MME
- Roldán, N. (30 de Agosto de 2012). www.iglesiaemmanuel.pe/portal/blogpastoral/blogger/listings/nroldan.
- Ruiz Sánchez, M. L. (2014). Recuperado el 20 de Abril de 2016, de cybertesis.unmsm.edu.pe
- Salud180. (2017). Obtenido de www.salud180.com/nutricion-y-ejercicio/5-beneficios-de-los-jugos-libres-de-azuca
- Sieca. (17 de Junio de 2016). Recuperado el 2017, de www.sieca.int/PortalData/.../D1CCB65B-6EDD-4FC4-92E5-609EFCF1E227.pdf
- Sunat. (12 de febrero de 2013). Obtenido de contenido.app.sunat.gob.pe/insc/PLAME/CARTILLA_PDT+PLAME
- Sunat, O. (Enero de 2015). *Superintendencia Nacional de Administración Tributaria*. Obtenido de <http://guiatributaria.sunat.gob.pe/tipos-de-contribuyente/nuevo-rus/20-tipos-de-contribuyente/regimen-especial-de-renta-rer/47-cuales-son-los-requisitos-para-acogerse-al-rer.html>

APÉNDICE A

CAPÍTULO II ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES

Constitución de empresa DISFRUTAMOS SAC

(Sin Directorio)

SEÑOR NOTARIO

SÍRVASE EXTENDER EN SU REGISTRO DE ESCRITURAS PÚBLICAS UNA CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD ANONIMA CERRADA, SIN MINUTA, DE CONFORMIDAD CON EL ARTICULO 58 LITERAL I) DEL D. LEG. N° 1049, DECRETO LEGISLATIVO DEL NOTARIADO, CONCORDADO CON EL DECRETO SUPREMO N° 007-2008-TR – TUO DE LA LEY DE PROMOCION DE LA COMPETITIVIDAD, FORMALIZACION Y DESARROLLO DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA Y DEL ACCESO AL EMPLEO DECENTE, LEY MYPE, QUE OTORGAN: HECTOR JESUS BERNAOLA UPARRAGUIRRE DE NACIONALIDAD PERUANA, PROFESION ADMINISTRADOR CON D.N.I. 09369836, ESTADO CIVIL CASADO CON DOÑA DAMARIS BELTRAN PEREZ, DE NACIONALIDAD PERUANA, PROFESION OBSTETRIZ CON D.N.I.20064633; ADRIAN TEOFILO BERNAOLA POMA, DE NACIONALIDAD PERUANA, PROFESION CHOFER PROFESIONAL CON D.N.I., 06551745 ESTADO CIVIL CASADO CON DOÑA MARTHA YPARRAGUIRRE, DE NACIONALIDAD PERUANA, PROFESION AMA DE CASA CON D.N.I, 065511744 SEÑALANDO DOMICILIO COMUN PARA EFECTOS DE ESTE INSTRUMENTO EN: URBANIZACIÓN PARQUES DE SANTA CLARA CONDOMINIO PASEO DEL SOL BLOCK I DPTO. 404, DISTRITO DE ATE VITARTE, PROVINCIA DE LIMA Y DEPARTAMENTO DE LIMA.

EN LOS TERMINOS SIGUIENTES:

PRIMERO.- POR EL PRESENTE PACTO SOCIAL, LOS OTORGANTES MANIFIESTAN SU LIBRE VOLUNTAD DE CONSTITUIR UNA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA, BAJO LA DENOMINACION DE “DISFRUTAMOS EN FAMILIA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA”, PUDIENDO UTILIZAR LA ABREVIATURA DE “DISFRUTAMOS S.A.C.”; SE OBLIGAN A EFECTUAR LOS APORTES PARA LA FORMACION DEL CAPITAL SOCIAL Y A FORMULAR EL CORRESPONDIENTE ESTATUTO.

SEGUNDO.- EL MONTO DEL CAPITAL DE LA SOCIEDAD ES DE S/. 20,000.00 (VEINTE MIL Y 00/100 EN NUEVOS SOLES) REPRESENTADO POR 20,000 ACCIONES NOMINATIVAS DE UN VALOR NOMINAL DE S/ 1.00 CADA UNA, SUSCRITAS Y PAGADAS DE LA SIGUIENTE MANERA:

1. HECTOR JESUS BERNAOLA YPARRAGUIRRE, SUSCRIBE 19,000 ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA S/. 19,000.00 MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS.
2. ADRIAN TEOFILO BERNAOLA POMA, SUSCRIBE 1,000 ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA S/. 1,000.00 MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS.

EL CAPITAL SOCIAL SE ENCUENTRA TOTALMENTE SUSCRITO Y PAGADO.

TERCERO.- LA SOCIEDAD SE REGISTRARÁ POR EL **ESTATUTO** SIGUIENTE Y EN TODO LO NO PREVISTO POR ESTE, SE ESTARÁ A LO DISPUESTO POR LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES – LEY 26887 – QUE EN ADELANTE SE LE DENOMINARA LA “LEY”.

ESTATUTO

ARTICULO 1.- DENOMINACION-DURACION-DOMICILIO: LA SOCIEDAD SE DENOMINA: “DISFRUTAMOS EN FAMILIA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA” PUDIENDO USAR LA ABREVIATURA “DISFRUTAMOS S.A.C.”.

TIENE UNA DURACION INDETERMINADA, INICIA SUS OPERACIONES EN LA FECHA DE ESTE PACTO Y ADQUIERE PERSONALIDAD JURIDICA DESDE SU INSCRIPCION EN EL REGISTRO DE PERSONAS JURIDICAS

SU DOMICILIO ES LA PROVINCIA DE LIMA, DEPARTAMENTO DE LIMA PUDIENDO ESTABLECER SUCURSALES U OFICINAS EN CUALQUIER LUGAR DEL PAIS O EN EL EXTRANJERO.

ARTICULO 2.- OBJETO SOCIAL: LA SOCIEDAD TIENE POR OBJETO DEDICARSE A: PREPACIÓ Y COMERCIALIZACIÓN DE JUGOS NATURALES Y MEDICIANLES EN LOS MERCADOS DE ABASTO DEL DISTRITO DE ATE VITARTE EN LIMA METROPOLITANA.

SE ENTIENDEN INCLUIDOS EN EL OBJETO SOCIAL LOS ACTOS RELACIONADOS CON EL MISMO QUE COADYUVEN A LA REALIZACION DE SUS FINES. PARA CUMPLIR DICHO OBJETO, PODRA REALIZAR TODOS AQUELLOS ACTOS Y CONTRATOS QUE SEAN LICITOS, SIN RESTRICCION ALGUNA.

ARTÍCULO 3.- CAPITAL SOCIAL: EL MONTO DEL CAPITAL DE LA SOCIEDAD ES DE 20,000.00 (VEINTE MIL Y 00/100 EN NUEVOS SOLES) REPRESENTADO POR 20,000 ACCIONES NOMINATIVAS DE UN VALOR NOMINAL DE S/1.00 CADA UNA.

EL CAPITAL SOCIAL SE ENCUENTRA TOTALMENTE SUSCRITO Y PAGADO.

ARTICULO 4.- TRANSFERENCIA Y ADQUISICION DE ACCIONES: LOS OTORGANTES ACUERDAN SUPRIMIR EL DERECHO DE PREFERENCIA PARA LA ADQUISICION DE ACCIONES, CONFORME A LO PREVISTO EN EL ULTIMO PARRAFO DEL ARTICULO 237° DE LA "LEY".

ARTICULO 5.- ORGANOS DE LA SOCIEDAD: LA SOCIEDAD QUE SE CONSTITUYE TIENE LOS SIGUIENTES ÓRGANOS:

LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS; Y
LA GERENCIA.

LA SOCIEDAD NO TENDRÁ DIRECTORIO.

ARTICULO 6.- JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS: LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS ES EL ORGANO SUPREMO DE LA SOCIEDAD. LOS ACCIONISTAS CONSTITUIDOS EN JUNTA GENERAL DEBIDAMENTE CONVOCADA, Y CON EL QUORUM CORRESPONDIENTE, DECIDEN POR LA MAYORIA QUE ESTABLECE LA "LEY" LOS ASUNTOS PROPIOS DE SU COMPETENCIA. TODOS LOS ACCIONISTAS INCLUSO LOS DISIDENTES Y LOS QUE NO HUBIERAN PARTICIPADO EN LA REUNION, ESTAN SOMETIDOS A LOS ACUERDOS ADOPTADOS POR LA JUNTA GENERAL.

LA CONVOCATORIA A JUNTA DE ACCIONISTAS SE SUJETA A LO DISPUESTO EN EL ART. 245° DE LA "LEY".

EL ACCIONISTA PODRA HACERSE REPRESENTAR EN LAS REUNIONES DE JUNTA GENERAL POR MEDIO DE OTRO ACCIONISTA, SU CONYUGE, O ASCENDIENTE O DESCENDIENTE EN PRIMER GRADO, PUDIENDO EXTENDERSE LA REPRESENTACION A OTRAS PERSONAS.

ARTICULO 7.- JUNTAS NO PRESENCIALES: LA CELEBRACION DE JUNTAS NO PRESENCIALES SE SUJETA A LO DISPUESTO POR EL ARTICULO 246° DE LA "LEY".

ARTICULO 8.- LA GERENCIA: NO HABIENDO DIRECTORIO, TODAS LAS FUNCIONES ESTABLECIDAS EN LA "LEY" PARA ESTE ORGANO SOCIETARIO SERAN EJERCIDAS POR EL GERENTE GENERAL.

LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS PUEDE DESIGNAR UNO O MÁS GERENTES SUS FACULTADES REMOCION Y RESPONSABILIDADES SE SUJETAN A LO DISPUESTO POR LOS ARTICULOS 185° AL 197 DE LA "LEY".

EL GERENTE GENERAL ESTA FACULTADO PARA LA EJECUCION DE TODO ACTO Y/O CONTRATO CORRESPONDIENTES AL OBJETO DE LA SOCIEDAD, PUDIENDO ASIMISMO REALIZAR LOS SIGUIENTES ACTOS:

- A. DIRIGIR LAS OPERACIONES COMERCIALES Y ADMINISTRATIVAS.
- B. REPRESENTAR A LA SOCIEDAD ANTE TODA CLASE DE AUTORIDADES. EN LO JUDICIAL GOZARA DE LAS FACULTADES SENALADAS EN LOS ARTICULOS 74, 75, 77 Y 436 DEL CODIGO PROCESAL CIVIL, ASI COMO LA FACULTAD DE REPRESENTACION PREVISTA EN EL ARTICULO 10 DE LA LEY 26636 Y DEMAS NORMAS CONEXAS Y COMPLEMENTARIAS; TENIENDO EN TODOS LOS CASOS FACULTAD DE DELEGACION O SUSTITUCION. ADEMAS, PODRA CELEBRAR CONCILIACION EXTRAJUDICIAL, PUDIENDO SUSCRIBIR EL ACTA CONCILIATORIA, GOZANDO DE LAS FACULTADES SENALADAS EN LAS DISPOSICIONES LEGALES QUE LO REGULAN. ADEMAS PODRA CONSTITUIR Y REPRESENTAR A LAS ASOCIACIONES QUE CREA CONVENIENTE Y DEMAS NORMAS CONEXAS Y COMPLEMENTARIAS.
- C. ABRIR, TRANSFERIR, CERRAR Y ENCARGARSE DEL MOVIMIENTO DE TODO TIPO DE CUENTA BANCARIA; GIRAR, COBRAR, RENOVAR, ENDOSAR, DESCONTAR Y PROTESTAR, ACEPTAR Y REACEPTAR CHEQUES, LETRAS DE CAMBIO, PAGARES, CONOCIMIENTO DE EMBARQUE, CARTA DE PORTE, POLIZAS, CARTAS FIANZAS Y CUALQUIER CLASE DE TITULOS VALORES, DOCUMENTOS MERCANTILES Y CIVILES; OTORGAR RECIBOS CANCELACIONES, SOBREGIRARSE EN CUENTA CORRIENTE CON GARANTIA O SIN ELLA, SOLICITAR TODA CLASE DE PRESTAMOS CON GARANTIA HIPOTECARIA,
- D. ADQUIRIR Y TRANSFERIR BAJO CUALQUIER TITULO; COMPRAR, VENDER, ARRENDAR, DONAR, DAR EN COMODATO, ADJUDICAR Y GRAVAR LOS BIENES DE LA SOCIEDAD SEAN MUEBLES O INMUEBLES, SUSCRIBIENDO LOS RESPECTIVOS DOCUMENTOS YA SEAN PRIVADOS O PUBLICOS. EN GENERAL PODRA CONSTITUIR GARANTIA HIPOTECARIA, MOBILIARIA Y DE CUALQUIER FORMA. PODRA CELEBRAR TODA CLASE DE CONTRATOS

NOMINADOS E INNOMINADOS, INCLUSIVE LOS DE LEASING O ARRENDAMIENTO FINANCIERO, LEASE BACK, FACTORY Y/O UNDERWRITING, CONSORCIO, ASOCIACION EN PARTICIPACION Y CUALQUIER OTRO CONTRATO DE COLABORACION EMPRESARIAL, VINCULADOS CON EL OBJETO SOCIAL. ADEMÁS PODRÁ SOMETER LAS CONTROVERSIAS A ARBITRAJE Y SUSCRIBIR LOS RESPECTIVOS CONVENIOS ARBITRALES.

- E. SOLICITAR, ADQUIRIR, TRANSFERIR REGISTROS DE PATENTE, MARCAS, NOMBRES COMERCIALES CONFORME A LEY, SUSCRIBIENDO CUALQUIER CLASE DE DOCUMENTOS VINCULADOS A LA PROPIEDAD INDUSTRIAL O INTELECTUAL.
- F. PARTICIPAR EN LICITACIONES, CONCURSOS PÚBLICOS Y/O ADJUDICACIONES, SUSCRIBIENDO LOS RESPECTIVOS DOCUMENTOS, QUE CONLLEVE A LA REALIZACIÓN DEL OBJETO SOCIAL.

EL GERENTE GENERAL PODRÁ REALIZAR TODOS LOS ACTOS NECESARIOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD, SALVO LAS FACULTADES RESERVADAS A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS.

ARTICULO 9.- MODIFICACION DEL ESTATUTO, AUMENTO Y REDUCCION DEL CAPITAL: LA MODIFICACION DEL PACTO SOCIAL, SE RIGE POR LOS ARTICULOS 198 Y 199 DE LA “LEY”, ASÍ COMO EL AUMENTO Y REDUCCION DEL CAPITAL SOCIAL, SE SUJETA A LO DISPUESTO POR LOS ARTICULOS 201 AL 206 Y 215 AL 220, RESPECTIVAMENTE DE LA “LEY”.

ARTICULO 10.- ESTADOS FINANCIEROS Y APLICACION DE UTILIDADES: SE RIGE POR LO DISPUESTO EN LOS ARTICULOS 40, 221 AL 233 DE LA “LEY”.

ARTICULO 11.- DISOLUCION, LIQUIDACION Y EXTINCION: EN CUANTO A LA DISOLUCION, LIQUIDACION Y EXTINCION DE LA SOCIEDAD, SE SUJETA A LO DISPUESTO POR LOS ARTICULOS 407, 409, 410, 412, 413 A 422 DE LA “LEY”.

CUARTO.- QUEDA DESIGNADO COMO GERENTE GENERAL: HECTOR JESUS NERNAOLA YPARRAGUIRRE CON D.N.I. 09369836, CON DOMICILIO EN: URBANIZACIÓN PARQUES DE SANTA CLARA CONDOMINIO PASEO DEL SOL BLOCK I DPTO. 404, DISTRITO DE ATE VITARTE, PROVINCIA DE LIMA, DEPARTAMENTO DE LIMA.

CLAUSULA ADICIONAL I.- SE DESIGNA COMO SUB-GERENTE DE LA SOCIEDAD A ADRIAN TEOFILO BERNAOLA POMA CON D.N.I., 06551745 CON DOMICILIO EN: ASOC. VIV. SAN ANTONIO DE MARÍA CLARET MZ. F LT. 10, DISTRITO DE ATE VITARTE, PROVINCIA DE LIMA, DEPARTAMENTO DE LIMA, QUIEN TENDRÁ LAS SIGUIENTES FACULTADES:

- REEMPLAZAR AL GERENTE EN CASO DE AUSENCIA.
- INTERVENIR EN FORMA INDIVIDUAL O CONJUNTA CON EL GERENTE GENERAL, EN LOS CASOS PREVISTOS EN LOS INCISOS C, D, E Y F DEL ARTICULO 8 DEL ESTATUTO


LIMA, 13 DE MARZO DEL 2017

Apéndice B

CAPÍTULO III – ESTUDIO DE MERCADO

Estudio de la demanda

Validación de las preguntas de la Encuesta

	<p>ENCUESTA PARA DETERMINAR LA DEMANDA INSATISFECHA DE LOS QUE CONSUMIRIAN JUGOS NATURALES EN EL MERCADO DE ABASTOS EN ATE VITARTE</p>	<p>Marzo 2017 Páginas 2</p>
---	--	-------------------------------------

Edad: _____

Sexo: _____

Objetivo: Establecer tu opinión con respecto a determinar la demanda de jugos naturales, en un nuevo establecimiento, confortable, amigable, de buen trato y al mejor precio. Tu opinión es muy importante para nuestro estudio de mercado, Muchas Gracias.

¿Los Ateños toman jugos de frutas?

Si	No
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¿Con que frecuencia toman los Ateños Jugos de fruta?

3 veces/Semana	<input type="checkbox"/>
1 veces/Semana	<input type="checkbox"/>
Todos los días	<input type="checkbox"/>

¿Tomarían los Ateños nuestros jugos, de formato moderno?

Definitivamente Si	<input type="checkbox"/>
Probablemente Si	<input type="checkbox"/>
Indiferente	<input type="checkbox"/>
Probablemente No	<input type="checkbox"/>
Definitivamente No	<input type="checkbox"/>

¿Dónde toman jugos los Ateños?

Casa	
Juguerías	
Mercado	
Restaurant	
Otros	

¿Qué frutas prefieren los Ateños?

Papaya	
Fresa	
Plátano	
Manzana	
Piña	
Naranja	
Mango	
Durazno	
Maracuya	
Pera	
Lucma	
Mandarina	
Uva	
Sandia	
Pacay	
Melón	
Guanabana	
Granadilla	

¿Cuánto están dispuestos a pagar los Ateños por un jugo?

Hasta 3 soles	
Hasta 5 soles	
Hasta 8 soles	
Hasta 10 soles	

La validación de las preguntas de la encuesta, así como la supervisión general estuvieron a cargo del Magister Alex Chávez Montes.


 Mg. Alexander Chávez Montes

APÉNDICE C

CAPÍTULO VI - ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS

Presupuesto de Costos

Costo Unitario de materia prima

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Papaya	1,00	1,03	1,07	1,10	1,14
Piña	0,80	0,83	0,85	0,88	0,91
Fresa	3,50	3,61	3,73	3,85	3,97
Plátano	2,50	2,58	2,66	2,75	2,84
Naranja	1,00	1,03	1,07	1,10	1,14

Incremento por inflación, con referencia 2016 3.23% según INEI

Fuente: Elaboración propia

Cantidades de materia prima

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Papaya	2.160	2.233	2.309	2.388	2.469
Piña	690	713	738	763	789
Fresa	180	186	192	199	206
Plátano	828	856	885	915	946
Naranja	960	993	1.026	1.061	1.097
Total Unidades	4.818	4.982	5.151	5.326	5.507

Incremento por PBI Consumo Privado, con referencia 2016 3.40 % según INEI

Fuente: Elaboración propia

Depreciación y amortización

Detalle	Vida Util (Meses)	Valor	Depreciación mensual	Depreciación anual
Licadoras Philips	60	880,00	14,67	176,00
Exprimidor de cítricos	60	30,00	0,50	6,00
Refrigerador Exhibidor Mabe	60	2.500,00	41,67	500,00
Tostador Philips	60	150,00	2,50	30,00
Heladera Mabe	60	2.400,00	40,00	480,00
Picadora de Hielo	60	100,00	1,67	20,00
Pava Eléctrica Philips	60	150,00	2,50	30,00
Cafetera Phillips	60	130,00	2,17	26,00
Bowl acero Inoxidable	60	120,00	2,00	24,00
Caja Registradora	60	190,00	3,17	38,00
Notebook HP	60	1.200,00	20,00	240,00
Equipo de Sonido Sony	60	300,00	5,00	60,00
TV Smart 50' LG	60	1.600,00	26,67	320,00
Mesa de Trabajo madera	60	240,00	4,00	48,00
Set de cuchillos acero inoxidable	60	160,00	2,67	32,00
Mesas Duraplast	60	160,00	2,67	32,00
Sillas Duraplast	60	240,00	4,00	48,00
Barra/mueble caja madera	60	500,00	8,33	100,00
Banquetas altas de fierro	60	240,00	4,00	48,00
Escritorio giratorio	60	160,00	2,67	32,00
Estante 1,50 x 0,90	60	160,00	2,67	32,00
Total			193,50	2.322,00

Fuente: Elaboración propia.

APÉNDICE D

CAPÍTULO VI - ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS

Punto de Equilibrio

Costos fijos

Costos Fijos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mano de obra	41.065,92	41.065,92	41.065,92	54.754,56	54.754,56
Costos indirectos de producción	30.226,00	30.625,55	31.038,01	31.463,79	31.903,32
Gastos administrativos	3.600,00	3.716,28	3.836,32	3.960,23	4.088,14
Total	74.891,92	75.407,75	75.940,24	90.178,58	90.746,02

Punto de equilibrio – Cálculo

(Sólo para el Año 1)

Producto	Cantidad Esperada	Porcentaje (p)	Precio Unitario	Costo Variable Unitario	Margen Contribución (MC)	Marg Contr x Porcentaje	Cantidad en el Punto de Equilibrio	Soles en el Punto de Equilibrio	Utilidad
Jugo Papaya con Piña	13199	57%	5,07	1,28	3,79	2,16	11.914	60.404,03	45.202,30
Jugo Fresa con Plátano	7410	32%	5,07	1,08	3,99	1,28	6.689	33.911,19	26.714,57
Jugo de Naranja	2547	11%	5,07	3,78	1,29	0,14	2.299	11.656,11	2.975,06
	23156	100%				3,58	20.902	105.971,34	74.891,92

Nota: De manera sucesiva para los demás años se realizará el mismo cálculo que se hizo para el año

1

Margen Contribución x Porcentaje (Años Restantes)

Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
2,14	2,11	2,09	2,06
1,27	1,26	1,24	1,23
0,13	0,12	0,10	0,09
3,54	3,49	3,43	3,38