



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

**PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE TAMALES
GOURMET EN EL DISTRITO DE SANTIAGO DE SURCO**

**PRESENTADO POR
LUIS ALBERTO CERVANTES GARCÍA**

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

LIMA – PERÚ

2021



CC BY-NC

Reconocimiento – No comercial

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, y aunque en las nuevas creaciones deban reconocerse la autoría y no puedan ser utilizadas de manera comercial, no tienen que estar bajo una licencia con los mismos términos.

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



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE TAMALES GOURMET EN EL
DISTRITO DE SANTIAGO DE SURCO**

Presentado

Por

Bachiller: Luis Alberto Cervantes García

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

Lima - Perú

2021

Dedicatoria:

A mis padres por todo su esfuerzo y sacrificio por darme una profesión, a mi esposa Cynthia por su apoyo y paciencia, a mi hijo Sebas por ser mi motor y motivo, y, por último, y no menos importante a Honorio por su amistad incondicional.

Agradecimientos:

A la Universidad San Martín de Porres y docentes, que, sin ellos, no hubiera sido posible este proyecto de negocio.

RESUMEN EJECUTIVO

Actualmente observamos una gran cantidad de vendedores ambulantes de tamales en cada panadería, mercados, esquina, etc. en toda Lima Metropolitana, sin ningún indicio de probidad sanitaria, procedencia de insumos, o una marca que lo respalde, lo cual nos hace vacilar a la hora de comprar un tamal al señor comerciante.

Todo eso aunado a los protocolos sanitarios tan exigentes dispuestos por el gobierno peruano para evitar la propagación del COVID, hace a un consumidor más diligente, más responsable a la hora de comprar un producto alimenticio (consumo humano).

Por lo expuesto, nace la idea de brindar un producto (tamal), tan tradicionalista y consumido por los peruanos en general, pero respetando los protocolos sanitarios, registro sanitario, cadena de frío, calidad en los insumos, una marca y una empresa que lo respalde, un precio accesible, y, por último, pero no menos importante de un gran sabor e inocuidad.

Se decidió comenzar este proyecto empresarial en el distrito de Santiago de Surco, porque es uno de los pocos distritos que aún conserva sus tradiciones gastronómicas (tamales, chicharrones, relleno, chicharrones), además La Municipalidad siempre realiza ferias gastronómicas como la gran y reconocida Vendimia.

Por lo expuesto anteriormente: Nuestro negocio será la producción y comercialización de tamales gourmet en el distrito de Santiago de Surco.

Cabe mencionar, que nuestro público objetivo no será el ciudadano Surcano de a pie, nuestro público objetivo serán las panaderías del distrito de Surco, es decir, nuestro modelo de negocio es un B2B (Business to Business).

Esto debido para evitar los costos y gastos relacionados con la fuerza de ventas propias de la empresa como: comisiones de ventas, transporte, productos no vendidos, alquiler de local, permisos municipales, etc.).

En el estudio de mercado, se ha podido delimitar el análisis del micro entorno y macro entorno, utilizando información primaria y secundaria. A fin, de poder conocer a la competencia, proveedores, cadena de valor, demanda y la mejor estrategia de marketing.

En cuanto al estudio técnico se ha podido delimitar los alcances del plan, los procesos, los layouts de planta, la correcta ubicación de planta, el plan de producción y la optimización de los recursos a fin de lograr la mayor eficiencia posible.

Al tener estos estudios se ha podido delimitar los costos y gastos, así como el capital de trabajo y las inversiones a realizar dentro del primer quinquenio del proyecto.

En cuanto al estudio de la Inversión, se ha podido determinar la viabilidad económica y financiera del proyecto. Donde tenemos una VAN, TIR, PRI favorables, para empezar esta aventura empresarial.

No obstante, también se ha tomado en cuenta la sostenibilidad social y ambiental, puesto, que consideramos la responsabilidad social como un pilar de toda empresa responsable.

INDICE

Contenido

Dedicatoria:	2
Agradecimientos:	3
RESUMEN EJECUTIVO	4
INDICE DE TABLAS	9
INDICE DE FIGURAS	13
CAPÍTULO I: ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES	14
1.1. Nombre o Razón social	14
1.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIU)	16
1.3. Ubicación Geográfica y Factibilidad Municipal y Sectorial	17
1.4. Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha	20
1.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña Empresa Características Laborales	23
1.6 Estructura Orgánica de la Empresa	25
1.7. Cuadro de Asignación de Personal.	27
Gerencia General.....	30
Aptitudes	30
Funciones	30
Requisitos.....	30
Gerencia de Administración y RR.HH.	31
Aptitudes	31
Funciones	31
Requisitos.....	31
Gerencia de Producción y Comercialización	32
Aptitudes	32
Funciones	32
Requisitos.....	32
Operarios.....	33
Aptitudes	33
Funciones	33
Requisitos.....	33
1.8. Forma Jurídica Empresarial	35
1.9. Registro de Marca y Procedimiento en INDECOPI	37

1.10. Requisitos y Trámites Municipales	39
1.11. Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades.....	40
1.12. Registro de Planillas Electrónica (PLAME).	43
1.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral.	45
1.14. Modalidades de Contratos Laborales.....	47
1.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas.....	48
CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO.....	50
2.1. Descripción del Entorno del Mercado.....	50
2.2. Ámbito de Acción del Negocio	65
2.3. Descripción del Bien o del Servicio.....	66
2.4. Estudio de la Demanda	68
2.5. Estudio de la Oferta	71
2.6. Determinación de la Demanda Insatisfecha	73
2.7. Proyecciones y Provisiones para Comercializar	74
2.8. Descripción de la Política Comercial	77
2.9. Cuadro de la Demanda Proyectada para el Negocio	78
CAPÍTULO III: ESTUDIO TÉCNICO.....	81
3.1 Tamaño del Negocio. Factores Determinantes:	81
3.2. Proceso y tecnología.....	84
3.3. Localización del Negocio. Factores Determinantes.....	91
CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO.....	96
4.1. Inversión Fija.....	96
4.2. Capital de Trabajo	98
4.3. Inversión Total:	99
4.4. Estructura de la inversión y financiamiento	100
4.5. Fuentes Financieras	101
4.6. Condiciones de Crédito	101
CAPÍTULO V: ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS.....	103
5.1. Presupuesto de los costos	103
5.2. Punto de equilibrio.....	104
5.3. Estado de ganancias y pérdidas	105
5.4. Presupuesto de ingresos	105
5.5. Presupuesto de egresos	105

5.6. Flujo de Caja proyectado	106
5.7. Balance general	106
CAPÍTULO VI: EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO	108
6.1. Evaluación Económica, Parámetros de Medición	108
6.1.1 Valor Actual Neto (VANE).....	108
6.1.2 Tasa Interna de Retorno (TIRE)	109
6.1.3. Relación Costo Beneficio (B – C).....	111
6.1.4. Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)	112
6.2. Evaluación Financiera, Parámetros de Medición	114
6.3. Evaluación Social.....	116
6.4. Impacto Ambiental	117
CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	118
7.1. Conclusiones.....	118
7.2. Recomendaciones.....	121
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	122
ANEXOS.....	125

INDICE DE TABLAS

Tabla 1:.....	18
Texto único de procedimientos administrativos (TUPA) de la municipalidad de Surco, actualizado al 15/08/2019 (vigente):	18
Tabla 2.....	19
Texto único de procedimientos administrativos (TUPA) del MINSA, actualizado al 26/01/2018: ..	19
Tabla 3.....	28
Tipos de contratos laborales a plazo fijo en el Perú.	28
Tabla 4:.....	29
Cuadro de remuneración de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.	29
Tabla 5.....	38
Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) de INDECOPI.....	38
Tabla 6.....	41
Pagos a cuenta del impuesto a la renta (Régimen MYPE)	41
Tabla 7.....	41
Regularización anual del impuesto a la renta (Régimen MYPE)	41
Tabla 8.....	53
Número de panaderías de Lima Metropolitana.....	53
Tabla 9.....	53
Número de panaderías en los principales distritos de la Región Lima Centro	53
Tabla 10.....	53
Estimación de panaderías a nivel nacional 2020	53
Tabla 11.....	62
Resultados de encuesta sobre el producto más solicitado para el desayuno	62
Tabla 12.....	63
FODA de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.....	63
Tabla 13.....	64
Estrategias FODA cruzado de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.	64
Tabla 14.....	67
Cartera de Productos de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.....	67
Tabla 15.....	69
Estadística de RUCS Creados con Actividad de Panaderías	69
Tabla 16.....	70

Determinación de la demanda proyectada de Corporación CERGAR S.A.C:	70
Tabla 17	70
Resultado de encuesta a público objetivo sobre probabilidad de compra a Corporación CERGAR SAC	70
Tabla 18	71
Principales competencias de la empresa Corporación CERGAR S.A.C. en Surco.....	71
Tabla 19	72
Oferta proyectada de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.	72
Tabla 20	72
Preferencia de clientes a la hora de pedir productos para el desayuno.....	72
Tabla 21	73
Determinación de la demanda insatisfecha proyectada	73
Tabla 22	78
Encuesta realizada al público objetivo sobre precio de venta sugerido	78
Tabla 23	78
Encuesta realizada al público objetivo sobre la cantidad de tamales que le compran a su proveedor de tamales.	78
Tabla 24	80
Demanda e ingresos proyectados de Corporación CERGAR S.A.C.....	80
Tabla 25	83
Cuadro de remuneración de Corporación CERGAR S.A.C.	83
Tabla 26	85
Diagrama de Gantt de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.	85
Tabla 27	86
Relación de Maquinaria y Equipo de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.....	86
Tabla 28	88
Relación de equipos Administrativos de Corporación CERGAR S.A.C.....	88
Tabla 29	89
Relación de ingredientes para una preparación de 140 kilos.	89
Tabla 30	92
Tabla de calificaciones o pesos de Corporación CERGAR S.A.C.	92
Tabla 31	93
Matriz de factores de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.	93
Tabla 32	94
Matriz de ponderación de localización de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.	94

Tabla 33	97
Requerimiento de Inmueble, maquinarias y equipo de CERGAR S.A.C.	97
Tabla 34	98
Requerimiento inv. Intangible de CERGAR S.A.C.	98
Tabla 35	99
Requerimiento de inversión Capital de Trabajo de CERGAR S.A.C.	99
Tabla 36	99
Monto requerido de capital de trabajo de CERGAR S.A.C.	99
Tabla 37	99
Inversión Total del Proyecto de Corporación CERGAR S.A.C.	99
Tabla 38	100
Estructura de Financiamiento de Corporación CERGAR S.A.C.	100
Tabla 39	100
Estructura porcentual de Accionario de Corporación CERGAR S.A.C.	100
Tabla 40	101
Condiciones de crédito del préstamo Personal BCP de Corporación CERGAR S.A.C.	101
Tabla 41	102
Cuadro de cronograma de pagos del préstamo bancario BCP de Corporación CERGAR S.A.C.	102
Tabla 42	103
Estructura de costos de la empresa corporación CERGAR S.A.C.	103
Tabla 43	104
Gastos administrativos de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.	104
Tabla 44	104
Gastos de ventas de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.	104
Tabla 45	104
Punto de Equilibrio de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.	104
Tabla 46	105
Estado de Resultado de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.	105
Tabla 47	105
Ingresos Proyectados de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.	105
Tabla 48	105
Egresos proyectados de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.	105
Tabla 49	106
Flujo de caja proyectada de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.	106

Tabla 50	109
Flujos proyectados de la empresa Corporación CERGAR S.A.C	109
Tabla 51	110
Tasa interna de retorno de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.....	110
Tabla 52	111
Ingresos Netos Actualizados del plan de negocio de Corporación CERGAR S.A.C.....	111
Tabla 53	112
Costos Netos Actualizados del plan de negocio de Corporación CERGAR S.A.C.....	112
Tabla 54	113
Flujo de caja Actualizado de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.....	113
Tabla 55	115
Flujos de caja financiero de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.....	115
Tabla 56	115
Tasa interna de retorno financiero de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.	115

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Pazos para la creación de empresa a través de SID – SUNARP.....	14
Figura 2: Formulario de solicitud de reserva de nombre de persona jurídica.....	15
Figura 3: Geolocalización del centro productivo de Tamal Mix.....	17
Figura 4: Cuadro comparativo de la ley 28015, y su modificatoria.....	24
Figura 5: Beneficios laborales MYPE.....	24
Figura 6: Organigrama de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.....	26
Figura 7: Tipos de empresas en el Perú.....	35
Figura 8: Diferencia entre Sociedad Anónima Abierta y Sociedad Anónima cerrada.....	35
Figura 9: Marca registrada en INDECOPI.....	37
Figura 10: Cuadro comparativo regímenes tributarios en el Perú:.....	40
Figura 11: Libros contables obligados a llevar régimen MYPE tributario.....	42
Figura 12: Sujetos comprendidos – Planilla Electrónica.....	43
Figura 13: Pazos para inscribirse en el REMYPE.....	46
Figura 14: Evolución del PBI según actividad económica.....	51
Figura 15: Imagen de feria gastronómica 2019.....	52
Figura 16: Distribución de Lima Metropolitana por regiones (2014).....	55
Figura 17: Factores de riesgo para el crecimiento económico.....	57
Figura 18: Estrategias de Porter.....	58
Figura N° 19: Variación del precio de pollo.....	61
Figura 20: Gráfico de una Segmentación de mercado.....	69
Figura 21: Clasificación de estrategias de producto.....	74
Figura 22: Clasificación de demanda según su elasticidad.....	75
Figura 23: compras por internet por rubros en Perú, expresados en millones de soles.....	76
Figura 24: Relación de trabajadores de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.....	89
Figura 25: Distribución del centro productivo de Corporación CERGAR S.A.C.....	90
Figura 26: Distribución de Surco por sectores.....	91
Figura 27: Balance Situación Financiera de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.....	107
Figura 28: Fórmula para calcular la TIR.....	110
Figura 29: Fórmula para calcular la ratio costo – beneficio.....	111
Figura 29: fórmula para determinar el WACC de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.....	114

CAPÍTULO I: ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES

1.1. Nombre o Razón social

La razón social de la empresa será Corporación Cervantes & García S.A.C. y el nombre abreviado será Corporación CERGAR S.A.C.

El origen de la razón social, son los primeros apellidos de mi padre y madre, que gracias a su esfuerzo pudieron darme una profesión.

Nuestra marca será: "Tamal Mix" el motivo que vamos a tener una gran variedad de sabores y de texturas.

La creación de la empresa lo realizaremos a través de la opción SID – SUNARP, una opción más sencilla y más barata que constituir una empresa formal en el país, el trámite demora 30 días calendario como máximo.

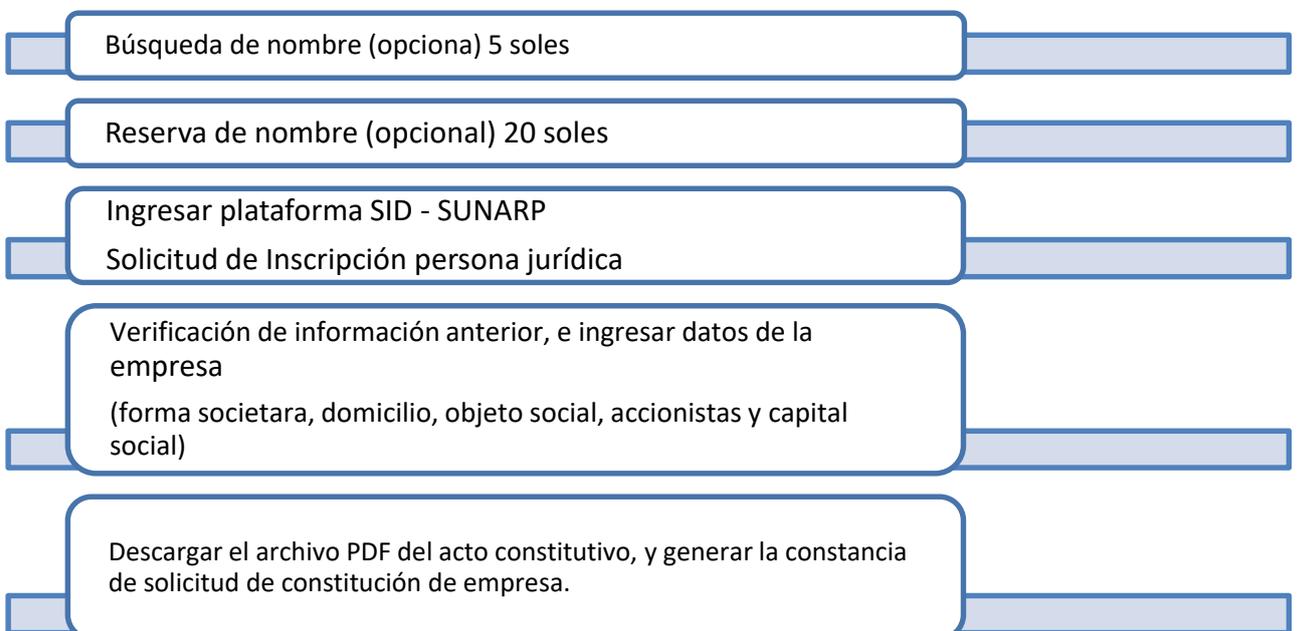


Figura 1: Pasos para la creación de empresa a través de SID – SUNARP
Fuente: SUNARP.
Elaboración Propia.



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 2: Formulario de solicitud de reserva de nombre de persona jurídica.
Fuente: SUNARP.

1.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIIU)

Debido a que la actividad principal de la empresa es la preparación, distribución y comercialización de tamales en el distrito de Santiago de Surco, hemos escogido las siguientes codificaciones, según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme, revisión 4, (INEI – 2010).

Actividad Económica Principal:

- ❖ **Sección C** (Industrias Manufactureras).
- **División 10** (Elaboración de Productos Alimenticios).
- **Grupo 107** (Elaboración de Otros Productos Alimenticios).
- **Clase 1079** (Elaboración de Otros Productos Alimenticios N.C.P.).

Primera Actividad Económica Secundaria:

- ❖ **Sección I** (Actividades de Alojamiento y Servicio de Comida).
- **División 56** (Actividades de Servicio de Comidas y Bebidas).
- **Grupo 561** (Actividades de Restaurantes y Servicio Móvil de Comidas).
- **Clase 5610** (Actividades de Restaurantes y Servicio Móvil de Comidas).

Con respecto, a la factibilidad municipal, como se necesita un local de 120 metros cuadrados, para el taller productivo, y a su vez, sirva de oficina administrativa, la municipalidad de Surco, según su TUPA actualizado al 15/08/2019 (vigente), nos exige lo siguiente:

Los requisitos necesarios para gestionar la licencia de funcionamiento de una persona jurídica son:

1. Solicitud de licencia de funcionamiento, con carácter de declaración jurada, indicando el número de RUC, previamente registrado en SUNAT, y número de DNI del representante legal.
2. Declaración jurada del representante legal señalando que su poder está vigente, consignando el número de partida electrónica y asiento de inscripción de SUNARP.
3. Declaración jurada de cumplimiento de las condiciones de seguridad en la edificación.
4. Requisitos especiales, declaración jurada de contar con la autorización sectorial respectiva, previo a la licencia de funcionamiento. En nuestro caso, por tratarse de manipulación de alimentos, tenemos que tener certificado de registro sanitario.

Tabla 1:
 Texto único de procedimientos administrativos (TUPA) de la municipalidad de Surco, actualizado al 15/08/2019 (vigente):

N°	Procedimiento	Derecho de trámite		Plazos	Área encargada
		% UIT año 2020 (4300)	En soles		
09.01	Licencia de Funcionamiento, de bajo riesgo, con ITSE posterior.	No Aplica	148.80	4 días	Subgerencia de Comercialización

Elaboración propia, adaptado de TUPA municipalidad de Surco 2019.

Con respecto, a la factibilidad sectorial, como el tamal, es un producto para consumo humano, y se manipula alimentos, necesitamos autorización de DIGESA (Dirección General de Salud Ambiental), entidad que depende del MINSA (Ministerio de Salud).

✚ Requisitos generales para la obtención del registro sanitario son:

1. Solicitud única de comercio exterior - SUCE www.vuce.gob.pe
2. Resultados de los análisis físico, químico y microbiológico del producto terminado, confirmando su aptitud de acuerdo a la normatividad sanitaria vigente, otorgado por un laboratorio acreditado o del laboratorio del control de calidad de la fábrica.
3. Certificado de libre comercialización o similar o certificado sanitario emitido por la autoridad competente del país de origen, en original o copia refrendada por el consulado respectivo, cuando el alimento o bebida sea importado.
4. Información que contendrá el rotulado o etiquetado.
5. Análisis bromatológicos practicados por laboratorio acreditado por INDECOPI para los alimentos y bebidas de regímenes especiales, los mismos que deberán señalar sus propiedades nutricionales.
6. Comprobante de pago de derecho de trámite.

Tabla 2
 Texto único de procedimientos administrativos (TUPA) del MINSA, actualizado al 26/01/2018:

N°	Procedimiento	Derecho de trámite		Plazo	Observación
		% UIT año 2020 (4300)	En soles		
30	Registro Sanitario de Alimentos para Consumo Humano	No Aplica	390	7 días hábiles	Procedimiento automático

Elaboración propia, adaptado de TUPA MINSA 2018.

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

1.4.1. Misión:

Producción y comercialización de tamales gourmet, en el distrito de Santiago de Surco, teniendo en cuenta la inocuidad alimentaria, y, siendo responsables con el medio ambiente.

1.4.2. Visión:

Convertir a “Tamal Mix” en una marca líder en Surco, y periferias, en el rubro de tamales, en el primer quinquenio.

1.4.3. El objetivo principal de la empresa Corporación CERGAR S.A.C. es:

	Incrementar la rentabilidad de la empresa Corporación CERGAR S.A.C. en un 25% al final del primer quinquenio.	
--	---	--

1.4.4. Objetivos Específicos:

- Incrementar el volumen de ventas un 5 % anual, respecto al año anterior.
- Comercializar nuestro producto en los distritos contiguos (Barranco, Chorrillos, Surquillo) en el primer quinquenio.
- Abrir 2 puntos de venta en los patios de comida de los 2 principales MALL de Chorrillos y de Surquillo (Mall del Sur, Open Plaza respectivamente) en el primer quinquenio.

La empresa debe obtener rentabilidad buscando la utilidad para lo cual deberá cumplir con el registro de sus costos y gastos y sobre todo con el pago del IGV

(18%) e impuesto a la renta de tercera categoría de acuerdo a su régimen, en nuestro caso, seremos régimen MYPE. Es decir, pagaremos 1% mensual, y en la regularización anual, el excedente de acuerdo a los parámetros estipulados por la SUNAT.

La empresa busca una sostenibilidad en el tiempo con un horizonte de tiempo (5 años), en el cual se compromete a cumplir con sus Stakeholders (Estado, Clientes, Proveedores, Trabajadores, etc.).

Principios

➤ Trabajo en equipo:

Asociación de esfuerzos. Los miembros del equipo comparten los objetivos, planes, estrategias, utilización de los recursos, que son escasos y costosos, buscando lograr ventajas competitivas. Siempre maximizando las sinergias de las partes, buscando una mayor productividad.

➤ Respeto al medio ambiente:

Es actuar en armonía con el entorno ecológico, promoviendo la conservación de la naturaleza, requerimiento básico para lograr mejores condiciones de vida en el futuro. Buscando la eco - eficiencia en todos los procesos productivos de la empresa. Siempre buscando la eficiencia, evitando el derroche de materia prima, pero evitando la carencia de la misma en el proceso productivo, y en general.

➤ Responsabilidad Social:

Compromiso de la empresa y de las personas que la conforman, en apoyo de la comunidad. Este valor se potencia aún más debido a las diferencias sociales de nuestro país. Con este principio también nos referimos a la responsabilidad frente a nuestros clientes internos (colaboradores), siendo responsable con un sueldo

justo y oportuno, respetando sus derechos laborales, capacitándolos periódicamente, etc.

No queremos con el concepto de responsabilidad sólo se quede en papeles, como indica Horacio Martínez: “La responsabilidad Social Empresarial en muchos casos es una retórica empresarial con enunciados de intención, pero sin procedimientos operativos que incluyen verificación. Son simples enunciados cosméticos sin cambios significativos...” (Martínez Herrera, 2011, p.151).

➤ Calidad:

Compromiso con la calidad de ingredientes y, insumos en todos nuestros productos, respetando los protocolos sanitarios, fitosanitarios. Cuando hablamos de calidad, también nos estamos refiriendo a la satisfacción del cliente, que es la piedra angular de toda organización rentable. La calidad en todos nuestros procesos, nos vuelve más competitivos:

Llevar a cabo una correcta gestión de la calidad de los productos y de los procesos de la empresa puede generar una ventaja competitiva para la misma, tanto por su efecto positivo sobre las ventas (ventaja competitiva externa o de diferenciación), como por la posible reducción de los costes a largo plazo que se puede conseguir (ventaja competitiva interna o de costes). (Miranda, Chamorro y Rubio, 2012, p.13).

➤ Mejora continua:

Teniendo como base que todo es perfectible, y esto no debe ser ajeno a todos los procesos de la empresa (producción, comercialización, ventas, calidad de servicio). Como indica un artículo de internet define la mejora continua como: “La mejora

continua es un método por el cual las empresas realizan optimizaciones a pequeña escala de forma continuada. Este proceso mejora la calidad de los productos, los procesos y los servicios a largo plazo”.

Tomado de: <https://www.ionos.es/startupguide/productividad/proceso-de-mejora-continua/>

1.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña Empresa Características Laborales

La nueva Ley de la micro y pequeña empresa, aprobada por Decreto Legislativo N° 1086, constituye una norma integral que no sólo regula el aspecto laboral sino también los problemas administrativos, tributarios y de seguridad social que por más de 30 años se habían convertido en barreras burocráticas que impedían la formalización de este importante sector de la economía nacional.

La norma, recoge la realidad de cada segmento empresarial, desde las empresas familiares, MYPE hasta las pequeñas empresas, las que ahora tienen su propia regulación de acuerdo a sus características y a su propia realidad.

Se destaca igualmente la aplicación permanente de esta ley, en tanto cumplan con los requisitos establecidos. “Este régimen especial no tendrá fecha de caducidad que contemplaba la Ley N° 28015, limitación que constituía una barrera para la formalización empresarial y laboral de los microempresarios”.

Cabe mencionar que el 02 de julio 2013, se promulgó la ley 30056, ley que modifica diversas leyes para facilitar el acceso a este beneficio, uno de los cuales se deja de lado el número de trabajadores como requisito para acceder a la ley MYPES.

PERIODO DE VIGENCIA DEL RÉGIMEN ESPECIAL LABORAL DE LAS MYPES				
Norma	Fecha de acogimiento al régimen	Naturaleza del régimen	Periodo de Vigencia	Situación
Ley N° 28015	A partir del 03.07.03 hasta 30.09.08	Temporal	Hasta el 4 de julio del 2013. Prorrogado hasta el 4 de julio del 2016.	Los trabajadores pasarán al régimen laboral general.
Decreto Legislativo N° 1086	A partir del 01.10.08	Permanente	No tiene término.	Los trabajadores continúan bajo el régimen laboral de la MYPE.

Figura 4: Cuadro comparativo de la ley 28015, y su modificatoria.
Fuente: <http://bitacora-laboral.blogspot.com/2013/11/la-ley-n-30056-y-sus-modificaciones.html>

Los sobrecostos laborales y la carga tributaria pueden, en muchos casos, desincentivar la formalización y el crecimiento de las empresas nacientes; por tal motivo, el Estado en su deber de promover la economía y el empleo formal, creó el **Régimen Laboral Especial de la Micro y Pequeña Empresa**, la cual busca favorecer el incremento de la formalidad, aligerando los costos laborales tomando en cuenta las ventas anuales obtenidas por las empresas. Para acceder a estos beneficios, las empresas deberán estar inscritas en el Registro Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (REMYPE).

MICROEMPRESA

Sus ventas anuales no superan las 150 UIT.

Beneficios sociales para las trabajadoras y los trabajadores:

- Remuneración no menor a la remuneración mínima vital.
- Descanso semanal obligatorio de 24 horas consecutivas.
- Vacaciones remuneradas de 15 días calendario.
- Feriados establecidos en el régimen laboral común.
- Ser asegurados a un sistema de salud (SIS o EsSalud).
- Ser afiliado al sistema pensionario de su elección (ONP o AFP).
- En caso de despido arbitrario, tiene derecho a una indemnización equivalente a 10 remuneraciones diarias por cada año completo de servicio, con un tope de 90 remuneraciones diarias.

PEQUEÑA EMPRESA

Sus ventas anuales no superan las 1700 UIT.

Beneficios sociales para las trabajadoras y los trabajadores:

- Remuneración no menor a la remuneración mínima vital.
- Descanso semanal obligatorio de 24 horas consecutivas.
- Vacaciones remuneradas de 15 días calendario.
- Feriados establecidos en el régimen laboral común.
- Ser asegurados al régimen contributivo de EsSalud.
- Percibir gratificaciones en julio y diciembre equivalente a media remuneración.
- Percibir CTS equivalente a 15 remuneraciones diarias por año de trabajo, con un tope máximo 90 remuneraciones diarias.
- Ser asegurado al Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo, en caso de realizar actividades de alto riesgo.
- Seguro Vida Ley.
- Ser afiliado al sistema pensionario de su elección (ONP o AFP).
- Licencias (por ejemplo: por salud, pre y postnatal, paternidad).
- En caso de despido arbitrario, tiene derecho a una indemnización equivalente a 20 remuneraciones diarias por cada año completo de servicio, con un tope de 120 remuneraciones diarias.

Figura 5: Beneficios laborales MYPE
Fuente: Perú. Ministerio de Trabajo

1.6 Estructura Orgánica de la Empresa

A continuación, se presenta la estructura funcional vertical de la empresa Corporación CERGAR S.A.C. donde la máxima autoridad es la Gerencia General, teniendo dos gerencias de línea, como segundo nivel, la Gerencia de Producción & Comercialización, y la Gerencia de Administración y RR.HH. y como tercer nivel jerárquico: 3 operarios, bajo las órdenes de la Gerencia de Producción & Comercialización.

Encarnación (2015) afirma que la estructura de la empresa es la forma en que se divide el trabajo y los recursos económicos dentro de la organización, que son necesarios para llevar a cabo las tareas y responsabilidades asignado a cada miembro (p.15).

1.6.1. Organigrama Vertical de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

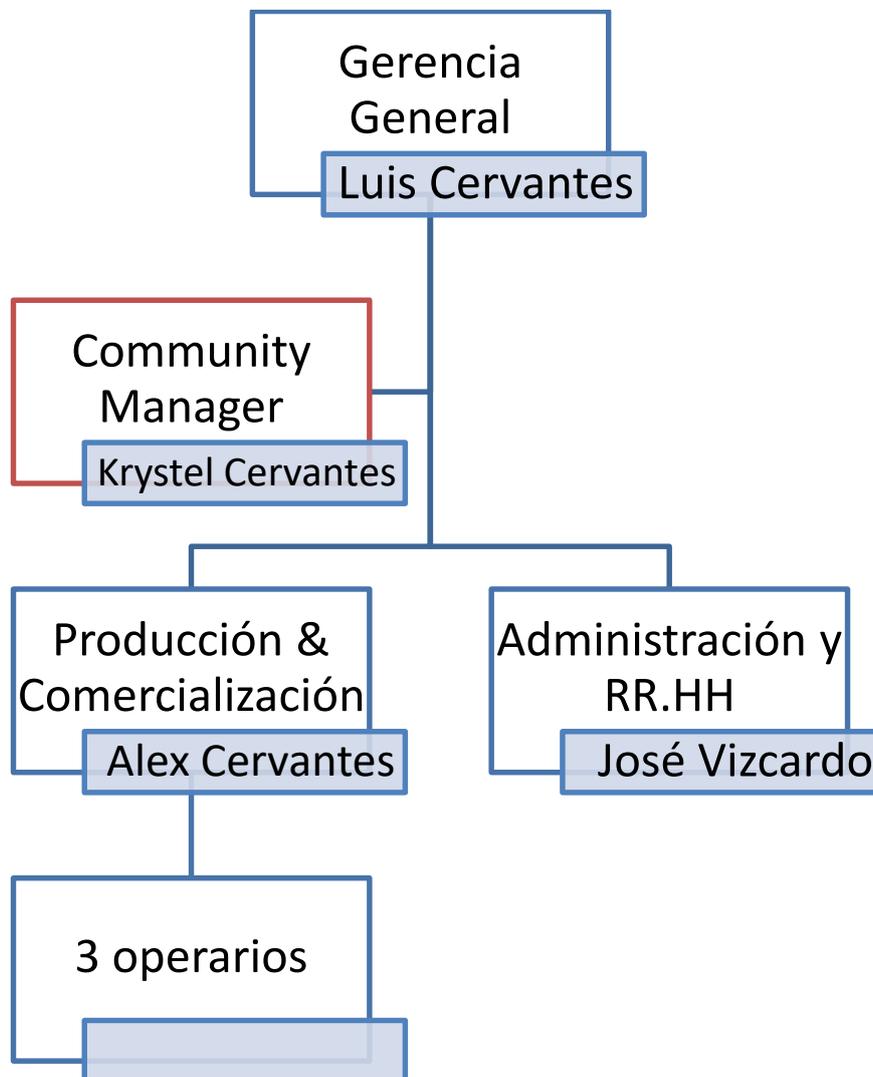


Figura 6: Organigrama de la empresa Corporación CERGAR S.A.C
Fuente: Elaboración propia.

1.7. Cuadro de Asignación de Personal.

Para nuestro proyecto de negocio, la empresa Corporación CERGAR S.A.C. el Gerente General, el gerente de Producción y Comercialización, el Gerente de Administración y RR.HH., así como los 3 operarios van hacer contratados bajo la modalidad de contrato a plazo fijo, por inicio de actividad (3 años), a partir del cuarto año, previa evaluación de sus capacidades demostradas en los 3 primeros años en cuanto a conocimientos, aptitudes, productividad, responsabilidad, pro actividad, e iniciativa de propuestas de mejora en su área a cual pertenece. En el Anexo N°1 se puede observar un modelo de contrato de trabajo de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

Tabla 3
Tipos de contratos laborales a plazo fijo en el Perú.

Tipos de contratos Fijos permitidos en el Perú		
Tipos	Objeto	Duración
CONTRATO POR INICIO O LANZAMIENTO DE UNA NUEVA ACTIVIDAD	Originado por el inicio de una nueva actividad empresarial	Duración máxima es de tres años.
CONTRATO POR NECESIDADES DE MERCADO	Originado para atender incrementos coyunturales de la producción originados por variaciones sustanciales de la demanda en el mercado	Duración máxima es de cinco años.
CONTRATO POR RECONVERSIÓN EMPRESARIAL	Originado por la sustitución, ampliación o modificación de las actividades desarrolladas en la empresa.	Duración máxima es de dos años.
CONTRATO OCASIONAL	Originado para atender necesidades transitorias distintas a la actividad habitual del centro de trabajo.	Duración máxima es de seis meses al año.
CONTRATO DE SUPLENCIA	Originado con el objeto de sustituir a un trabajador estable de la empresa, cuyo vínculo se encuentre suspendido por una causa justificada.	Duración máxima es la que resulte necesaria según las circunstancias.
CONTRATO DE EMERGENCIA	Originado para cubrir las necesidades promovidas por caso fortuito o fuerza mayor	Duración coincide con la duración de la emergencia.
CONTRATO PARA OBRA DETERMINADA O SERVICIO ESPECÍFICO	Originado con objeto previamente establecido y de duración determinada.	Duración máxima es la que resulte necesaria.
CONTRATO INTERMITENTE	Originado para cubrir las necesidades de las actividades de la empresa que por su naturaleza son permanentes pero discontinuas.	No tiene duración máxima.
CONTRATO DE TEMPORADA	Originado con el objeto de atender necesidades propias del giro de la empresa que se cumplen en determinadas épocas del año.	Su duración será el tiempo que dure la temporada.

Fuente: <https://lpderecho.pe/cuadro-resumen-contratos-trabajo-sujetos-modalidad/>

Elaboración propia

Tabla 4:
Cuadro de remuneración de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

Cargo	Modalidad Contractual	Cantidad de Personal	Remuneración Mensual	Rem. Anual (12 sueldos)	CTS (1/2 sueldo)	Gratificación (1/2 sueldo)	Vacaciones (1/2 sueldo)	ESSAL UD	Seguro Vida Ley (Protecta)	SCTR (Rímac)	Costo Anualizado
Gerente General	Contrato fijo (por inicio de actividad)	1	1,500	18,000	750	750	750	1,620	30	0	21,900
Gerente de Producción y Comercialización	Contrato fijo (por inicio de actividad)	1	1,200	14,400	600	600	600	1,296	30	0	17,526
Gerente de Administración y RR. HH	Contrato fijo (por inicio de actividad)	1	1,200	14,400	600	600	600	1,296	30	0	17,526
Operarios	Contrato fijo (por inicio de actividad)	3	930	33,480	1,395	1,395	1,395	3,013	89	1,500	42,267
Community Manager	Recibos por Honorarios	1	600	7,200	0	0	0	0	0	0	7,200
anfitrionas	Recibos por Honorarios	3	600	21,600	0	0	0	0	0	0	21,600
Costo Planilla	Total	10	6,030	109,080	3,345	3,345	3,345	7,225	177	1,500	128,017

Fuente: Elaboración Propia

1.7.1. Manual de Organización y Funciones (ficha técnica):

➤ Gerencia General

<p style="text-align: center;">Gerencia General</p> <p style="text-align: center;">(máxima autoridad de la empresa)</p> <hr/> <p>Experiencia</p> <p>2 años de experiencia en puestos ejecutivos en el rubro industrial y/o comercial.</p> <hr/> <p>Aptitudes</p> <p>Orientación a resultados.</p> <p>Trabajo bajo presión.</p> <p>Habilidades blandas</p> <hr/>	<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Supervisa el cumplimiento de las normas, manuales y ética de la empresa.</i> • <i>Planear, Organizar, dirigir, coordinar y evaluar el desempeño de las labores encomendadas a las distintas áreas.</i> • <i>Conducir sus actividades de acuerdo con los programas y políticas determinadas por los socios.</i> • <i>Reportar los informes estadísticos, balances generales y financieros, Libros contables, a los socios capitalistas. Como también aprobar el MOF, Organigrama.</i> • <i>Revisar y firmar los convenios, contratos, permisos y las autorizaciones, en los asuntos de su competencia.</i> • <i>Supervisar y firmar el presupuesto anual, adquisiciones.</i> • <i>Registrar y controlar los compromisos y las operaciones financieras.</i> • <i>Establecer el planeamiento estratégico, objetivos, procedimientos corporativos.</i> • <i>Representar legalmente a la empresa ante terceros.</i> <p>Requisitos</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Titulado en administración de empresas, contabilidad, finanzas y/o afines.</i> • <i>De preferencia tener maestría en gestión de empresas y/o afines.</i>
--	---

➤ Gerencia de Administración y RR.HH.

<p style="text-align: center;">Gerencia de Administración y RR.HH.</p> <p style="text-align: center;">(Reporta a la Gerencia General)</p> <hr/> <p>Experiencia</p> <p>2 años de experiencia en puestos Gerencia de RR.HH y/o Seguridad y trabajo en alguna empresa del rubro industrial y/o comercial.</p> <hr/> <p>Aptitudes</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Trabajo bajo presión.</p> <p>Habilidades blandas</p> <hr/>	<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none">• <i>Elaborar los EE.FF. para la gerencia.</i>• <i>Elaborar el manual de funciones (MOF) y organigrama.</i>• <i>Preparar el pago de impuestos según cronograma de pagos de la SUNAT.</i>• <i>Mantener actualizados los libros contables, y previa evaluación de la gerencia general, presentarlos a la SUNAT.</i>• <i>Registro de operaciones realizadas en la empresa.</i>• <i>Mantener al día los registros de compras, ventas y libro diario de la empresa antes la SUNAT.</i>• <i>Declaración de impuestos, declaración y pago de planillas electrónicas</i>• <i>Establecer políticas de incentivos a los colaboradores, diseño y perfil de puestos.</i> <p>Requisitos</p> <ul style="list-style-type: none">• <i>Titulado en administración de empresas, relaciones industriales y/o RR.HH.</i>• <i>De preferencia tener maestría en Gestión del Talento.</i>• <i>Diplomado sobre legislación laboral (mínimo 240 horas).</i>
--	--

➤ Gerencia de Producción y Comercialización

<p style="text-align: center;">Gerencia de Producción y Comercialización</p> <p style="text-align: center;">(Reporta a la Gerencia General)</p> <hr/> <p>Experiencia</p> <p>2 años de experiencia en puestos Gerencia Administrativas u operativas, con personal a cargo.</p> <hr/> <p>Aptitudes</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Trabajo bajo presión.</p> <p>Habilidades blandas</p> <hr/>	<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none">• <i>Reducir los costos operativos (evitando el derroche, pero evitando la carencia).</i>• <i>Diseñar e implementar el Plan de Marketing de la organización, con la ayuda del personal de Community Manager.</i>• <i>Definir las estrategias de marketing para la oferta y promoción de productos.</i>• <i>Incrementar el volumen de ventas.</i>• <i>Realizar encuestas y Focus Group a los clientes periódicamente.</i>• <i>Negociar con proveedores para reducir costos.</i>• <i>Implementar y gestionar políticas de mejora continua (I&D).</i>• <i>Investigar el mercado, Benchmarking.</i>• <i>Verificar periódicamente el stock de materias primas, insumos, etc.</i> <p>Requisitos</p> <ul style="list-style-type: none">• <i>Titulado en administración de empresas, ingeniería industrial, marketing y/o contabilidad.</i>• <i>De preferencia tener maestría en mejora de Proceso.</i>• <i>Diplomado sobre Supla chain management (mínimo 240 horas).</i>
---	---

➤ Personal de Operación (3 operarios)

<p style="text-align: center;">Operarios</p> <p style="text-align: center;">(Reporta a la Gerencia Producción y Comercialización)</p> <hr/> <p>Experiencia</p> <p>1 año de experiencia en el rubro alimentario, de preferencia manipulación de alimentos.</p> <hr/> <p>Aptitudes</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Trabajo bajo presión.</p> <p>Proactivos</p>	<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Preparar la masa • Envolver y empaquetar los tamales • Preparar la hoja de plátano • Moler el maíz para echarle a la masa a través de la máquina. • Lavar y cocinar el maíz crudo. • Encilindrar los tamales para su posterior cocción. • Limpiar el área de su trabajo, una vez terminado la jornada laboral. • Otra tarea designada por su jefe inmediato superior. (Gerencia de Producción y Comercialización). <p>Requisitos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Secundaria completa • Contar con carné de sanidad vigente • Licencia de conducir A1 vigente
--	--

➤ Anfitrionas (Recibos por Honorarios)

- *Captar potenciales clientes (visitas según cronograma), y fidelizar a los nuevos ya cautivados.*
- *Recepcionar los pedidos y reportarlos a la Gerencia de Producción.*

➤ COMMUNITY MANAGER (Recibos por Honorarios)

- *Crear y mantener actualizada la página web de la empresa, por lo menos cada semana.*
- *Supervisar las redes sociales de la empresa cada semana*
- *Responder consultas, quejas, sugerencias a través de las redes sociales cada semana, y reportarlos a la Gerencia de Producción.*
- *Recepcionar los pedidos y/o consultas de los clientes a través de redes sociales cada semana, y reportarlos a la Gerencia de Producción.*

1.8. Forma Jurídica Empresarial

Nosotros escogimos como tipo de personaría jurídica a la Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.), queremos el control de la empresa, se mantenga en la familia. Por el momento no estamos listos para cotizar en la Bolsa de Valores de Lima (BVL), no tenemos la obligación de formar un directorio, por el contrario, una Sociedad Anónima Abierta (S.A.A.), son para empresas gigantes, se necesita de muchas instancias para tomar decisiones rápidas y oportunas, que necesita un emprendedor.



Figura 7: Tipos de empresas en el Perú.

Fuente: recuperado de <https://cuadrocomparativo.org/cuadros-comparativos-de-sociedades-en-peru/>

Sociedad anónima abierta (S.A.A.)	Sociedad anónima cerrada (S.A.C.)
Debe tener más de 750 accionistas	No puede tener más de 20 accionistas
Debe inscribir en el Registro Público de mercado de valores todas sus acciones	Sus acciones no pueden estar inscritas en el Registro Público del mercado de valores.
No hay restricciones para la transmisibilidad de acciones	Su forma de constitución es por escritura pública
El Directorio S.A.A. es un órgano colegiado de existencia necesaria y obligatoria	Puede funcionar sin directorio

Figura 8: Diferencia entre Sociedad Anónima Abierta y Sociedad Anónima cerrada.

Fuente: recuperado de <https://cuadrocomparativo.org/cuadros-comparativos-de-sociedades-en-peru/>

Por lo tanto:

La forma jurídica adoptada será una Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.).

“Corporación Cervantes & García S.A.C. – Corporación CERGAR S.A.C.”

1.9. Registro de Marca y Procedimiento en INDECOPI

La marca de la Corporación Cervantes & García, será: “Tamal Mix”, el cual se tiene que registrar en INDECOPI.

En la actualidad, ya no basta con tener un buen producto de gran sabor y a un mejor precio, sino un nombre, una marca que la pueda diferenciar del resto de competidores.

Para registrar nuestra marca, nos dirigiremos al Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI) a la oficina de registros distintivos. El registro de marca es otorgado por 10 años los cuales pueden ser renovados por el mismo lapso de tiempo. Antes de solicitar el registro de marca, se recomienda hacer un paso previo una búsqueda de alguna marca igual y/o similar: antecedentes gráficos y fonéticos con el propósito de saber si hay alguna previamente registrada en el INDECOPI.



Figura 9: Marca registrada en INDECOPI
Fuente: Propia

Requisitos para registrar una marca en INDECOPI:

1. Dirección de correo electrónico para la modalidad online.
2. Documento simple que manifieste tu consentimiento si deseas ser notificado vía correo electrónico para modalidad online.
3. 2 copias del formato de solicitud para la modalidad presencial.
4. Imagen de tu marca impresa para la modalidad presencial.
5. En caso de apoderado, adjuntar copia del poder simple (no requiere legalización y si es extranjero, no requiere secuencia de firmas). Si se trata de una persona jurídica, acreditar que quien firma la solicitud tiene facultades de representación ante autoridades administrativas (se puede adjuntar copia simple de la partida registral, señalar el número de partida registral en la solicitud, o indicar el número de expediente del documento).
6. El costo del trámite es de S/ 621.78 para una sola clase. Si deseas registrar tu marca en más de una, deberás pagar S/ 533.30 por cada clase adicional.

Tabla 5
 Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) de INDECOPI

N	Procedimiento	Derecho de Trámite		Plazo	Área competente
		% UIT 2020 (4300)	En soles		
10	Registro de Marcas de Productos, Servicios, Colectivas y de Certificación, Nombre Comercial y Lema Comercial	14.46	621.78	180 días hábiles	Dirección de Signos Distintivos

Elaboración propia, adaptado del TUPA INDECOPI, 2010

1.10. Requisitos y Trámites Municipales

Para nuestro caso solicitaremos la licencia de funcionamiento en la Municipalidad de Santiago de Surco, puesto que el local se encontrará ubicado en esta zona. La Municipalidad, en un plazo no mayor de cuatro (4) días hábiles, otorga en un solo acto la licencia de funcionamiento provisional, sobre la base de la zonificación y compatibilidad de uso correspondiente, para ver todos los requisitos para la obtención de licencia de funcionamiento. (Ver anexo 2).

Además, de la licencia de funcionamiento, se debe contar con el certificado de Defensa Civil (ver anexo 3), y de DIGESA, ya que vamos a manipular alimentos, el trámite se realiza mediante la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE), en el anexo 4 se puede observar el procedimiento y los requisitos de ese procedimiento.

El cual tiene un costo de 390 soles y demora 7 días hábiles. Tomado de <http://www.digesa.minsa.gob.pe/expedientes/tupas.aspx>

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

Aprovechando la promulgación del Decreto Legislativo 1269 (DECRETO LEGISLATIVO QUE CREA EL RÉGIMEN MYPE TRIBUTARIO DEL IMPUESTO A LA RENTA, comenzaremos el inicio de actividades con este Régimen MYPE tributario hasta que nuestro nivel de ventas no los permita.

En este régimen comprende a Personas naturales y jurídicas, sucesiones indivisas y sociedades conyugales, las asociaciones de hecho de profesionales y similares que obtengan rentas de tercera categoría, domiciliadas en el país cuyos ingresos netos no superen las 1 700 UIT en el ejercicio gravable. (SUNAT).

	Nuevo Régimen Único Simplificado (NRUS)	Régimen Especial de Impuesto a la Renta (RER)	Régimen MYPE Tributario (RMT)	Régimen General (RG)
Persona Natural	Sí	Sí	Sí	Sí
Persona Jurídica	No	Sí	Sí	Sí
Límite de ingresos	Hasta S/ 96,000.00 anuales u S/ 8,000.00 mensuales	Hasta S/ 525,000.00 anuales	Ingresos netos que no superen las 1700 UIT en el ejercicio gravable (proyectado o del ejercicio anterior)	Sin límite
Límite de compras	Hasta S/ 96,000.00 anuales u S/ 8,000.00 mensuales	Hasta S/ 525,000.00 anuales	Sin límite	Sin límite
Comprobantes de pago que puede emitir	Boleta de venta y tickets que no dan derecho a crédito fiscal, gasto o costo	Factura, boleta y todos los demás permitidos	Factura, boleta y todos los demás permitidos	Factura, boleta y todos los demás permitidos
Declaración Jurada anual - Renta	No	No	Sí	Sí
Valor de activos fijos	S/ 70,000.00 Con excepción de los predios y vehículos	S/ 126,000.00 Con excepción de los predios y vehículos	Sin límite	Sin límite

Figura 10: Cuadro comparativo regímenes tributarios en el Perú:

Fuente: SUNAT

Tabla 6
Pagos a cuenta del impuesto a la renta (Régimen MYPE)

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

Fuente: SUNAT
Elaboración: Propia

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

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

Tabla 7
Regularización anual del impuesto a la renta (Régimen MYPE)

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

Fuente: SUNAT
Elaboración: Propia

Los sujetos del RMT determinarán la renta neta de acuerdo a las disposiciones del Régimen General contenidas en la Ley del Impuesto a la Renta (art. 85°), y sus normas reglamentarias, por lo que tienen gastos deducibles (SUNAT).

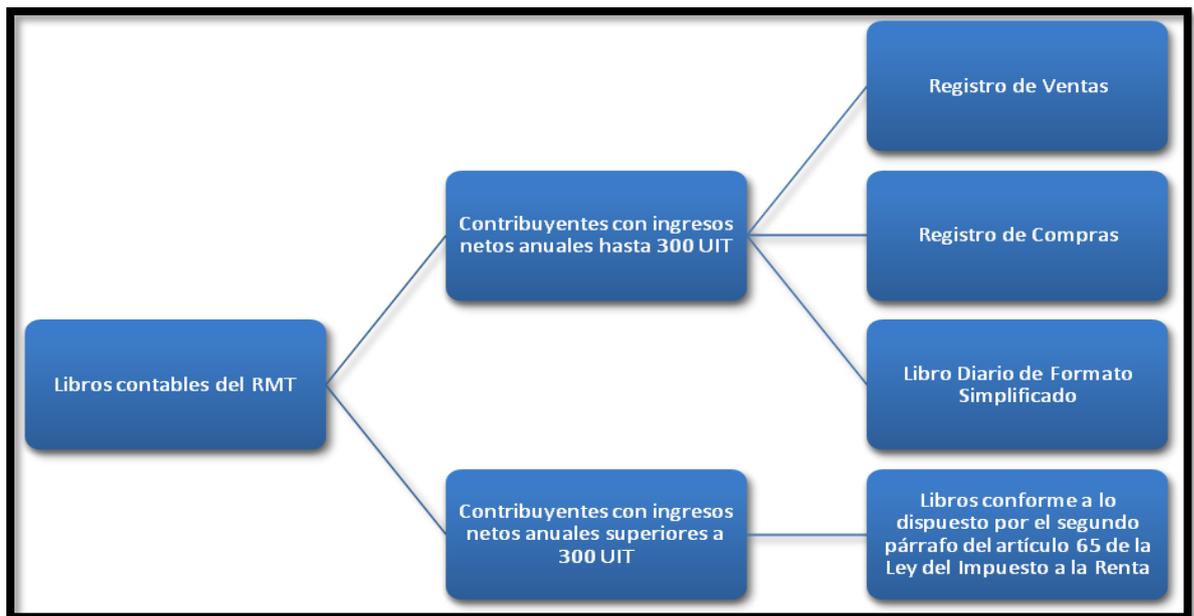


Figura 11: Libros contables obligados a llevar régimen MYPE tributario.
Fuente: SUNAT

Por todos los beneficios expuestos, hemos tomado la decisión de acogernos al régimen MYPE Tributario, debido a nuestro nivel de facturación, monto de activos de fijos, y por el tema de la deducción de gastos para la renta anual.

1.12. Registro de Planillas Electrónica (PLAME).

La empresa contará con planilla electrónica, la cual se activará a través del sistema 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; los descuentos, los días laborados y no laborados, horas ordinarias y en sobretiempo del trabajador; así como información correspondiente a la base de cálculo y la determinación de los conceptos tributarios y no tributarios cuya recaudación le haya sido encargada a la SUNAT. La PLAME se elabora obligatoriamente a partir de la información consignada en el T-REGISTRO.

OBLIGADOS
<ul style="list-style-type: none">Tengan a su cargo uno (1) ó más trabajadores
<ul style="list-style-type: none">Cuente con uno (1) o más prestadores de servicios y/o personal de terceros
<ul style="list-style-type: none">Paguen pensiones de jubilación, cesantía, invalidez y sobrevivencia u otra pensión, cualquiera fuera el régimen legal al cual se encuentre sujeto.
<ul style="list-style-type: none">Contraten a un personal en formación – modalidad formativa laboral..
<ul style="list-style-type: none">Cuenten con uno o más trabajadores o pensionistas que sean asegurados al Sistema Nacional de Pensiones.
<ul style="list-style-type: none">Se encuentren obligados a efectuar alguna retención de cuarta o quinta categoría
<ul style="list-style-type: none">Tengan a su cargo uno o más artistas, de acuerdo a lo previsto en la Ley N° 28131
<ul style="list-style-type: none">Hubieran contratado los servicios de una Entidad Prestadora de Salud u otorguen servicios propios conforme a los dispuesto en la Ley N° 26790
<ul style="list-style-type: none">Hubieran suscrito con el Essalud un contrato por SCTR
<ul style="list-style-type: none">Gocen de estabilidad jurídica y/o tributaria

Figura 12: Sujetos comprendidos – Planilla Electrónica
Fuente: Perú. SUNAT

Como vamos a tener trabajadores bajo la modalidad de plazo fijo (por inicio de actividades), tenemos la obligación de presentar la planilla electrónica de los 6 trabajadores de la empresa Corporación CERGAR S.A.C. y, hacerlo dentro del cronograma de vencimiento de la SUNAT, para evitar una multa de 1 UIT (Unidad Impositiva Tributaria) Tomando en cuenta que la UIT vigente del año 2020 es 4300 soles.

1.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral.

El Régimen de Promoción y Formalización de las MYPES se aplica a todos los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada, que presten servicios en las Micro y Pequeñas Empresas, así como a sus conductores y empleadores. Créase el Régimen Laboral Especial 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. (D.S.N° 013-2013-PRODUCE).

✚ Actividades incompatibles para el REMYPE:

- Empresas del rubro de bares.
- Empresas del rubro de discotecas.
- Empresas del rubro de casinos.
- Y empresas del rubro de juegos de azar.

La empresa Corporación CERGAR S.A.C. se acogerá al Régimen Especial de trabajo, como pequeña empresa ya que cumple con los requisitos de nivel de ventas, actividad económica, y también cuenta como mínimo con 1 trabajador.

1.13.1. Pasos para inscribirse en el REMYPE:

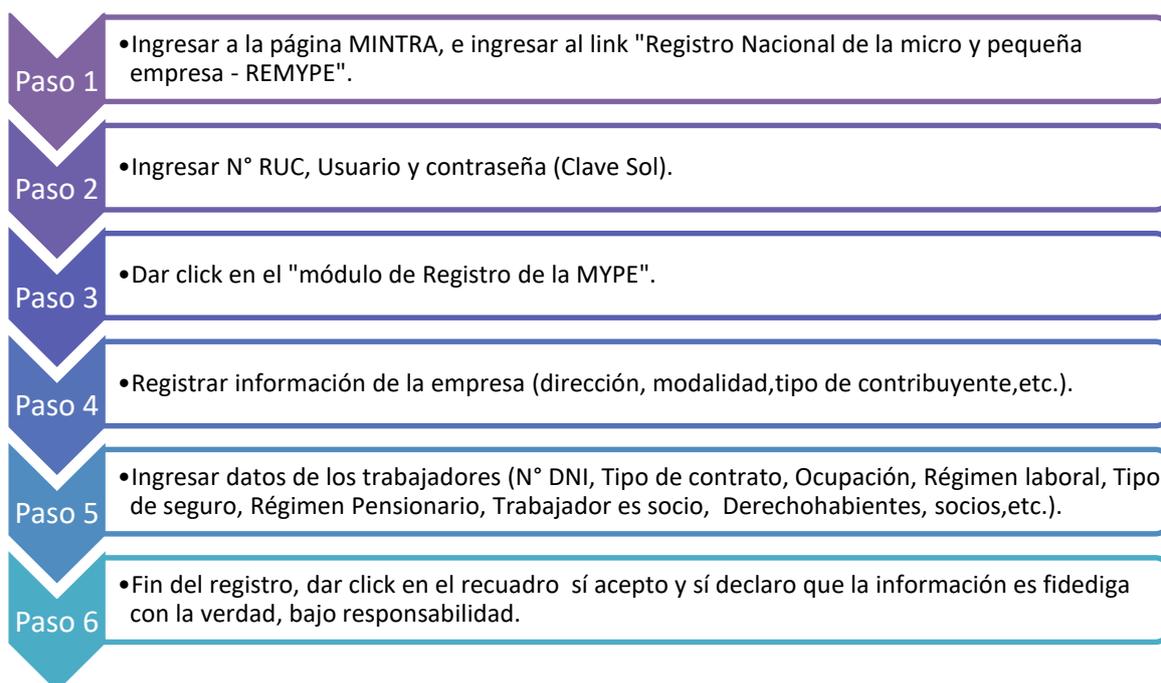


Figura 13: Pasos para inscribirse en el REMYPE

Fuente: Perú. MINTRA

Elaboración Propia.

1.14. Modalidades de Contratos Laborales.

Los tipos de contratos más usados son los siguientes:

- ✓ Contratos indeterminados (728). Se llaman así porque no se fija un plazo de término, y no es obligatorio hacer un contrato de trabajo. (se puede apreciar el modelo del contrato de trabajo del señor José Alberto Vizcardo Berastáin en el Anexo 1).
- ✓ Contratos sujetos a modalidad. Tienen un inicio, un plazo de vencimiento y necesariamente deben estar por escrito. Actualmente, existen 9 modalidades. (ver tabla 2).
- ✓ Contratos de tiempo parcial. Son contratos de una jornada diaria menor de 4 horas sin incluir horas extras. (no goza de muchos beneficios laborales).

	<p>En el caso de la empresa, utilizaremos los contratos a plazo fijo bajo la modalidad (por inicio de operaciones) para el personal directivo y para los 3 operarios de la empresa. (Sustentado con contrato de trabajo).</p> <p>Los contratos tendrán una duración de 6 meses, los mismos que serán renovados si el trabajador cumple las expectativas del puesto, y también, recibos por honorarios para las anfitrionas, y para la Community Manager.</p>	
--	--	--

1.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas.

El capital social está representado por acciones y se integra por aportes de cada uno de los socios, quienes no responden personalmente por las deudas sociales. Se encuentra dividido acciones. La empresa Corporación CERGAR S.A.C. tiene 4 socios fundadores. Y cada acción tiene como valor nominal de 1 nuevo sol. Cada socio tiene una participación del 25% del Capital Social de la empresa.

El accionista que se proponga transferir total o parcialmente sus acciones a otro accionista o a terceros debe comunicarlo a la sociedad mediante carta dirigida al gerente general, quien lo pondrá en conocimiento de los demás accionistas dentro de los diez días siguientes, para que dentro del plazo de treinta días puedan ejercer el derecho de adquisición preferente a prorrata de su participación en el capital.

En la comunicación del accionista deberá constar el nombre del posible comprador y, si es persona jurídica, el de sus principales socios o accionistas, el número y clase de las acciones que desea transferir, el precio y demás condiciones de la transferencia.

El precio de las acciones, la forma de pago y las demás condiciones de la operación, serán los que le fueron comunicados a la sociedad por el accionista

interesado en transferir. En caso de que la transferencia de las acciones fuera a título oneroso distinto a la compraventa, o a título gratuito, el precio de adquisición será fijado por acuerdo entre las partes o por el mecanismo de valorización que establezca el estatuto. En su defecto, el importe a pagar lo fija el juez por el proceso sumarísimo.

El accionista podrá transferir a terceros no accionistas las acciones en las condiciones comunicadas a la sociedad cuando hayan transcurrido sesenta días de haber puesto en conocimiento de ésta su propósito de transferir, sin que la sociedad y/o los demás accionistas hubieran comunicado su voluntad de compra.

El estatuto podrá establecer otros pactos, plazos y condiciones para la transmisión de las acciones y su valuación, inclusive suprimiendo el derecho de preferencia para la adquisición de acciones. La empresa Corporación CERGAR S.A.C. va manejar los siguientes contratos:

- Contrato de Arrendamiento. - Es un contrato por el cual una de las partes, llamada arrendador, se obliga a transferir temporalmente el uso y goce de una cosa mueble o inmueble a otra parte denominada arrendatario, quien a su vez se obliga a pagar por ese uso o goce un precio cierto y determinado. A su vez, el arrendador se compromete a pagar los tributos correspondientes a la SUNAT.
- Contrato de trabajo. - Es el acuerdo voluntario entre el empleador y el trabajador, el cual brinda un servicio o una actividad subordinada y, por la cual recibe una remuneración. El contrato de trabajo da inicio a la relación laboral, generando un conjunto de derechos y obligaciones para el trabajador y el empleador (ver anexo 1).

CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO

En el presente módulo se debe determinar cuantitativamente los aspectos de la oferta, demanda, demanda insatisfecha y las proyecciones correspondientes cuyos datos nos servirán para determinar los recursos económicos y financieros para la viabilidad del proyecto. Para realizar esta investigación de mercado tenemos que ser objetivos. Según Rosendo (2018) define la Investigación Defensiva como: “El objetivo de cualquier proyecto de investigación de mercados debe ser descubrir la verdad sobre el tema en cuestión, no producir el resultado que se quiere ver” (p. 30).

2.1. Descripción del Entorno del Mercado

Para poder analizar del entorno tendremos que tomar en consideración los aspectos más significativos que se encuentran en el Macro Entorno y que afectan al desarrollo de la empresa, dentro de ellos se tiene, principalmente, los factores: económico, socio - cultural, demográfico, político-legal. Así como el Micro Entorno, donde analizaremos las 5 fuerzas Porter en el proyecto del negocio.

2.1.1. Macro Entorno (Análisis Sectorial)

a. Análisis Económico

Como apreciamos en la actividad de manufactura hay un crecimiento hasta el año 2018, y a partir del año 2019, hubo un ligero decrecimiento, el cual se va a mantener o acentuar en el año 2020, producto del COVID. No obstante, según un informe de

la encuesta Mensual de Expectativas Macroeconómicas del Banco Central de Reserva (BCR), revela un mayor optimismo en el mercado a octubre 2020.

Como indica un artículo del diario PERU 21 citó: “En efecto, a excepción de los cuidados del hogar, la higiene, la comida y la bebida, el resto de los sectores están siendo afectados negativamente por la llegada del nuevo coronavirus”.

Podemos extrapolar, que las personas están siendo bien cautos a la hora de comprar artículos superfluos o innecesarios, con excepción de los alimentos como un buen Tamal.

Actividades	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016P/	2017P/	2018E/	2019E/
Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura	2,930,353	3,166,890	3,168,945	3,276,594	3,462,142	3,593,336	3,697,081	3,868,767	4,008,066	4,252,617	4,327,756	4,438,371	4,568,365
Pesca y Acuicultura	467,852	528,247	514,122	234,138	653,421	282,768	476,200	268,276	360,943	282,748	305,126	578,043	258,486
Extracción de Petróleo, Gas y Minerales	2,976,009	3,304,899	2,443,594	2,919,771	3,235,297	3,146,370	3,449,216	3,744,137	3,803,291	3,668,207	3,661,240	3,639,728	3,741,025
Manufactura	29,844,713	32,449,924	30,577,640	34,999,288	38,389,761	39,264,446	41,137,666	41,101,849	40,760,611	40,879,563	41,049,376	43,214,032	42,506,376
Electricidad, Gas y Agua	2,475,360	2,763,742	2,877,708	3,276,123	3,718,603	4,079,915	4,212,842	4,650,623	4,789,641	5,007,363	4,706,427	4,931,602	5,267,798
Construcción	8,058,322	8,910,913	9,112,210	10,618,541	11,028,336	12,385,264	12,761,679	12,956,795	12,188,812	11,612,548	11,606,620	12,109,221	12,079,655
Comercio	17,765,419	19,662,786	19,483,244	21,787,060	23,864,097	25,511,280	26,703,869	27,237,139	28,177,736	29,067,812	29,470,914	30,195,235	31,127,473
Transporte, Almacen., Correo y Mensajería	8,376,122	9,276,723	9,320,554	10,586,430	11,955,879	12,849,709	13,809,955	14,115,951	14,754,546	15,373,435	16,015,491	16,852,367	17,211,461
Alojamiento y Restaurantes	5,881,383	6,512,863	6,556,747	7,044,935	7,866,447	8,748,478	9,368,215	9,881,607	10,208,229	10,458,609	10,583,283	10,976,790	11,501,057
Telecom. y Otros Serv. de Información	5,845,185	6,751,709	7,257,135	7,917,600	8,760,967	9,705,772	10,504,125	11,384,761	12,375,197	13,336,892	14,340,120	15,106,849	15,875,678
Administración PúblLim y Defensa	6,797,290	7,372,311	8,782,610	9,570,099	9,884,543	10,772,570	11,173,745	11,637,557	12,062,533	12,482,457	12,766,765	13,309,086	13,918,588
Otros Servicios	44,820,695	47,714,974	48,815,629	52,393,263	55,923,383	59,257,413	63,106,098	67,175,029	70,979,721	73,819,078	75,858,856	78,985,332	81,967,941
Valor Agregado Bruto	136,238,703	148,415,981	148,910,138	164,623,842	178,742,876	189,597,321	200,400,691	208,022,491	214,469,326	220,241,329	224,691,974	234,336,656	240,023,903
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática Con información disponible al 15 de junio del 2020													

Figura 14: Evolución del PBI según actividad económica.

Fuente: INEI

b. Aspecto Socio – Cultural:

Nuestro punto de partida será el distrito de Santiago de Surco, debido, es uno de los pocos distritos que en la actualidad aún conservan sus tradiciones y costumbres, como su gastronomía, entre ellos podemos degustar los tamales, chicharrones y vinos que forman parte del patrimonio Surcano. Además, siempre se desarrollan ferias gastronómicas, las famosas vendimias, y lo mejor que son impulsados y auspiciados por la misma municipalidad de Surco.



Figura 15: Imagen de feria gastronómica 2019
Fuente: Google imágenes

c. Aspecto Demográfico:

Nuestro Segmento de mercado son las panaderías del distrito de Santiago de Surco, en la siguiente tabla Proporcionada por ASPAN (Asociación Peruana de Empresarios de la Panadería y Pastelería) podemos observar el incremento del número de panaderías en Lima Metropolitana, subdividida por regiones, y observamos, una tendencia positiva año tras año. Lima está dividida en 5 regiones (Lima Norte, Lima Centro, Lima Este, Lima Sur y Prov. Callao). Nosotros nos enfocaremos en Lima Centro, en especial, el distrito de Santiago de Surco.

Tabla 8
Número de panaderías de Lima Metropolitana

Región	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Proyecciones		Tasa Crec. (%)
					Año 2019	Año 2020	
Lima Norte	1920	1944	2062	2140	2221	2306	3.8
Lima Centro	1861	1872	2011	2078	2147	2228	3.3
Lima Este	1614	1634	1732	1807	1885	1956	4.3
Lima Sur	1182	1210	1279	1343	1410	1464	5.0
Prov. Callao	741	754	787	823	861	894	4.6
Total	7318	7414	7871	8191	8524	8847	4.1

Fuente: INEI
Elaboración: ASPAN

Tabla 9
Número de panaderías en los principales distritos de la Región Lima Centro

Distritos	Años				Total
	2016	2017	2018	2019	
Surco	319	353	393	422	1487
Surquillo	111	115	122	137	485
San Miguel	91	88	96	102	377
Pueblo Libre	82	86	93	89	350

Nota: observamos en el distrito de Surco, un incremento promedio anual de 10%.

Fuente: SUNAT
Elaboración Propia

En la siguiente tabla podemos apreciar, una estimación del número de panaderías a nivel nacional, lo que nos demuestra, una gran demanda insatisfecha, lo cual nos posibilita un gran mercado potencial por cubrir en los próximos años.

Tabla 10
Estimación de panaderías a nivel nacional 2020

Panaderías	Numero	%
Lima	8847	41.6
Provincias	12420	58.4
Total Perú	21267	100.0

Nota: Proyección de la cantidad de panaderías en base a estadística del año 2018

Fuente: ASPAN
Elaboración: ASPAN

Un reporte sectorial de la Sociedad Nacional de Industrias (SNI) del año 2018 nos manifiesta acerca del consumo per cápita de panes en algunos países de la región sudamericana.

“El consumo per cápita anual de pan en el Perú aún es bajo (35kg), si es que se compara con otros países de la región como Chile (86kg), Argentina (65kg) y Uruguay (62kg); sin embargo, en el Perú ha mostrado un crecimiento en los últimos años (en el 2008, según INEI, el consumo per cápita anual ascendía a 24 kg)”. SNI (2018).

Entonces al incrementarse el consumo per cápita de pan en el Perú, hay una mayor probabilidad que el consumo de tamales, también aumente en esa misma proporción.

Por otro lado, este reporte nos demuestra una demanda potencial en el rubro panaderías, con esta información, previa un estudio de mercado más detallado, podríamos implementar otro CORE BUSINESS, implementación de panaderías, (Estrategia de Integración Horizontal).

Con esta estrategia se consigue evitar futuras competencias, no obstante, se requeriría de una gran inversión, para analizarlo con detalle.



Figura 16: Distribución de Lima Metropolitana por regiones (2014).
Fuente: INEI

d) Análisis Político Legal

El análisis de los factores que afectan los entornos políticos y legales de una nación, han cogido fuerza a medida que el mundo se ha globalizado.

Para nuestra empresa el análisis político-legal se torna favorable debido a que nuestro país ha firmado diversos TLC con diferentes mercados, lo cual nos posibilita un mayor mercado internacional, y como nuestra meta a largo plazo es exportar podremos aprovechar este beneficio. Actualmente tenemos convenios con Estados Unidos, China, Japón, Corea del Sur, México, Singapur, Canadá, Tailandia, Panamá, Costa Rica, (Según información de SUNAT).

No obstante, debido a pandemia mundial, COVID, la mayoría de países están restringiendo la importación de productos. Esperamos que este escenario se restablezca en los próximos años.

Además, tenemos que evaluar el coyuntura política para las próximas elecciones presidenciales, que se iniaría en marzo 2021, dependiendo de la política monetaria y fiscal que tome el eventual máxima autoridad del Perú. Así mismo, el Perú esta pasando por un momento difícil en cuanto a la transición de gobierno, lo cual generará zozobra en algunos indicadores macroeconómicos (Riesgo País, Tipo de cambio, Demanda interna, e inversiones).

Otro Aspecto importante y optimista para la economía peruana, es la mayor probabilidad que el candidato Joe Biden gané las elecciones de EE.UU en noviembre del 2020. Lo cual se mantendría la política de apertura de economía.

Según un artículo periodístico de RPP noticias del 11 de septiembre 2020, nos proporciona un gráfico muy ilustrativo acerca de los factores de riesgo para el crecimiento económico.

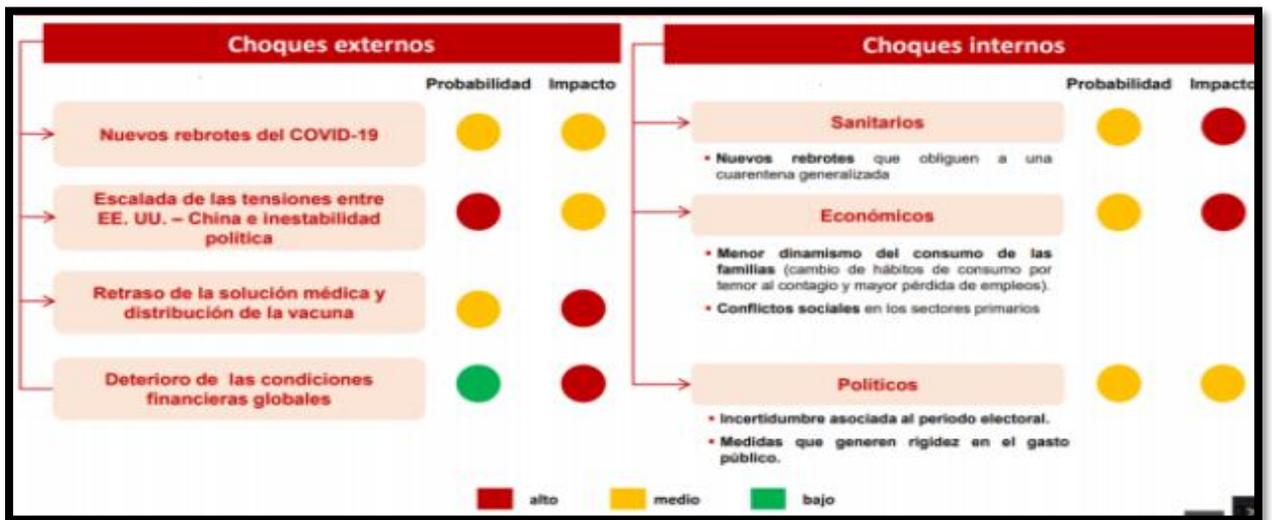


Figura 17: Factores de riesgo para el crecimiento económico.
 Fuente: RPP Noticias

2.1.2. Micro Entorno – 5 Fuerzas de Michael Porter

Las Cinco Fuerzas de Porter representan un marco teórico que se utiliza para el análisis de la industria y el desarrollo de estrategias. En concreto, las cinco fuerzas que determinan la competencia dentro de la industria consisten en la intensidad de la rivalidad entre los competidores, el riesgo de entrada de nuevos competidores, el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores y la amenaza de productos o servicios sustitutos.

Para Michael Porter, existían tres estrategias para crear valor a una empresa:



Figura 18: Estrategias de Porter

Fuente: tomado de <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/6330/n/>

- ✓ Liderazgo en costo: consiste en producir en serie reduciendo al mínimo el costo y un alto volumen de ventas.
- ✓ Diferenciación: consiste en darle al producto una característica o servicio único en el mercado y, por lo tanto, puedes tener un precio alto en el mercado.
- ✓ El enfoque: consiste en concentrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de un producto, o de una específica zona geográfica (nicho de mercado).

Ahora bien, cabe la consulta, la estrategia adoptada sólo tiene que ceñirse a una estrategia, o puede ser un mix entre todas. Esta duda no la despeja la siguiente autora:

Para Magretta (2014) en su libro “Para entender a Michell Porter” nos menciona “...cuando una compañía decide de que clientes y necesidades ocupará, y cuando adapta su respectiva cadena de valor, podrá diferenciarse y al mismo tiempo tener un costo bajo y una prioridad como Enterprise” (p.105).

Nosotros adoptaremos la estrategia Diferenciación y Liderazgo en costo, pero con mayor incidencia en la primera estrategia.

➤ Amenazas de los Competidores

La gran cantidad de competidores son los informales, aquellos que venden tamales en cada esquina, panadería, mercado, etc., además, la mayoría de compradores están acostumbrados a comprar tamales en las puertas de las panaderías (el consumidor es muy tradicionalista). Por otra parte, tenemos a los supermercados que hace años atrás están comercializando tamales. Debido a la gran cantidad de vendedores informales, nuestro negocio será un B2B, es decir, nuestro público objetivo serán las panaderías en un primer momento (primer quinquenio).

➤ La Rivalidad Entre los Competidores

La mayor parte de las empresas de tamales formales, que actualmente son 4 en Surco, proveen a supermercados como Metro, Tottus, Plaza vea, Makro y a panaderías de la zona. Podemos observar, que la mayoría de las empresas que producen tamales venden a los supermercados, y dejan de lado a las panaderías.

➤ Poder de Negociación de los Proveedores

En la mayoría de insumos para la preparación de tamales, tenemos la ventaja; no obstante, en el tema de conseguir hoja de plátano, insumo básico del tamal, debido a sus escasas, fenómenos naturales, etc., Tenemos una desventaja donde el poder de negociación la tiene el proveedor, que muchas veces incrementa su precio. Nosotros pensamos combatir eso con una alianza estratégica con proveedores.

Otra desventaja que tenemos con los proveedores, es con los proveedores de la industria cárnica (Pollo y Chanco), en especial, con la carne de pollo, que se ve afectado por la volatilidad del precio de maíz de pollo, y por temas coyunturales.

Tal como lo apreciamos en la siguiente figura:



Figura 19: Variación del precio de pollo
Fuente: MINAGRI

➤ **Negociación de los Compradores**

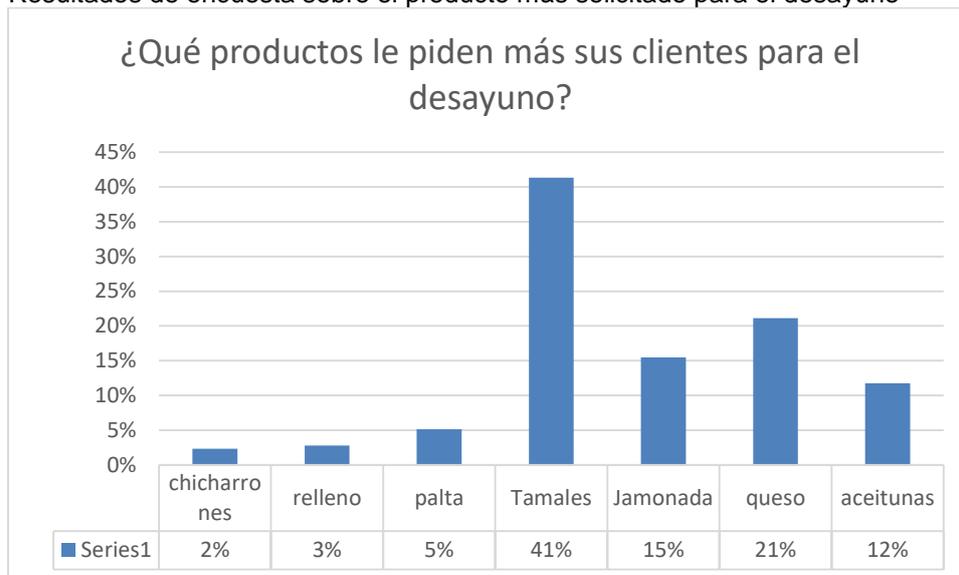
Debido a que nuestro producto, es una tradición en la mesa de todos los peruanos, y al darle un mayor valor agregado (registro sanitario, variedad de sabores, una marca que lo respalde, calidad de insumos). Que la mayoría de competidores no brindan, tenemos un mayor poder de negociación sobre los compradores.

➤ Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutivos

En cuanto a productos sustitutos tenemos bastantes a la hora del desayuno, por ejemplo, tenemos a los chicharrones, relleno, pan con palta, aceituna, etc.

Según fuente primaria, mediante encuesta, tenemos como resultado la siguiente tabla estadística.

Tabla 11
Resultados de encuesta sobre el producto más solicitado para el desayuno



Elaboración propia

La siguiente tabla estadística, nos indica que el producto más solicitado para el desayuno después de los tamales, son la jamonada, queso, y las aceitunas; los cuales serían nuestros productos sustitutos.

2.1.3. Análisis FODA:

Tabla 12
FODA de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

Fortalezas	Oportunidades
<p>Receta única y por patentar: Tenemos una combinación exacta de insumos, especies que le dan un sabor sublime y exquisito al paladar.</p> <p>Años de experiencia: Se conoce el rubro de los tamales por experiencia pasadas de trabajo.</p> <p>Innovación de Productos: Contamos con una variedad de sabores, textura innovadores como el tamal de queso y huevo, jamón serrano, ya de los tradicionales tamales de pollo y chanco, y un tamal mixto.</p>	<p>Mixtura: Esta feria gastronómica nos servirá como trampolín para que todos los peruanos conozcan de la marca y nuestros productos.</p> <p>Exportación a países de la CAN: La ubicación estratégica, nos dará la posibilidad de conocer clientes potenciales y proveedores con los cuales la empresa podrá entablar una relación comercial.</p> <p>Franquicias: Dentro de nuestros planes a largo plazo tenemos pensado franquiciar la Marca TAMAL MIX, una vez que ya esté posicionado en el sector (segundo quinquenio).</p>
Debilidades	Amenazas
<p>Personal poco calificado: Hay carencia de mano de obra calificada para el sector, con lo cual se genera costos de capacitación (curva de aprendizaje).</p> <p>Demasiada competencia: existen muchos competidores en el rubro, en su mayoría informales, pero también hay empresas formales.</p> <p>Escases de Insumos: Hay carencia de algunos Insumos por control gubernamental como la CAL, que es un insumo fiscalizado por la SUNAT.</p>	<p>Desastres Naturales: Los huaycos, las heladas, el fenómeno del niño causan como consecuencia, la carencia de insumos principales en la preparación como: maíz, hoja de plátano, Limón, etc; y el sobre costo de estos insumos.</p> <p>Pérdida de clientes: competidores con bajos precios, reportajes negativos sobre la preparación de tamales.</p> <p>Aparición de una empresa extranjera: ingreso de un competidor de capitales extranjeros y del mismo rubro.</p>

Elaboración Propia

2.1.4. Análisis Cruzado del FODA (Estrategias)

Tabla 13
Estrategias FODA cruzado de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

MATRIZ DE SÍNTESIS ESTRATÉGICA	FORTALEZA	DEBILIDADES
	F1. Receta única y patentada	D1. Demasiada competencia
	F2. 10 años de experiencia	D2. Personal poco calificado
	F3. Innovación de productos	D3. Escases de Insumos
OPORTUNIDADES	FO	DO
O1. Boom gastronómico	Ingresar a Mixtura para promocionar nuestro producto.	Realizar un Plan de Marketing para captar nuevos clientes.
O2. Exportación de productos	Exportar a países con los cuales tenemos Tratados de Libre comercio.	Capacitar a nuestro colaboradores a través de un convenio con SENATI.
O3. Franquicias	Franquiciar nuestro Know How y nuestra receta única y patentada.	Importar Insumos de Países de gastronomía parecida antes eventuales desastres.
AMENAZAS	FA	DA
A2. Pérdida de clientes.	Realizar un programa de Fidelización de clientes VIP	Capacitar al personal en técnica de ventas y protocolo de atención.
A1. Desastres Naturales.	Contratar un seguro de futuros para contrarrestar subida de precios ante desastres naturales	Diseñar una campaña publicitaria o de mercadeo.
A3. Aparición de una franquicia extranjera de nuestro rubro.	Realizar campañas publicitarias recurriendo al Nacionalismo.	Realizar Alianzas Estratégicas con principales proveedores, en caso de desabastecimiento de insumos.

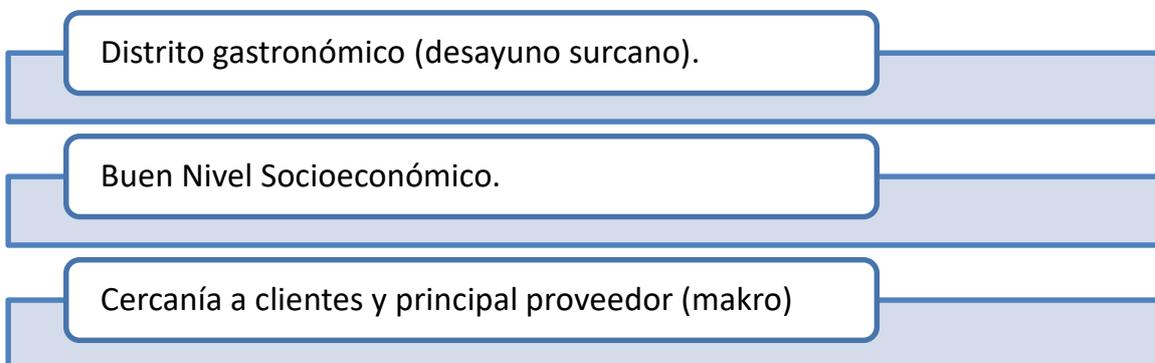
Elaboración Propia.

2.2. **Ámbito de Acción del Negocio**

El distrito de Santiago de Surco se ubica en el centro occidental del departamento de Lima. Posee una superficie aproximada de 45.37 Kilómetros cuadrados equivalente a 6 403 Hectáreas. El distrito se ha dividido en 9 Sectores para una mejor administración en el servicio municipal.

Es uno de los pocos distritos que aún conservan sus tradiciones y costumbres, como la gastronómica, Surco por excelencia es conocida por su desayuno Surcano, el cual consta de Tamales, rellenos, un buen café, y el delicioso chicharrón de chancho.

Nuestra empresa Corporación CERGAR S.A.C. tomará como punto de partida y despegue el distrito de Santiago de Surco, por lo siguiente:



Santiago de Surco, sólo es el punto de partida de nuestra aventura empresarial, posteriormente, vamos a expandirnos a Surquillo, San Miguel, Pueblo Libre que son los distritos que tiene más panaderías en la región Lima Centro. Tal como lo indica la tabla N° 9 líneas arriba. (página 48).

2.3. Descripción del Bien o del Servicio

El producto a comercializar son tamales a base de maíz serrano envuelto en hojas de plátano con diferentes clases de relleno (pollo, chanco, queso y Jamón Serrano).

Como estrategia de integración horizontal implementaremos un restaurant donde además de la variedad de sabores y texturas, complementaríamos con acompañamientos de salsa criolla, salsa golf, crema de aceituna, crema huacatay, crema de rocoto, a elección del comensal. Para tomar tendremos chicha morada, refresco de maracuyá, refrescos de Camu Camu, gaseosos, filtrantes y un delicioso café recién pasado de los mejores granos seleccionados, y panes artesanales recién salido del horno (a partir del segundo quinquenio).

Nuestra empresa Corporación CERGAR S.A.C. busca satisfacer la necesidad del cliente que busca un tamal de calidad, delicioso y con un precio competitivo.

En un primer momento nuestro negocio será el B2B (Business to Business), nuestro cliente objetivo serán las panaderías del distrito de Surco, y como mercado potencial los restaurantes, bares y discotecas del mismo distrito. (Actualmente los bares y discotecas no tienen autorización para operar por el COVID).

Tabla 14

Cartera de Productos de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

Clasificación de Productos	Tamal de Pollo (250gr)	Tamal de Chancho (250 gr)	Tamal queso (250 gr)	Tamal de Jamón Serrano (250 gr)
Nombre Comercial	chicken	porky	vegetariano	Serranito
Precio Unitario	2.5	2.5	2.5	3
Costo de fabricación	1.20	1.36	1.32	1.95
Margen de Contribución Unitario	1.30	1.14	1.18	1.05
% Participación por Producto	41%	39%	10%	9%

Observación: Participación según encuesta N° 7

Elaboración propia

2.4. Estudio de la Demanda

Según la Real Academia Española, en adelante, RAE la demanda es:

“cuantía global de las compras de bienes y servicios realizados o previstos por un a colectividad”.

Para Laura Fisher, autora del libro "Mercadotecnia", la demanda es "las cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado" (p. 35).

Para determinar nuestra demanda, tenemos que realizar una correcta segmentación de mercado.

Para Kotler en su libro Dirección de Mercadotecnia nos dice: “Debe hacerse un perfil muy detallado de cada segmento de cliente. Se necesitan rasgos descriptivos del segmento como demográficos, psicográficos, mediográficos, actitudes y conducta”.

Entonces podemos diferir de una buena Segmentación de mercado, nos permite encauzar todo nuestro tiempo y recurso al mercado meta.



Figura 20: Gráfico de una Segmentación de mercado.

Fuente: Google imágenes

La población estará determinada por el universo de panaderías proyectadas para el año 2020 en Lima metropolitana, según ASPAN existirían 8,847 panaderías en Lima Metropolitana, de las cuales en Lima centro existirían 2,228 panaderías, y sólo en Surco la cantidad de 422 panaderías. De las cuales, según fuente primarias mediante encuesta, tenemos como dato que el 84% de los encuestados vende más de 10,000 panes a la semana, y de los cuáles un 76% respondieron que le comprarían a nuestra empresa. (Como se aprecia en la tabla).

Tabla 15
Estadística de RUCS Creados con Actividad de Panaderías

2016	2017	2018	2019
2	2	2	3
59	20	23	25
151	145	166	175
0	64	63	67
83	95	112	123
24	27	27	29
319	353	393	422

Fuente SUNAT
Elaboración Propia

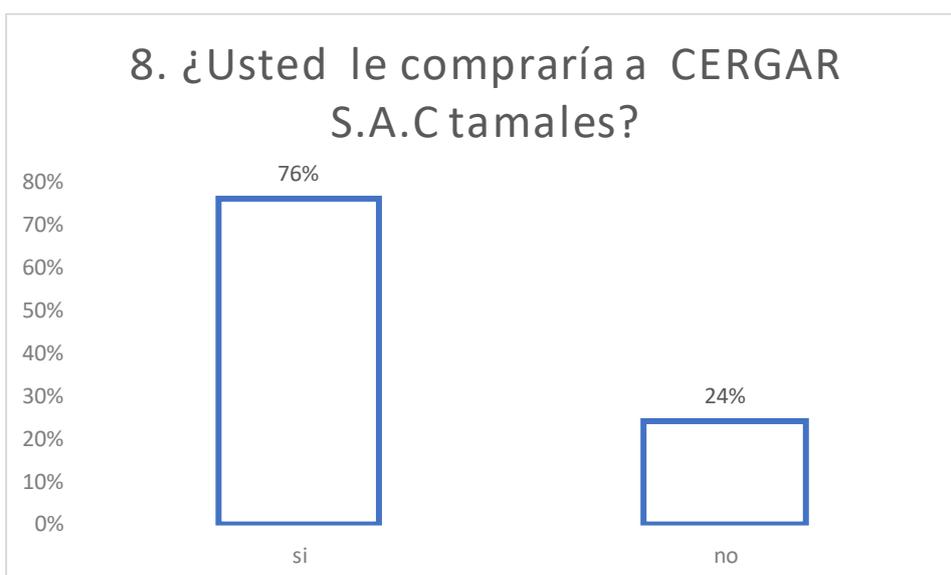
El total de panaderías en el distrito de Surco, son 422 panaderías (mercado potencial), de las cuales 355 panaderías (mercado disponible), y 213 panaderías (mercado objetivo).

Tabla 16
Determinación de la demanda proyectada de Corporación CERGAR S.A.C:

POBLACIÓN	Cantidad total de Panaderías en Lima Metropolitana y el Callao	8,847 Panaderías
MERCADO POTENCIAL	Panaderías ubicadas en el distrito de Surco	422 panaderías
MERCADO DISPONIBLE	¿En promedio vende más de 10000 panes a la semana?	84%
	MERCADO DISPONIBLE	355 panaderías
MERCADO OBEJTIVO	¿ Le compraría tamales a la empresa CERGAR?	76%
	MERCADO OBJETIVO	213 panaderías

Elaboración propia

Tabla 17
Resultado de encuesta a público objetivo sobre probabilidad de compra a Corporación CERGAR SAC



Elaboración propia

2.5. Estudio de la Oferta

En la actualidad, existen 5 empresas formales en el sector en el distrito de Surco, la mayor cantidad de competidores son los informales que están en cada esquina, panadería, mercado.

Tabla 18
Principales competencias de la empresa Corporación CERGAR S.A.C. en Surco.

	<p>Venta de tamales pollo y chancho en base a maíz amarillo, principalmente abastece supermercados.</p>
	<p>Venta de tamales serranitos con hoja de choclo en panaderías de Surco, Barranco y Chorrillos</p>
	<p>Misión: Atender los gustos de nuestros clientes con nuestra calidad y sabor.</p>
	<p>Restaurante de comida criolla, especialista en desayunos Surcanos donde se sirven diferentes variedades de tamales, además de chicharrones y relleno.</p>
	<p>Empresa que se dedica a la preparación y venta de tamales en Surco y Lince, tiene su página web, y FACEBOOK.</p>

Elaboración propia

Nuestra oferta según nuestra experiencia estará determinada, por la capacidad de producción de tamales, según horas hombre empleado en el proceso.

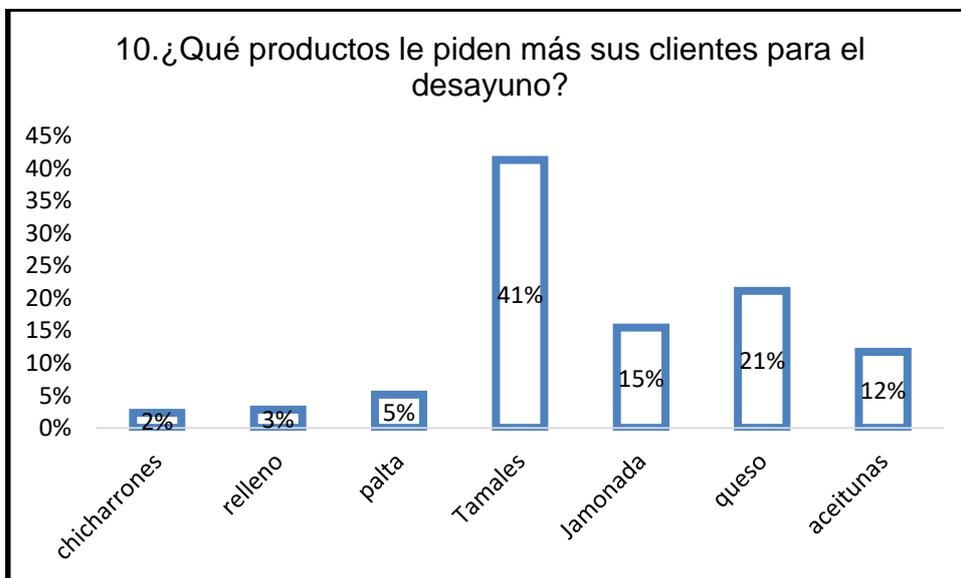
Tenemos una capacidad instalada de 3 operarios, los cuales pueden producir 100 tamales por hora, y que emplean 33 horas semanales a la producción. Con lo cual obtenemos 9900 tamales semanales, 39600 tamales mensuales, y 514800 tamales por año.

Tabla 19
Oferta proyectada de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

	Año Base	2021	2022	2023	2024	2025
Oferta proyectada (3 operarios)	514,800	514,800	514,800	514,800	514,800	514,800

Elaboración propia.

Tabla 20
Preferencia de clientes a la hora de pedir productos para el desayuno



Elaboración Propia

2.6. Determinación de la Demanda Insatisfecha

Para determinar la demanda insatisfecha, tenemos que tener como datos la demanda proyectada y la oferta proyectada del proyecto. Sólo sería la diferencia entre la demanda del mercado contra mi oferta proyectada. Este cálculo es importante tomarlo en cuenta, para evitar posibles competidores. Para calcular la demanda insatisfecha se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{DEMANDA INSATISFECHA} = \text{DEMANDA} - \text{OFERTA}$$

Tabla 21
Determinación de la demanda insatisfecha proyectada

	Año Base	2021	2022	2023	2024	2025
Demanda proyectada	542,281	553,181	564,300	575,642	587,213	599,016
Oferta proyectada (3 operarios)	514,800	514,800	514,800	514,800	514,800	679,536
Demanda Insatisfecha (3 operarios)	27,481	38,381	49,500	60,842	72,413	-80,520

Elaboración propia

2.7. Proyecciones y Provisiones para Comercializar

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

2.7. 1. Estrategia de Producto

Del estudio de mercado, resulto una aceptación del 84% le compraría por lo menos 50 tamales a la semana a la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

Tenemos como estrategia de producto estaría orientada a la creación de nuevas variedades de sabores periódicamente. Así como estrategia de penetración la venta a crédito a 15 días de la entrega del producto (capital de trabajo).

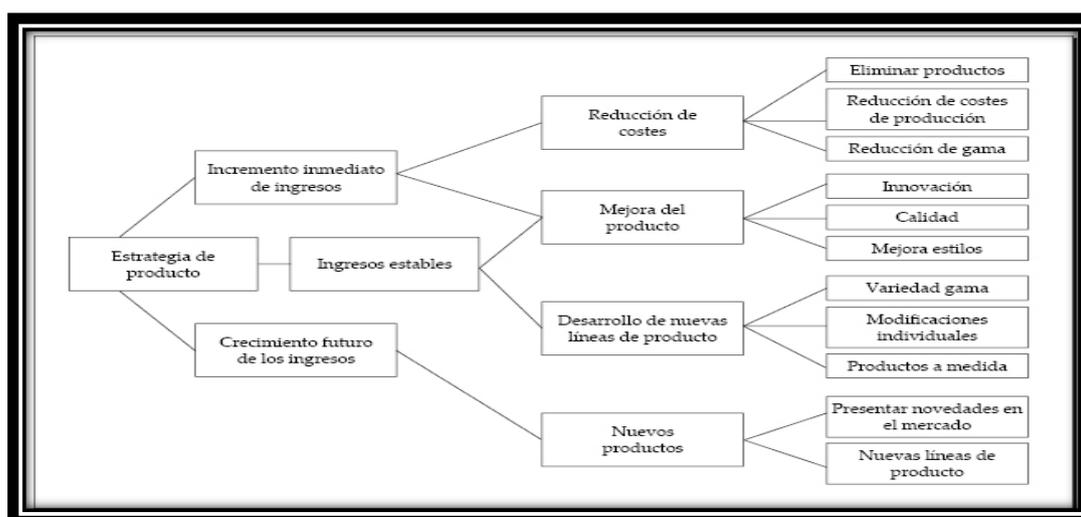


Figura 21: Clasificación de estrategias de producto

Fuente: tomado de <https://www.marketing-xxi.com/estrategia-producto.html>

2.7. 2. Estrategia de Precio

Debido que la mayoría de encuestados prefiere un producto de calidad, pero siempre teniendo en cuenta el precio (producto elástico). Tenemos que fijar un precio acorde al mercado, y según nuestras fuentes primarias. Debido a que el tamal no es un producto de primera necesidad, hay que tener mucho cuidado con

la determinación del precio de venta. Según encuesta N° la mayoría de mi público estaría dispuesto a pagar 2.5 soles por cada tamal.

Como queremos la mayor cantidad de compradores, para que conozcan el producto, vamos a tener como precio de introducción al mercado por los primeros 12 meses un precio de venta de 2.50 soles para expandir la marca.

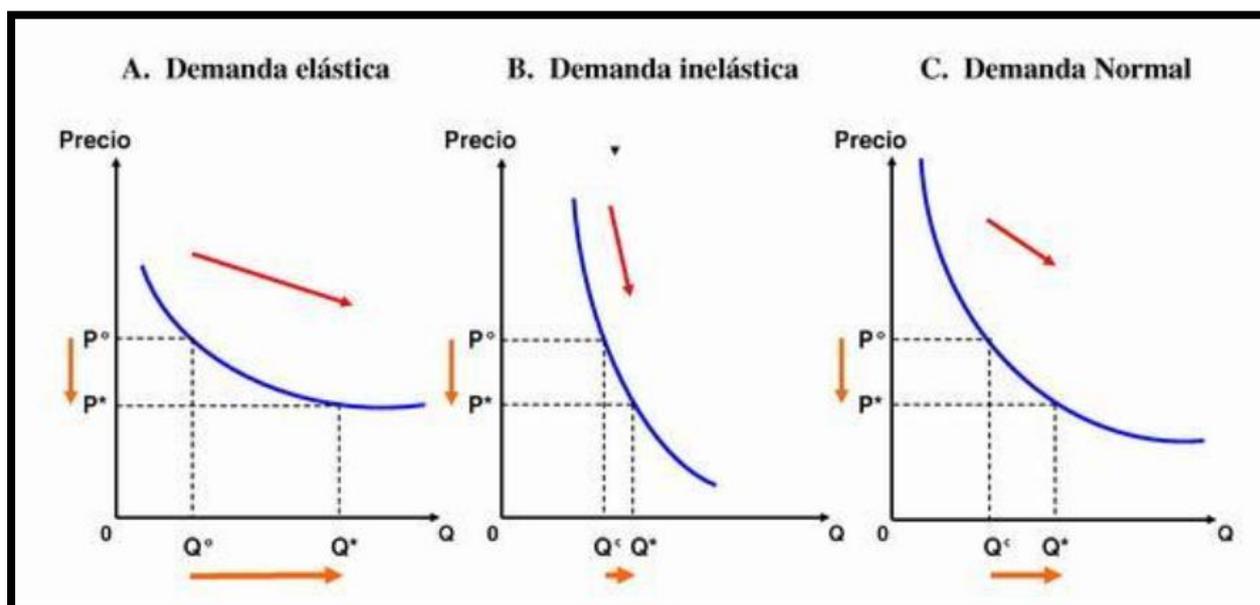


Figura 22: Clasificación de demanda según su elasticidad
Fuente: Introducción a la Economía. Microeconomía (2006).

2.7. 3. Canal de Distribución

El canal de distribución que empleará Corporación CERGAR S.A.C. será la venta directa a bodegas, panaderías, restaurantes, Minimarkets (B2B) de Santiago de Surco, en la primera etapa (primer quinquenio) comenzaremos sólo con panaderías. Tras consolidarse la marca “Tamal Mix” como sinónimo de calidad, sabor y variedad, vamos a implementar un restaurante (modelo de franquicia). Básicamente, nuestro canal de distribución será mediante nuestra propia movilidad (VAN).

Además, con nuestra página web vamos a cubrir demandas para eventos sociales como aniversarios, bautizos, cumpleaños, etc. Para lo cual vamos habilitar un aplicativo de ventas por internet, debido que es la tendencia del futuro como lo demuestra. En la siguiente figura, podemos observar una tendencia alcista en el uso de compras por internet en diferentes rubros en el País.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Moda (ropa y calzado)	18,3	51,8	81,4	124,3	180,6	260,8	358
Belleza y cuidado personal	-	7,4	17,8	31,8	37,9	46,2	52,3
Electrodomésticos	9,3	10,9	12,6	14,6	16,7	20,3	23,7
Electrónica de consumo (tecnología)	243,1	285,1	320,8	363,3	416	511,5	600,4
Salud	3,5	4,6	5,8	7,6	14,5	18,1	22,6
Comida (y bebidas)	9,7	10,6	32,9	45,1	58,9	80	98,7
Artículos y muebles para hogar	1,5	1,8	2,1	2,4	2,7	3,3	3,8
Productos multimedia	98,3	116,2	134,3	154,9	177,1	212,6	242,7
Accesorios personales	45,5	51,2	57,4	64,7	74,2	89,4	103,6
Cuidado y artículos para mascotas	-	-	1,3	1,9	2,9	3,8	4,8
Juguetes y artículos para niños	0,6	0,7	0,7	0,8	0,9	1	1,2
Videojuegos	0,7	0,9	1	1,2	1,5	1,8	2,2
Otros	181	239,2	332,4	434,3	535,7	679,1	816
TOTAL	611,6	780,4	1.001,4	1.248,7	1.522,1	1.933,1	2.339

Figura 23: compras por internet por rubros en Perú, expresados en millones de soles.
Fuente: Euromonitor International

2.8. Descripción de la Política Comercial

- Las ventas son a crédito: Las ventas a bodegas, panaderías, restaurantes y Minimarkets será a través de cuenta corriente, para evitar gastos de cobranza. Se cobrará una penalidad de 20 soles por pago tardío, y un interés mensual de 2% mensual.
- Se dará una rebaja de 5% sobre el precio de venta a los clientes que paguen al contado (estrategia financiera).
- Tendremos como política de expansión de mercado, poner un precio de introducción, y mantenerlo durante 6 meses.
- Las ventas dentro del local (modelo de franquicia) será al contado, también con tarjetas de crédito y débito (consumo mínimo 20 soles).
- Cumplir con los pedidos de acuerdo al orden de llegada: Los pedidos de los clientes se atenderán de acuerdo al orden de llegada, la empresa tendrá un stock de inventarios de seguridad antes eventuales pedidos por concepto de aniversario, bodas, cumpleaños, bautizos, etc.

2.9. Cuadro de la Demanda Proyectada para el Negocio

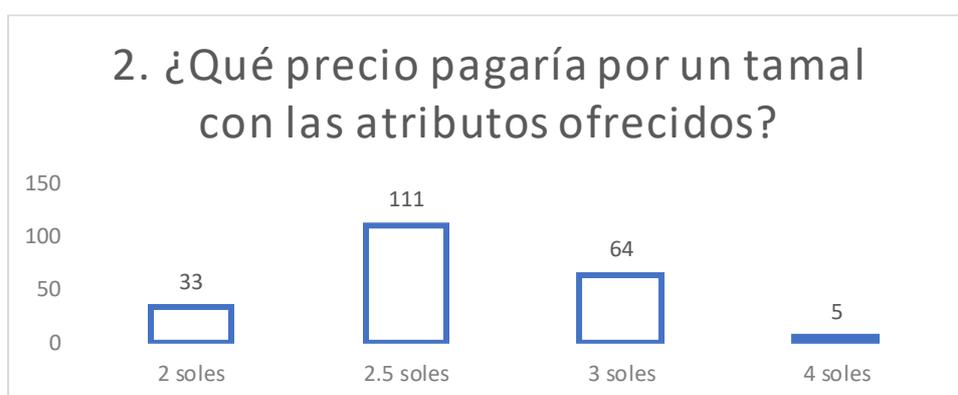
Como estamos en un año de crisis económica (COVID), política (Vacancia del presidente del Perú), con los indicadores de riesgo país se han visto afectados.

Como lo indica un informe del diario PERU21, que la BVL (Bolsa de Valores de Lima), había colapsado ante magno acontecimiento.

Vamos a ser conservadores, y mantener un crecimiento del 10% anual, debido que el sector alimentos a pesar de la Pandemia, tiene una tendencia alcista.

Tabla 22

Encuesta realizada al público objetivo sobre precio de venta sugerido

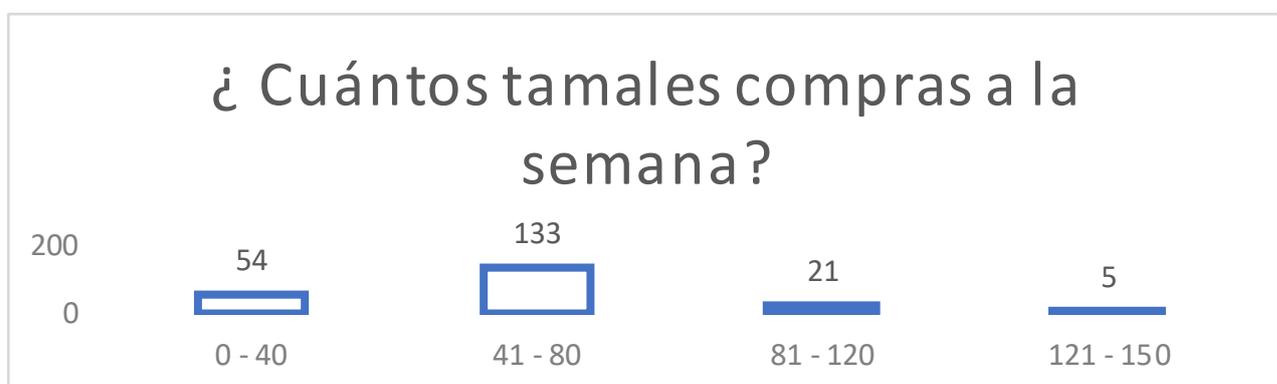


Elaboración propia

De la encuesta realizada podemos observar que un 85 % de nuestro Target Group estaría dispuesto a pagar 2.5 soles por un tamal con los beneficios ofrecidos.

Tabla 23

Encuesta realizada al público objetivo sobre la cantidad de tamales que le compran a su proveedor de tamales.



Elaboración propia

De la encuesta realizada podemos observar que el 72% de nuestro Target Group compraría al menos 80 tamales semanales.

Tabla 24
Demanda e ingresos proyectados de Corporación CERGAR S.A.C.

	AÑO BASE	2021	2022	2023	2024	2025
Mercado Potencial	422	426	430	435	439	444
Mercado Efectivo (84%)	355	359	362	366	369	373
Mercado Objetivo (76%)	213	215	217	219	222	224
Cantidad promedio de tamales semanales (unidades) (72%)	80	81	82	82	83	84
Demanda semanal futura proyectada (unidades)	12,269	12,515	12,767	13,024	13,285	13,552
Demanda anual futura proyectada	542,281	553,181	564,300	575,642	587,213	599,016
Demanda Cubierta		514,800	514,800	514,800	514,800	679,536
Precio (encuesta)	Precio Introducción	2.5	3	3	3	3
Ingreso Anualizado (52 semanas)		1,287,000	1,544,400	1,544,400	1,544,400	2,038,608

Elaboración propia

CAPÍTULO III: ESTUDIO TÉCNICO

El desarrollo del presente módulo está basado en las proyecciones de la demanda insatisfecha de los cuales se tomarán un porcentaje determinado para dimensionar cuantitativamente la capacidad productiva o tamaño del negocio, así como también los recursos materiales, económicos y humanos necesarios para la producción planteada.

3.1 Tamaño del Negocio. Factores Determinantes:

El tamaño del negocio se define en función de su capacidad de producción de bienes o servicios durante un periodo de tiempo considerado normal para sus características. Debe adecuarse a la naturaleza del proyecto y generalmente se tiene en cuenta la cantidad de productos (bienes o servicios) que se obtendrán por unidad de tiempo (número de días al año y número de horas al día). Es usual que para complementar la definición del tamaño se incluya información sobre ciertos indicadores indirectos como: el monto de la inversión, ocupación efectiva de mano de obra, el número de usuarios por año, el área geográfica cubierta, el valor de los bienes producidos anualmente, etc.

3.1.1 Con relación al mercado:

El tamaño de la planta, se determina por la capacidad de producción en unidades referidas a cada unidad de tiempo. La producción está en función de la inversión, del financiamiento y de la participación en el mercado.

Mercado efectivo

El mercado efectivo para el presente proyecto es de 319 panaderías del distrito de Santiago de Surco.

Mercado objetivo

Nuestro mercado objetivo para el proyecto es de 191 panaderías del distrito de Santiago de Surco.

3.1.2 Con relación a los recursos:

3.1.2.1 Recursos Económicos:

La inversión aproximada para el presente proyecto es de S/. 361,828 lo cual incluye inversión en activos fijos y capital de trabajo.

3.1.2.2 Recursos Humanos:

Tabla 25

Cuadro de remuneración de Corporación CERGAR S.A.C.

<i>Cargo</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Remuneración</i>
	<i>de personal</i>	<i>Mensual</i>
Gerente General	1	1500
Gerente Administración y RR.HH	1	1200
Gerente de Producción y Comercialización	1	1200
Operarios	3	950
Community Manager (RxH)	1	600
Anfitrión (RxH)	3	600
	<i>Total</i>	9150

Elaboración propia

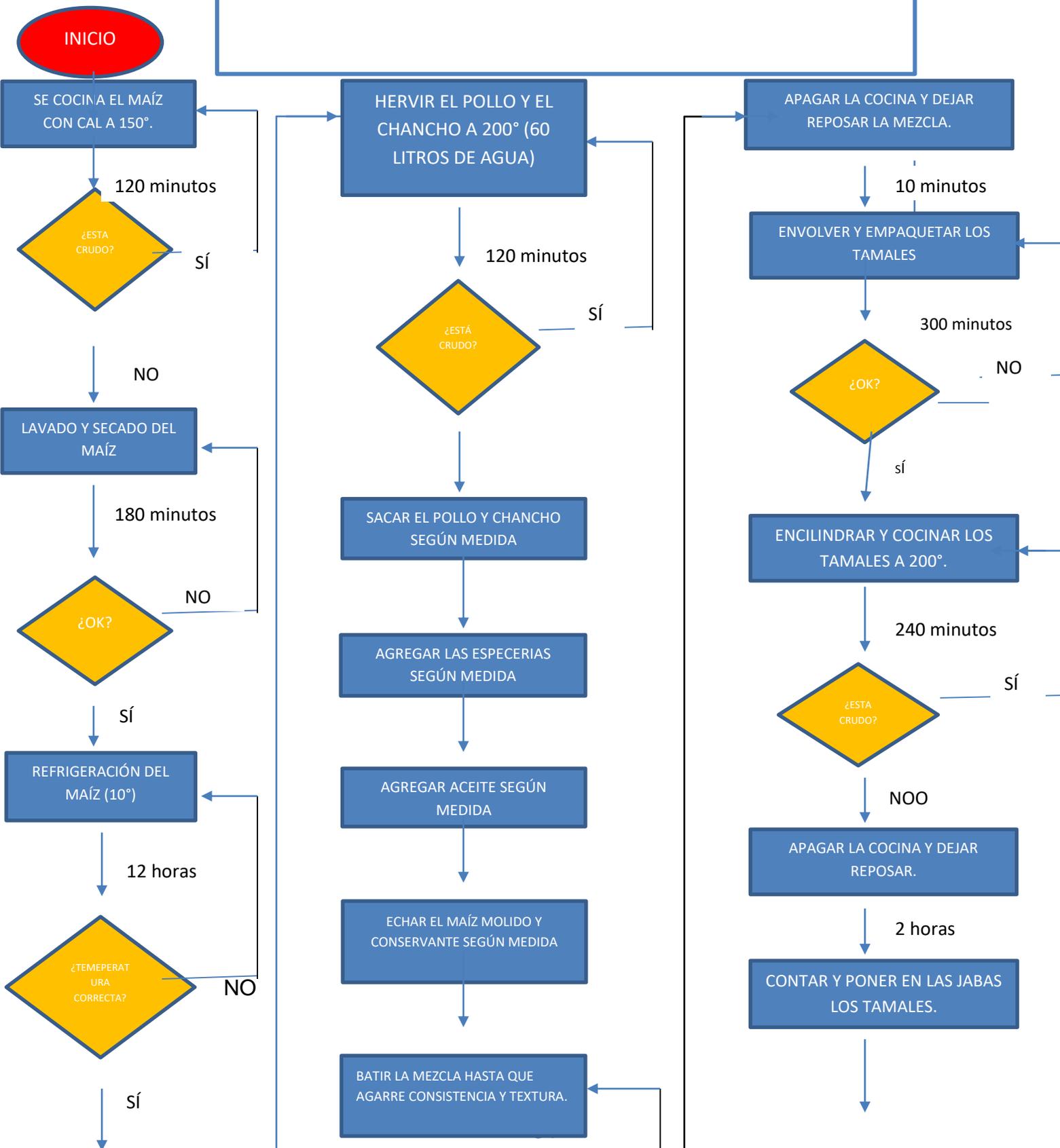
3.1.2.3 Tamaño Inicial:

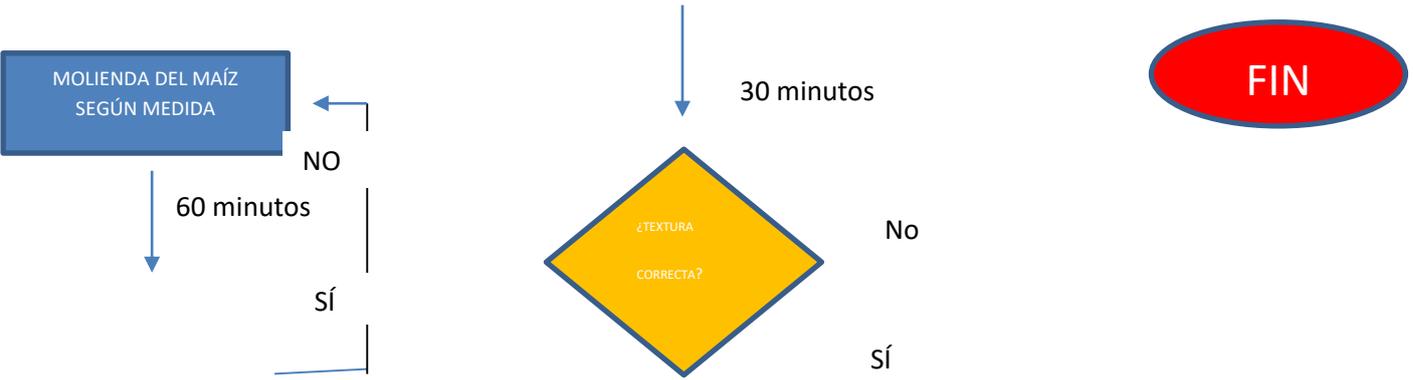
El total de panaderías en el distrito de Surco, son 422 empresas que se dedican a esa actividad (mercado potencial), podemos observar un incremento del 10% respecto del año anterior. De la totalidad por método no probabilístico tomaremos que el 90% de estas panaderías ya venden tamales o tiene un ambulante en su loca. Es decir 380 panaderías (mercado potencial), de los cuales según encuesta realizada un 84% le compraría a nuestra empresa, es decir 319 panaderías (mercado efectivo), de los cuales queremos una cuota de mercado del 60%, es decir, 191 panaderías (mercado objetivo).

3.2. Proceso y tecnología

3.2.1. Descripción y diagrama de procesos

PROCESO ELABORACIÓN TAMALES





3.2.2. Capacidad instalada y operativa

Tabla 26

Diagrama de Gantt de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

Nº	Actividades	Inicio	Tiempo (minutos)	Fin	Responsable	Tiempo estimado (expresado en horas)
1	Cocida de maíz	21/04/2017 017	120	21/04/2017	Operario	2h
2	Lavado y secado de maíz	21/04/2017 017	180	21/04/2017	Operario	3h
3	Refrigeración del maíz en la refrigeradora	21/04/2017 017	720	22/04/2017	Operario	12h
4	Molienda del maíz	22/04/2017 017	60	22/04/2017	Operario	1h
5	Hervir el agua con el pollo y chanco	22/04/2017 017	120	22/04/2017	Operario	2h
6	Sacar el pollo y chanco	22/04/2017 017	15	22/04/2017	Operario	0.25h
7	Agregar las especerías y aceite	22/04/2017 017	15	22/04/2017	Operario	0.25h
8	Echar el maíz molido al caldo.	22/04/2017 017	30	22/04/2017	Operario	0.5h
9	Batir la mezola hasta que agarre punto.	22/04/2017 017	30	22/04/2017	Operario	0.5h
10	Apagar la cocina y reposo de la mezola.	22/04/2017 017	30	22/04/2017	Operario	0.5h
11	Envuelta y empaquetado de tamales.	22/04/2017 017	300	22/04/2017	Operario	5h
12	Enrollar y cocinar los tamales.	22/04/2017 017	240	22/04/2017	Operario	4h
13	Apagar la cocina y dejar reposar.	23/04/2017 017	120	23/04/2017	Operario	2h
14	Poner en jabas para su distribución.	23/04/2017 017	60	23/04/2017	Operario	1h

Elaboración propia

Tenemos una capacidad instalada de 3 operarios, los cuales pueden producir 80 tamales por hora, y que emplean 30 horas semanales a la producción. Con lo cual obtenemos 7,200 tamales semanales, 28,800 tamales mensuales, y 374,400 tamales por año.

con la producción actual tenemos una demanda insatisfecha de más 24 % por año, la cual se puede observar en la tabla N° 11.

Necesitamos aumentar nuestra capacidad instalada, para evitar una posible competencia, y nos quite cuota de mercado.

3.2.3. Cuadro de Requerimiento de Bienes de Capital, Personal e Insumos:

A. Bienes de Capital

Tabla 27
Relación de Maquinaria y Equipo de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

Inmuebles, Maquinarias, y Equipos	Cantidad	Precio Unitario	Valor de venta
Equipos de Producción (Activo fijo)			
Mesas de acero inoxidable(5 m de largo por 2 m de ancho)	2	6,815	11,551
Escurreidores de acero inoxidable(3 m de largo por 1 m de ancho)	1	2,200	1,864
Balanza electrónica capacidad 5 kilos unidad de medida (1 gramo)	2	330	559
Balanza electrónica capacidad 50 kilos unidad de medida (1 kilogramo)	1	1,100	932
Ollas industriales de aluminio 90 cm de diámetro por 80cm de alto	4	4,500	15,254
Ollas industriales de acero inoxidable 70 cm diámetro por 60 cm de alto.	2	3,600	6,102
Rejillas de acero inoxidable 65 cm de diámetro por 5 cm de alto.	4	160	542
Tanque de agua capacidad 5000 litros	1	7,000	5,932
Estantería de acero inoxidable (2 m. de alto, 4 m. de largo, y 1.5 m. de ancho para guardar los utensilios	2	5,500	9,322
Licuada industrial 2 caballos de fuerza capacidad 5 litros	1	1,300	1,102

Cocina industrial 4 hornillas	2	8000	13,559
Refrigeradora y conservadora industrial capacidad 1000 litros	1	7500	6,356
			0
Total			53,161
Equipos de Producción (Muebles y enseres)			
Valdes de acero inoxidable (20 litros de capacidad)	3	120	305
Cucharones de madera # 20	3	13	33
Platos de acero inoxidable # 10	2	15	25
Palo de madera Caoba # 50	2	33	56
Tapers herméticos de plástico para carnes # 15	10	8	68
Depósitos de plástico capacidad 200 kilos	3	120	305
Depósitos de plástico capacidad 25 kilos	6	60	305
Sartenes de Acero Inoxidable # 20	2	88	149
Cuchillos de acero inoxidable # 15	10	33	280
Trinches de acero inoxidable # 10	3	22	56
Coladores de acero inoxidable # 20	3	33	84
Tabla de pica de plástico # 20	3	16	41
Mandiles blancos de plástico	10	11	93
Mandiles blancos de algodón	10	16	136
Ropa de trabajo (tapa boca, botas de plástico, polo de algodón, guantes, gorro)	3	230	585
Botiquín Primeros auxilios	1	25	21
Balón de gas industrial de 45 kilos	2	199	337
extintos de gas carbónico (10 kilos)	1	89	75
Radio compacto con entrada USB.	1	320	271
javas de almacenamiento	10	45	381
Total			3,607

EQUIPOS DE SEGURIDAD			
Camaras web	1	1,670	1,415
Cableado	1	220	186
			0
Total			1,602
EQUIPOS DE OFICINA			
Mueble escritorio para oficina	3	2,300	5,847
Archivero de madera	3	750	1,907
sillones de cuero	1	3,200	2,712
sillas fijas de metal	3	99	252
Horno Microondas	1	399	338
extintos de gas carbónico (4 kilos)	1	69	58
sillas reclinables con respaldar	3	156	397
Total			11,511
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y ELECTRODOMESTICO			

Computadora portátil 16 pulgadas procesador intel inside core i5 2 gb ram y 500 GIBABYTE de disco duro. (gerencia)	3	3,500	8,898
impresora de toner con tinta líquida	1	650	551
Microondas Miray	1	330	280
POS	1	89	75
2 play Empresas 4Mbps CLARO- Telefonía fija + internet	1	160	136
Total			9,940
VEHICULO y COMPLEMENTARIOS			
Minivan DFSK modelo C37, año 2019 (convertido a gas) (segunda mano)	1	30,000	25,424
Llanta de respuesto	1	350	297
Kit de Herramientas (gata, llave inglesa, pernos, triángulo, etc).	1	450	381
Botiquín Primeros auxilios	1	80	68
Total			26,169
Inv. Total Tangible			105,990

Elaboración propia

Tabla 28

Relación de equipos Administrativos de Corporación CERGAR S.A.C.

Gastos pre-operativos (Intangibles)	cantidad	Precio Unitario	Valor de Venta
Constitución de empresa	1	1,200	1,017
Registro de Marca (INDECOPI)	1	576	488
Licencia de funcionamiento	1	149	126
Defensa civil	1	390	331
Legalización de Libros (libros electrónicos)	1	0	0
Impresión de comprobantes (comprobantes electrónicos)	1	0	0
honorarios de Ingeniero distribución de planta	1	4,500	3,814
Honorarios de Ingeniero químico	1	6,000	5,085
Software contable	1	15,000	12,712
		Total	23,572

Fuente propia

B. Recursos Humanos

Cargo	Modalidad Contractual	Cantidad de Personal	Remuneración Mensual	Rem. Anual (12 sueldos)	CTS (1/2 sueldo)	Gratificación (1/2 sueldo)	Vacaciones (1/2 sueldo)	ESSALUD	Seguro Vida Ley (Protecta)	SCTR (Rímac)	Costo Anualizado
Gerente General	Contrato a plazo indeterminado	1	1500	18000	750	750	750	1620	29.5	0	21899.5
Gerente de Producción y Comercialización	Contrato a plazo indeterminado	1	1200	14400	600	600	600	1296	29.5	0	17525.5
Gerente de Administración y RR. HH	Contrato a plazo indeterminado	1	1200	14400	600	600	600	1296	29.5	0	17525.5
Operarios	Contrato a plazo indeterminado	3	930	33480	1395	1395	1395	3013.2	88.5	1500	42266.7
Community Manager	Recibos por Honorarios	1	200	2400	0	0	0	0	0	0	2400
anfitrionas	Recibos por Honorarios	3	300	10800	0	0	0	0	0	0	10800
Costo		10	5330	93480	3345	3345	3345	7225.2	177	1500	112417.2

Figura 24: Relación de trabajadores de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.
Fuente propia

Tabla 29
Relación de ingredientes para una preparación de 140 kilos.

INGREDIENTES	PREPARACIÓN 140 KILOS DE MASA DE TAMAL
Hoja de plátano	5 paquetes de 20 kilos c/u.
Maíz Amarillo	49 kilos de maíz procesado
Ajos	1 kilo
Cebolla	1 kilo
Maní	1400 gramos
Ajonjolí	1400 gramos
Aceituna	2 kilos
Aceite	4 litros
Manteca	3 litros
Ajinomoto	350 gramos
Sal	1750 gramos
Agua	140 litros
Maggi	14 tabletas
Achiote	300 gramos de achiote preparado.
Preservantes	35 gramos

Fuente propia

C. Requerimiento Legales y Protección

- Constitución de Empresa
- Registro de nombre Comercial
- Licencia de funcionamiento por la municipalidad
- Certificado de defensa civil
- Libros contables
- Legalización de registros contables
- Publicidad.

3.2.4. Infraestructura y Características Físicas

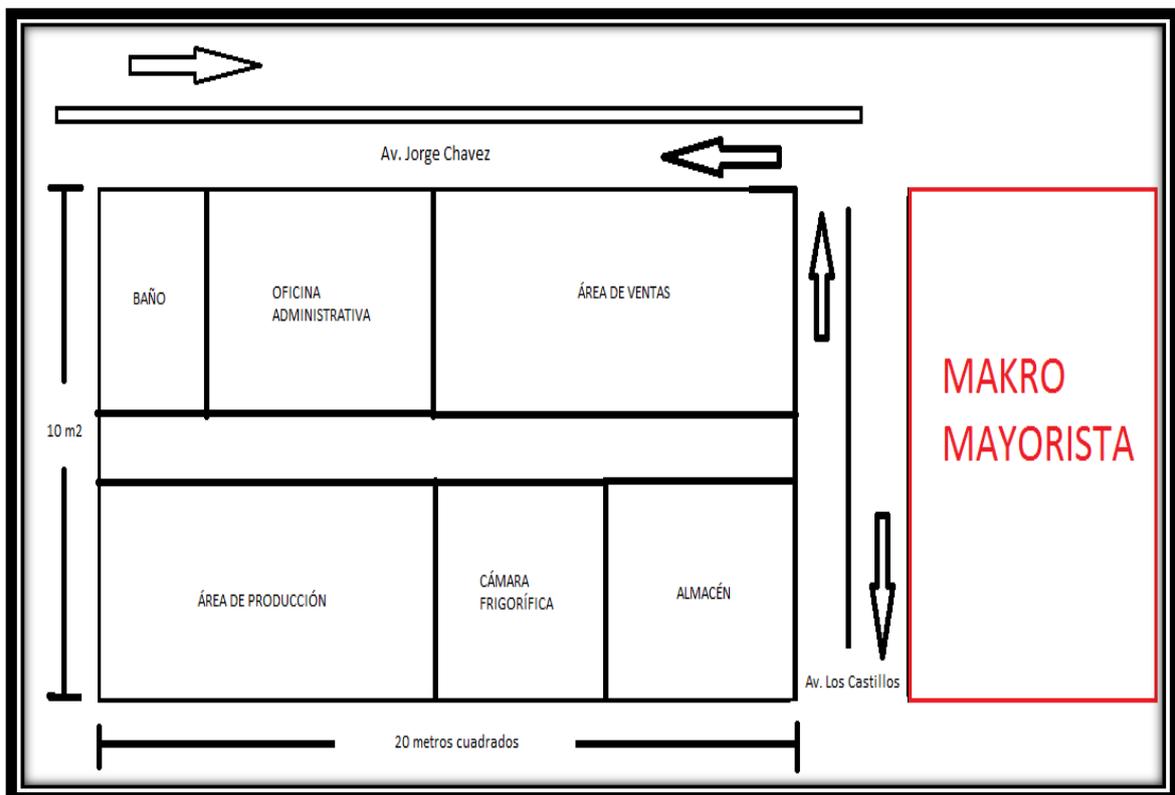


Figura 25: Distribución del centro productivo de Corporación CERGAR S.A.C.
Elaboración propia

3.3. Localización del Negocio. Factores Determinantes

Se escogió esta zona, debido a que su principal proveedor (MAKRO) está bien cerca, lo cual genera un bajo costo logístico. Además, según el plano de zonificación de la municipalidad de Surco es una zona industrial y de libre acceso para camiones, carros, mercados de abastos, casetas de seguridad.

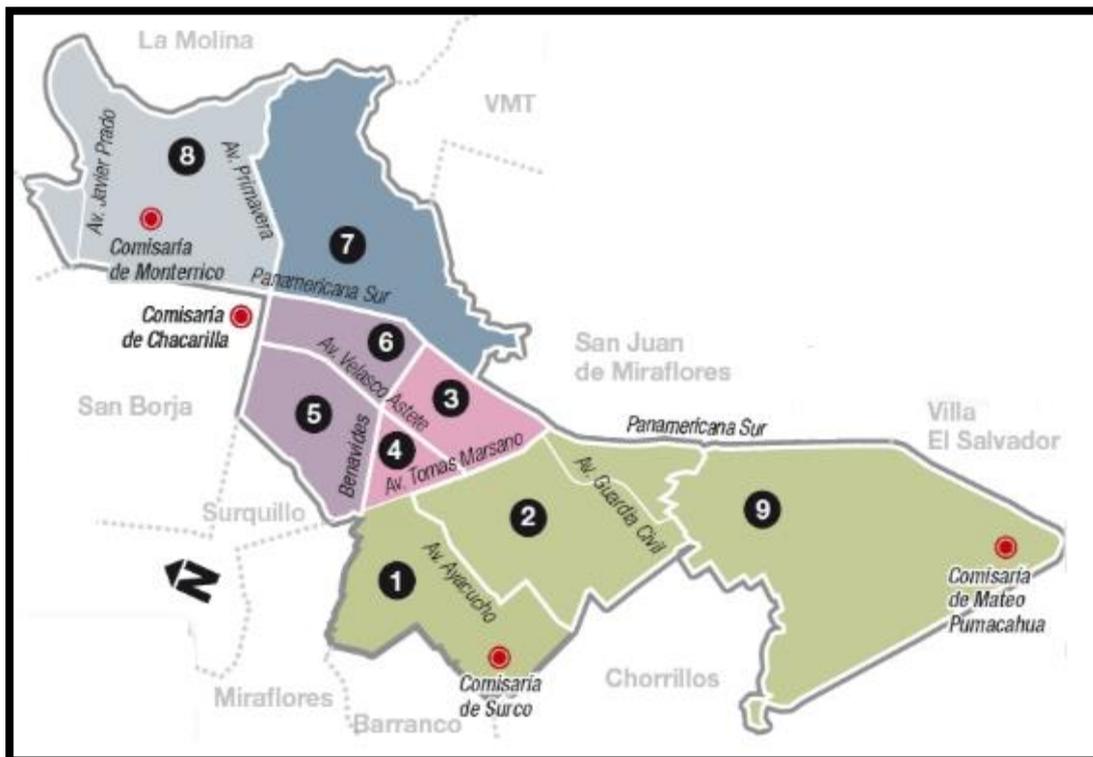


Figura 26: Distribución de Surco por sectores
Fuente: Municipalidad de Surco

El ranking de factores nos da como resultado que **sector 1 del distrito de Santiago** de Surco es el lugar que obtiene el más alto puntaje y elegido para iniciar nuestras operaciones como se muestra el cuadro siguiente: Para la elección de la ubicación de la sede productiva se utilizará el método de Ranking de factores. Se emplea una calificación de 1 a 5 donde 5 es muy alto.

Tabla 30
Tabla de calificaciones o pesos de Corporación CERGAR S.A.C.

CALIFICACION	
Muy alto	5
Alto	4
Medio	3
Bajo	2
Muy bajo	1

Elaboración propia

Para la ubicación de la sede productiva se tomó como referencia tres posibles alternativas:

- Ubicar el proyecto en el distrito de Surco, Sector 1 (I)
- Ubicar el proyecto en el distrito de Surco, Sector 2 (II)
- Ubicar el proyecto en el distrito de Surco, Sector 9 (III)

3.3.1. Análisis de Factores de Ubicación

- Factores Comerciales:
 - Posición estratégica
 - Ubicación comercial
 - Demanda del mercado
 - Frecuencia de compra
- Factores Estratégicos:
 - Facilidad de transporte y comunicaciones
 - Área Urbana céntrica
 - Flujos de personas
 - El nivel y calidad de vida

- Factores Económicos:
 - Costo de alquiler de local
 - Costo de implementación
 - Costo de servicios básicos

- Factores Legales:
 - Ordenanzas municipales
 - Impuesto municipales

3.3.2. Matriz de Factores

Tabla 31
Matriz de factores de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

FACTORES	I	II	III
1. Factor Comercial			
1.1.Posicion Estratégica	5	4	4
1.2.Ubicacion Comercial	4	3	4
1.3.Demanda del mercado	5	4	5
1.4.Frecuencia de compra	5	3	4
TOTAL PONDERADO	19	14	17
2. Factor Estratégico			
2.1.Facilidad de transporte y comunicación	4	4	5
2.2.Area urbana céntrica	5	3	4
2.3.Flujos de personas	5	3	5
2.4.El nivel y calidad de vida	4	4	4
2.5.Seguridad del distrito	5	4	3
TOTAL PONDERADO	23	18	21
3. Factor Económico			

3.1.Costo alquiler de local	5	3	4
3.2.Costo de implementación	3	3	3
3.3.Costo de servicios básicos	5	5	4
TOTAL PONDERADO	13	11	11
4. Factor Legal			
4.1.Ordenanzas municipales	4	4	4
4.1.Impuestos municipales	3	3	3
4.3. Licencia de funcionamiento	3	3	3
TOTAL PONDERADO	10	10	10
TOTAL FINAL PONDERADO	65	53	59

Elaboración propia

3.3.3. Matriz de Ponderación de Localización

Tabla 32
Matriz de ponderación de localización de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

FACTORES	%	I	II	III
1. Factor Comercial				
1.1.Posicion Estratégica	16%	0.80	0.64	0.64
1.2.Ubicacion Comercial	9%	0.36	0.27	0.36
1.3.Demanda del mercado	15%	0.75	0.60	0.75
1.4.Frecuencia de compra	10%	0.50	0.30	0.40
TOTAL PONDERADO	50%	2.41	1.81	2.15
2. Factor Estratégico				
2.1.Facilidad de transporte y comunicación	3%	0.12	0.12	0.15
2.2.Area urbana céntrica	2%	0.10	0.06	0.08
2.3.Flujos de personas	4%	0.20	0.12	0.20
2.4.El nivel y calidad de vida	3%	0.12	0.12	0.12
2.5.Seguridad del distrito	3%	0.15	0.12	0.09
TOTAL PONDERADO	15%	0.69	0.54	0.64
3. Factor Económico				

3.1.Costo alquiler de local	12%	0.60	0.36	0.48
3.2.Costo de implementación	5%	0.15	0.15	0.15
3.3.Costo de servicios básicos	8%	0.40	0.40	0.32
TOTAL PONDERADO	25%	1.15	0.91	0.95
4. Factor Legal				
4.1.Ordenanzas municipales	3%	0.12	0.12	0.12
4.1.Impuestos municipales	3%	0.09	0.09	0.09
4.3. Licencia de funcionamiento	4%	0.12	0.12	0.12
TOTAL PONDERADO	10%	0.33	0.33	0.33
TOTAL FINAL PONDERADO	100%	4.58	3.59	4.07

Elaboración propia.

La mejor alternativa de ubicación para la implementación de la sede productiva, de acuerdo a los valores ponderados es la alternativa I con un ponderado total de 4.58, situada en el distrito de Surco, Sector 1, siendo importante los factores comerciales que tienen mayor influencia dentro del análisis de localización. El proyecto se encuentra en la zona céntrica de acuerdo a nuestro mapa de delimitación.

CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

El estudio de inversión de Nuestro proyecto es importante porque nos permite conocer:

- Determinar la inversión requerida.
- Determinar los costos del proyecto.
- Determina la necesidad de financiamiento.
- Medir si el proyecto es rentable económicamente y financieramente.
- Nos Sirve como sustento para acceder al sistema financiero.

4.1. Inversión Fija

Cuando hablamos de Inversión Fija, se refiere a activos y/o bienes cuya vida útil es mayor a un ejercicio fiscal, y que sirven como soporte para un ciclo productivo.

4.1.1 Inversión Tangible

La inversión tangible de la empresa Corporación CERGAR S.A.C. estará conformada por equipos y maquinaria, muebles y enseres de oficina.

Tabla 33

Requerimiento de Inmueble, maquinarias y equipo de Corporación CERGAR S.A.C.

Inmuebles, Maquinarias, y equipos	Cantidad	Precio Unitario	Valor de venta	IGV	Gasto Total
Equipos de Producción (Activo fijo)					
Mesas de acero inoxidable(5 m de largo por 2 m de ancho)	2	6,815	11,551	2,079	13,630
Escurreidores de acero inoxidable(3 m de largo por 1 m de ancho)	1	2,200	1,864	336	2,200
Balanza electrónica capacidad 5 kilos unidad de medida (1 gramo)	2	330	559	101	660
Balanza electrónica capacidad 50 kilos unidad de medida (1 kilogramo)	1	1,100	932	168	1,100
Ollas industriales de aluminio 90 cm de diámetro por 80cm de alto	4	4,500	15,254	2,746	18,000
Ollas industriales de acero inoxidable 70 cm diámetro por 60 cm de alto.	2	3,600	6,102	1,098	7,200
Rejillas de acero inoxidable 65 cm de diámetro por 5 cm de alto.	4	160	542	98	640
Tanque de agua capacidad 5000 litros	1	7,000	5,932	1,068	7,000
Estantería de acero inoxidable (2 m. de alto, 4 m. de largo, y 1.5 m. de ancho para guardar los utensilios	2	5,500	9,322	1,678	11,000
Licuada industrial 2 caballos de fuerza capacidad 5 litros	1	1,300	1,102	198	1,300
Cocina industrial 4 hornillas	2	8000	13,559	2,441	16,000
Refrigeradora y conservadora industrial capacidad 1000 litros	1	7500	6,356	1,144	7,500
Total			53,161	9,569	62,730
Equipos de Producción (Muebles y enseres)					
Valdes de acero inoxidable (20 litros de capacidad)	3	120	305	55	360
Cucharones de madera # 20	3	13	33	6	39
Platos de acero inoxidable # 10	2	15	25	5	30
Palo de madera Caoba # 50	2	33	56	10	66
Tapers herméticos de plástico para carnes # 15	10	8	68	12	80
Depósitos de plástico capacidad 200 kilos	3	120	305	55	360
Depósitos de plástico capacidad 25 kilos	6	60	305	55	360
Sartenes de Acero Inoxidable # 20	2	88	149	27	176
Cuchillos de acero inoxidable # 15	10	33	280	50	330
Trinches de acero inoxidable # 10	3	22	56	10	66
Coladores de acero inoxidable # 20	3	33	84	15	99
Tabla de pica de plástico # 20	3	16	41	7	48
Mandiles blancos de plástico	10	11	93	17	110
Mandiles blancos de algodón	10	16	136	24	160
Ropa de trabajo (tapa boca, botas de plástico, polo de algodón, guantes, gorro)	3	230	585	105	690
Botiquín Primeros auxilios	1	25	21	4	25
Balón de gas industrial de 45 kilos	2	199	337	61	398
extintos de gas carbónico (10 kilos)	1	89	75	14	89
Radio compacto con entrada USB.	1	320	271	49	320
javas de almacenamiento	10	45	381	69	450
Total			3,607	649	4,256
EQUIPOS DE SEGURIDAD					
Camaras web	1	1,670	1,415	255	1,670
Cableado	1	220	186	34	220
			0	0	0
Total			1,602	288	1,890
EQUIPOS DE OFICINA					
Mueble escritorio para oficina	3	2,300	5,847	1,053	6,900
Archivero de madera	3	750	1,907	343	2,250
sillones de cuero	1	3,200	2,712	488	3,200
sillas fijas de metal	3	99	252	45	297
Horno Microondas	1	399	338	61	399
extintos de gas carbónico (4 kilos)	1	69	58	11	69
sillas reclinables con respaldo	3	156	397	71	468
Total			11,511	2,072	13,583
EQUIPOS DE COMPUTACION Y ELECTRODOMESTICO					
Computadora portátil 16 pulgadas procesador intel inside core i5 2 gb ram y 500 GIBABYTE de disco duro. (gerencia)	3	3,500	8,898	1,602	10,500
impresora de toner con tinta líquida	1	650	551	99	650
Microondas Miray	1	330	280	50	330
POS	1	89	75	14	89
2 play Empresas 4Mbps CLARO- Telefonía fija + internet	1	160	136	24	160
Total			9,940	1,789	11,729
VEHICULO y COMPLEMENTARIOS					
Minivan DFSK modelo C37, año 2019 (convertido a gas) (segunda mano)	1	30,000	25,424	4,576	30,000
Llanta de respuesto	1	350	297	53	350
Kit de Herramientas (gata, llave inglesa, pernos, triángulo, etc).	1	450	381	69	450
Botiquín Primeros auxilios	1	80	68	12	80
Total			26,169	4,711	30,880
Inv. Total Tangible			105,990	19,078	125,068

Elaboración propia

Tabla 35
Requerimiento de inversión Capital de Trabajo de Corporación CERGAR S.A.C.

		2021												
Ingresos		ene	feb	marzo	abr	mayo	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	Total
% Ventas Mensuales		5.5%	5.5%	6.0%	6.0%	12.0%	10.0%	11.0%	8.0%	8.0%	7.0%	8.0%	13.0%	100%
Ventas en Unidades		28,031	28,031	30,579	30,579	61,158	50,965	56,062	40,772	40,772	35,676	40,772	66,255	509,652
Ventas en nuevos So	PVU	2.50	70,077	70,077	76,448	76,448	152,896	127,413	140,154	101,930	101,930	89,189	101,930	1,274,130
	Precio de introducción													
Flujo de caja Mensual														Ene-22
Ingreso Ventas (crédito)	7 días	52,558	70,077	74,855	76,448	133,784	133,784	136,969	111,486	101,930	92,374	98,745	149,710	41,409
Egresos														
compras contado	C.V.U (promedio)	2.3285	65,270	65,270	71,204	71,204	142,408	118,673	130,541	94,939	94,939	83,071	94,939	154,276
Resto egresos	C.F		3,522	3,522	3,522	3,522	3,522	3,522	3,522	3,522	3,522	3,522	3,522	3,522
Total egresos			68,793	68,793	74,726	74,726	145,930	122,196	134,063	98,461	98,461	86,594	98,461	157,798
Saldo del mes			-16,235	1,285	129	1,721	-12,147	11,588	2,906	13,025	3,469	5,781	284	-8,087
Saldo Acumulado				-14,950	-14,821	-13,100	-25,247	-13,659	-10,753	2,273	5,742	11,523	11,807	3,719
														45,129

Elaboración propia

Tabla 36
Monto requerido de capital de trabajo de Corporación CERGAR S.A.C.

Método del déficit Acumulado	soles
Nuestro capital de trabajo a cubrir sería 6 meses, y asciende al monto de	-92,530

Elaboración propia

Observación: calculada a través del método de déficit acumulado.

4.3. Inversión Total:

El monto total de Inversión de nuestro proyecto de Inversión, podemos graficarlo con el siguiente cuadro:

Tabla 37
Inversión Total del Proyecto de Corporación CERGAR S.A.C.

	Valor de venta	%	IGV	TOTAL
Activo Tangible	105,989.83	48%	19,078.17	125,068.00
Activo Intangible	23,571.86	11%	4,242.94	27,814.80
Capital de trabajo (6 meses)	92,529.96	42%	16,655.39	109,185.35
TOTAL	222,091.65	100%	39,976.50	262,068.15

Elaboración propia

4.4. Estructura de la inversión y financiamiento

El monto Total de la Inversión de nuestro proyecto de Inversión asciende a 120,428 soles, el cual comprende a los activos tangibles, intangibles, y al capital de trabajo para 6 meses. Del total de la Inversión, los socios capitalistas aportarán el 80 %, y el 20 % restante será mediante préstamo personal de uno de los socios (apalancamiento financiero). Tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla 38
Estructura de Financiamiento de Corporación CERGAR S.A.C.

Inversión	Monto	Valor de venta	%
Préstamo Banco Personal	52,413.63	44,418.33	20.0%
Socios	209,654.52	177,673.32	80.0%
Total	262,068.15	222,091.65	100.0%

Elaboración propia

En el siguiente cuadro, podemos observar el aporte de cada socio, y su porcentaje de participación de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

Tabla 39
Estructura porcentual de Accionario de Corporación CERGAR S.A.C.

Socios	Aporte		%
Luis Cervantes	52,414		25%
Liliana García	24,086		11%
David Cervantes	109,069		52%
Alex Cervantes	24,086		11%
Total	209,655		100%

Elaboración propia

4.5. Fuentes Financieras

Después de evaluar diferentes opciones financieras, y diferentes entidades financieras (bancos, cajas municipales, Financieras, etc). Se decidió por el producto financiero: Préstamo personal a cuenta de uno de los socios capitalistas. Se escogió el Banco de Crédito del Perú - BCP, debido principalmente a su tasa de interés.

4.6. Condiciones de Crédito

Las condiciones pactadas con el BCP, son las siguientes, la cual se puede apreciar en la siguiente tabla.

Tabla 40
Condiciones de crédito del préstamo Personal BCP de Corporación CERGAR S.A.C.

Items	montos	Unidad de Medida
Capital	44,418.33	soles
Plazo	24	meses
TEA	14.5	Anual
TEM (equivalente)	2.1000%	Mensual
Cuota Mensual	2301.92	Soles

Elaboración propia

4.6.1 Cuadro de Amortización de la deuda:

Tabla 41

Cuadro de cronograma de pagos del préstamo bancario BCP de Corporación CERGAR S.A.C.

	Saldo Inicial	Interés	Amortización	Pago	Saldo Final
0	44,418	933	1369	2302	43,049
1	43,049	904	1398	2302	41,651
2	41,651	875	1427	2302	40,224
3	40,224	845	1457	2302	38,767
4	38,767	814	1488	2302	37,279
5	37,279	783	1519	2302	35,760
6	35,760	751	1551	2302	34,209
7	34,209	718	1584	2302	32,625
8	32,625	685	1617	2302	31,009
9	31,009	651	1651	2302	29,358
10	29,358	617	1685	2302	27,673
11	27,673	581	1721	2302	25,952
12	25,952	545	1757	2302	24,195
13	24,195	508	1794	2302	22,401
14	22,401	470	1831	2302	20,570
15	20,570	432	1870	2302	18,700
16	18,700	393	1909	2302	16,790
17	16,790	353	1949	2302	14,841
18	14,841	312	1990	2302	12,851
19	12,851	270	2032	2302	10,819
20	10,819	227	2075	2302	8,744
21	8,744	184	2118	2302	6,626
22	6,626	139	2163	2302	4,463
23	4,463	94	2208	2302	2,255
24	2,255	47	2255	2302	0
Total		13,129.77	44,418.23	57,548.00	

Elaboración propia

CAPÍTULO V: ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS

En este capítulo cuantificaremos los costos, predeterminados en el estudio técnico, así como el determinar el punto de equilibrio, estado de resultado, flujo de caja, entre otros.

5.1. Presupuesto de los costos

Tabla 42

Estructura de costos de la empresa corporación CERGAR S.A.C.

Cantidad	Materiales Operativos (mensual)	Precio unitario	Valor de Venta	IGV	Total
6	Mandiles blancos de plástico	6	30.51	5.49	36.00
6	Mandiles blancos de algodón	10	50.85	9.15	60.00
3	Ropa de trabajo (tapa boca, botas de plástico, polo de algodón, guantes, gorro)	110	279.66	50.34	330.00
3	Botas de Ule unisex tamaña estandar	26	66.10	11.90	78.00
3	EPP (mameluco, mascarilla, protector facial)	130	330.51	59.49	390.00
1	Caja de alcohol de 1000 ml (10 unidades)	1,280.00	1,084.75	195.25	1280.00
1	Mano de obra indirecta	S/. 5,760.00	4,881.36	878.64	5760.00
			6,723.73	1,210.27	7,934.00
Gastos Administrativos					
1	Personal administrativo	S/. 11,390.10	9,652.63	1,737.47	11390.10
1	Agua	45.00	38.14	6.86	45.00
1	Luz	425.00	360.17	64.83	425.00
1	Internet	210.00	177.97	32.03	210.00
1	arrendamiento	1200.00	1,016.95	183.05	1,200.00
SUB-TOTAL			11,245.85	2,024.25	13,270.10
Materiales de seguridad					
1	Extintor de 6 Kg	89.00	75.42	13.58	89.00
1	Botiquín laboral	66.00	55.93	10.07	66.00
SUB-TOTAL			131.36	23.64	155.00
Materiales de limpieza					
2	Escoba	5.00	8.47	1.53	10.00
2	Trapeador	6.00	10.17	1.83	12.00
5	Lavavajilla (2 potes de 360 grs.)	4.00	16.95	3.05	20.00
5	Limpia pisos (pomo 1,960 ml.)	4.00	16.95	3.05	20.00
1	Recogedor	6.00	5.08	0.92	6.00
4	Guantes de hule	4.00	13.56	2.44	16.00
1	Jabon liquido manos	5.50	4.66	0.84	5.50
1	plancha de papel higiénico (48 rollos)	23.00	19.49	3.51	23.00
2	Galón de lejía clorina	10.50	17.80	3.20	21.00
SUB-TOTAL			95.34	17.16	112.50
TOTAL GASTOS INDORECTOS DE FABRICACIÓN			18,196.27	3,275.33	21,471.60

Elaboración propia

Tabla 43
Gastos administrativos de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

Gastos de Administración	2021	2022	2023	2024	2025
Personal administrativo	9,652.63	9,652.63	9,652.63	9,652.63	9,652.63
Agua	38.14	39.28	40.46	41.67	42.92
Luz	360.17	370.97	382.10	393.57	405.37
Internet	177.97	183.31	188.80	194.47	200.30
arrendamiento	1,016.95	1,047.46	1,078.88	1,111.25	1,144.59
total gastos administrati	11,245.85	11,293.64	11,342.87	11,393.58	11,445.81

Elaboración propia

Tabla 44
Gastos de ventas de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

Gastos de Ventas mensual (sin igv)	2021	2022	2023	2024	2025
Publicidad	600.00	618.00	636.54	655.64	675.31
Merchandising	450.00	463.50	477.41	491.73	506.48
Movilidad	150.00	154.50	159.14	163.91	168.83
otros	80.00	82.40	84.87	87.42	90.04
Total gastos ventas	1,280.00	1,318.40	1,357.95	1,398.69	1,440.65

Elaboración propia

5.2. Punto de equilibrio

El punto de Equilibrio de nuestro proyecto, debemos entenderla como la cantidad mínima que debemos vender, expresadas en soles y en unidades, para no obtener ni ganancias ni pérdidas.

Tabla 45
Punto de Equilibrio de la empresa Corporación CERGAR S.A.C

Producto, Sabores y Tamaño	Presentación	Ventas unidades	Precio Unitario (P.U)	Ingreso Total	Costo Variable Unitario (C.V.U)	Costo Fijo total (C.F.T)	Margen de contribución Unitario (P.U - C.V.U)	Margen de Contribución Ponderado (M.C.U * % participación de cada producto)	Punto de Equilibrio Total (unidades)	Punto de Equilibrio por Producto (en soles)
Tamal de Pollo	250 gramos	211,068	2.5	527,670.00	1.20	42,267	1.30	0.54	176,030	440,074.95
Tamal de Chanco	250 gramos	200,772	2.5	501,930.00	1.36	42,267	1.14	0.45	167,443	418,607.88
Tamal queso	250 gramos	51,480	2.5	128,700.00	1.32	42,267	1.18	0.12	42,934	107,335.35
Tamal de Jamón Serrano	250 gramos	46,332	3	138,996.00	1.95	42,267	1.05	0.10	38,641	115,922.18
Total		509,652		1,297,296.00			M.C.P. Total	1.1990	425,048	1,081,940

Elaboración propia

5.3. Estado de ganancias y perdidas

Tabla 46

Estado de Resultado de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas netas	1,297,296.00	1,552,122.00	1,552,122.00	1,552,122.00	2,069,496.00
(Costo de ventas)	1,161,373.24	1,162,823.58	1,197,708.29	1,233,639.54	1,694,198.30
Utilidad Bruta	135,922.76	389,298.42	354,413.71	318,482.46	375,297.70
(Gastos Administrativos)	11,245.85	11,293.64	11,342.87	11,393.58	11,445.81
(Gasto de Ventas)	1,280.00	1,318.40	1,357.95	1,398.69	1,440.65
Utilidad Operativa	123,396.92	376,686.38	341,712.89	305,690.19	362,411.24
(Gastos Financieros)	6,564.88	6,564.88	0.00	0.00	0.00
Ingreso Financiero	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Utilidad antes impuestos	116,832.03	370,121.49	341,712.89	305,690.19	362,411.24
(Impuestos a la Renta)	34,465.45	109,185.84	100,805.30	90,178.61	106,911.32
Utilidad Neta	82,366.58	260,935.65	240,907.58	215,511.58	255,499.93

Elaboración propia

5.4. Presupuesto de ingresos

Tabla 47

Ingresos Proyectados de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

	AÑO BASE	2021	2022	2023	2024	2025
Demanda Cubierta		679,536	679,536	679,536	679,536	679,536
Precio (encuesta)	Precio Introducción	2.5	3	3	3	3
Ingreso Anualizado (52 semanas)		1,698,840	2,038,608	2,038,608	2,038,608	2,038,608

Elaboración propia

5.5. Presupuesto de egresos

Tabla 48

Egresos proyectados de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

EGRESOS	Año BASE	2021	2022	2023	2024	2025
Activo Fijo Tangible	S/.105,989.83					
Activo Fijo Intangible	S/.23,571.86					
Capital de Trabajo	S/.92,529.96					
Gastos Administrativos		11,245.85	11,293.64	11,342.87	11,393.58	11,445.81
Gastos de ventas		1,280.00	1,318.40	1,357.95	1,398.69	1,440.65
Compra de materiales		S/.61,563.25	S/.63,410.15	S/.65,312.45	S/.67,271.83	S/.69,289.98
Planilla		S/.184,967.70	S/.184,967.70	S/.184,967.70	S/.184,967.70	S/.184,967.70
Intereses del préstamo		S/.6,564.88	S/.6,564.88	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Total Egresos	222,091.65	S/.265,621.68	S/.267,554.77	S/.262,980.98	S/.265,031.80	S/.267,144.14

Elaboración propia

5.6. Flujo de Caja proyectado

Tabla 49

Flujo de caja proyectada de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

FLUJO DE CAJA	Año Base	2021	2022	2023	2024	2025
Oferta consumida		509,652	509,652	509,652	509,652	509,652
Ingresos		1,297,296.00	1,552,122.00	1,552,122.00	1,552,122.00	2,069,496.00
Egresos						
Activo Fijo Tangible	S/.105,989.83					
Activo Fijo Intangible	S/.23,571.86					
Capital de Trabajo	S/.92,529.96					

Costos de venta		S/.1,161,373.24	S/.1,162,823.58	S/.1,197,708.29	S/.1,233,639.54	S/.1,694,198.30
Gastos administrativos		S/.11,245.85	S/.11,245.85	S/.11,245.85	S/.11,245.85	S/.11,245.85
Gastos de ventas		S/.1,280.00	S/.1,318.40	S/.1,357.95	S/.1,398.69	S/.1,440.65
Nueva inversión						S/.54,484.78
Depreciación		S/.20,138.81	S/.20,138.81	S/.20,138.81	S/.20,138.81	S/.11,795.59
Amortización		S/.4,772.44	S/.4,772.44	S/.4,772.44	S/.4,772.44	S/.1,594.47
Incorporación Nuevo Trabajador						S/.14,088.90
Total Egresos		S/.1,198,810.34	S/.1,200,299.08	S/.1,235,223.34	S/.1,271,195.33	S/.1,788,848.54
Sub - Total		S/.98,485.66	S/.351,822.92	S/.316,898.66	S/.280,926.67	S/.280,647.46
Impuesto a la renta (29.5%)		S/.29,053.27	S/.103,787.76	S/.93,485.10	S/.82,873.37	S/.82,791.00
Utilidad despues de impuestos		S/.69,432.39	S/.248,035.16	S/.223,413.55	S/.198,053.30	S/.197,856.46
Depreciaciones		S/.20,138.81	S/.20,138.81	S/.20,138.81	S/.20,138.81	S/.11,795.59
Amortización		S/.4,772.44	S/.4,772.44	S/.4,772.44	S/.4,772.44	S/.1,594.47
Flujo de caja económico	S/.-222,091.65	S/.94,343.65	S/.272,946.41	S/.248,324.81	S/.222,964.56	S/.211,246.52
Amortización capital		S/.22,209.12	S/.22,209.12	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
Escudo Tributario		S/.1,936.64	S/.1,936.64	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
Flujo de caja Financiero	S/.-222,091.65	S/.70,197.89	S/.248,800.65	S/.248,324.81	S/.222,964.56	S/.211,246.52

5.7. Balance general

El estado de Situación Financiera, es un resumen de todos los ingresos y gastos realizados en un ejercicio fiscal, es como una fotografía del momento de los activos, pasivos y patrimonio de la empresa en un momento específico.

Estado de Situación Financiera de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.
2020
(expresado en soles)

	Año Base
<u>ACTIVO</u>	
Activo Corriente	
Caja Bancos	222,091.65
Existencias	
Total Activo Corriente	222,091.65
Activo No Corriente	
Activo Fijo	105,989.83
Depreciación Acumulada	0.00
Intangibles	23,571.86
Amortización Acumulada	
Total Activo No Corriente	129,561.69
TOTAL ACTIVOS	351,653.35
<u>PASIVO</u>	
Pasivo Corriente	
Imp a la Renta	0.00
Beneficios por pagar	0.00
Deuda a Corto Plazo	0.00
Total Pasivo Corriente	0.00
Pasivo No Corriente	
Deuda a Largo Plazo	129,561.69
Total Pasivo No Corriente	129,561.69
TOTAL PASIVOS	129,561.69
<u>PATRIMONIO</u>	
Capital Social	222,091.65
Reserva Legal	
Resultados acumulados	
Resultado del ejercicio	
TOTAL PATRIMONIO	222,091.65
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	351,653.35

Figura 27: Balance Situación Financiera de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

CAPÍTULO VI: EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO

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

6.1. Evaluación Económica, Parámetros de Medición

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

6.1.1 Valor Actual Neto (VANE)

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

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

Para el cálculo del VANE, es necesario contar con una tasa de descuento y que para este caso será el costo de oportunidad (COK). Para nuestro caso los inversionistas desean un retorno del 20 % como mínimo.

COK= 20%

Tabla 50
Flujos proyectados de la empresa Corporación CERGAR S.A.C

Años	Flujo Económico
Año 0	-222,091.65
2021	94,343.65
2022	272,946.41
2023	248,324.81
2024	222,964.56
2025	211,246.52
VANE	382,201.24

Elaboración propia

De acuerdo, al VANE económico, se acepta el plan de negocio, por ser mayor a cero.

6.1.2 Tasa Interna de Retorno (TIRE)

La tasa interna de retorno (TIR) de una inversión es la media geométrica de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión. Es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial; es decir, la tasa de descuento con la que el valor actual neto (VAN) es igual a cero.

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

Si la TIR < es menor a la tasa mínima aceptable de rendimiento, se rechaza.

Si la TIR = a la tasa mínima aceptable de rendimiento, el proyecto es indiferente.

Si la TIR > es mayor a la tasa mínima aceptable de rendimiento, el proyecto se acepta.

La fórmula para hallar la TIR es la siguiente:

$$VAN = \sum_{n=1}^N \frac{Q_n}{(1 + TIR)^n} - I = 0$$

Figura 28: Fórmula para calcular la TIR

Donde:

Q_n = es el flujo de caja en el periodo n.

n = es el número de periodos

I = es el valor de la inversión inicial

Se tiene los siguientes datos:

Inversión inicial = 222,092

Tabla 51

Tasa interna de retorno de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

Años	Flujo Económico
Año 0	-222,091.65
2021	94,343.65
2022	272,946.41
2023	248,324.81
2024	222,964.56
2025	211,246.52
TIRE	76%

Elaboración propia

Observación: de acuerdo, a la tabla 47, observamos que el TIRE (76%), es mucho mayor que la tasa de descuento "COK" (20%), por lo tanto, se acepta el plan de negocio.

6.1.3. Relación Costo Beneficio (B – C)

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

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

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

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

$$\text{Relación B/C} = \frac{\text{Beneficios obtenidos}}{\text{Costos incurridos}}$$

Figura 29: Fórmula para calcular la ratio costo – beneficio

Se tienen los siguientes datos:

Inversión inicial = 222092
WACC = 18.9%

Tabla 52
Ingresos Netos Actualizados del plan de negocio de Corporación CERGAR S.A.C.

Años	Ingresos	FSA	Ingresos Netos Actualizados
0			
2021	1,297,296.00	0.84	1,089,728.64
2022	1,552,122.00	0.71	1,102,006.62
2023	1,552,122.00	0.59	915,751.98
2024	1,552,122.00	0.5	776,061.00
2025	2,069,496.00	0.42	869,188.32
			4,752,736.56

Elaboración propia

Tabla 53

Costos Netos Actualizados del plan de negocio de Corporación CERGAR S.A.C.

Años	Costos	FSA	Costos netos Actualizados
0			
2021	S/.1,161,373.24	0.84	975,553.52
2022	S/.1,162,823.58	0.71	825,604.74
2023	S/.1,197,708.29	0.59	706,647.89
2024	S/.1,233,639.54	0.5	616,819.77
2025	S/.1,694,198.30	0.42	711,563.28
			3,836,189.20

Elaboración propia

Relación B/C =		Beneficios obtenidos	+	V. de recuperación actualizado
		Costos incurridos	+	Inversión inicial
Relación B/C =		4752736.56	+	0
		3836189.20	+	222092
Relación B/C =		4752736.56		
		4058281.2		

Relación B/C = **1.17**

El indicador muestra que la relación B/C es mayor que 1, por lo que se acepta el plan de negocio.

6.1.4. Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)

Para calcular el PRI se usa la siguiente fórmula:

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

Donde:

a = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión.

b = Inversión Inicial.

c = Flujo de Efectivo Acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión.

d = Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión.

Tabla 54

Flujo de caja Actualizado de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

FLUJO DE CAJA	Año Base	2021	2022	2023	2024	2025
Flujo de caja Financiero	S/.222,091.65	S/.70,197.89	S/.248,800.65	S/.248,324.81	S/.222,964.56	S/.211,246.52
Flujo Acumulado		S/.151,893.77	S/-.96,906.89			

Elaboración propia

Reemplazando:

a = 1 año

b= 222092

c= 151893

d= 248800

PRI: $1 + (222092 - 151893) / 248800$

PRI: 1.2822 años

PRI: 1 año 3 meses y 12 días.

6.2. Evaluación Financiera, Parámetros de Medición

Para determinar el Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) por sus siglas en inglés, se utiliza esta tasa cuando el proyecto de financia con aporte propio y con préstamo bancario. Para determinarlo utilizaremos la siguiente fórmula:

$$WACC = K_e \left(\frac{P}{D + P} \right) + K_d (1 - TI) * \left(\frac{D}{D + P} \right)$$

Figura 29: fórmula para determinar el WACC de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

Donde:

WACC =	Coste promedio ponderado del capital	
Ke =	Coste de los Fondos Propios	20.00%
Kd =	Coste de la Deuda Financiera	14.5%
D =	Fondos Propios	177 673
P =	Deuda Financiera	44418
TI =	Tasa Impositiva	29.50%

Reemplazando:

$$WACC = k_e * \frac{D}{P+D} + k_d * (1 - T) * \frac{P}{P+D}$$

$$WACC = 20.00\% * \frac{177673}{222092} + 14.50\% * 71.5\% * \frac{44418}{222092}$$

$$WACC = 20.00\% * 0.80 + 0.103675 * 0.20$$

$$WACC = 18.9\%$$

6.2.1. Valor Actual Neto Financiero (VANF)

Para determinar el VANF se tomará los flujos de caja financiero de la siguiente tabla:

Tabla 55
Flujos de caja financiero de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

Años	Flujo Financiero
Año 0	-222,091.65
2021	70,197.89
2022	248,800.65
2023	248,324.81
2024	222,964.56
2025	211,246.52
VANF	686,053.65

Elaboración propia

6.2.2. Tasa Interna de Retorno Financiero (TIRF)

Es la tasa del rendimiento del capital, su valor representa el porcentaje de rentabilidad del proyecto, se calcula a partir del flujo de caja financiero donde la inversión inicial es financiada parcialmente por un tercero y la diferencia por el dueño del negocio.

Tabla 56
Tasa interna de retorno financiero de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

Años	Flujo Financiero
Año 0	-222,091.65
2021	70,197.89
2022	248,800.65
2023	248,324.81
2024	222,964.56
2025	211,246.52
TIRF	69%

Elaboración propia

6.3. Evaluación Social

Mokate, K & Castro, R (2018) sostiene “La evaluación Social mide el impacto de un proyecto sobre todo los elementos que puedan contribuir con el bienestar nacional, incluyendo la distribución de ingresos y riquezas”. (P.92)

La empresa Corporación CERGAR S.A.C. considera la responsabilidad social como un eje principal en toda organización, justo por eso la tenemos como un principio organizacional.

Estamos generando empleo (PEA), cumplimiento con todos los derechos laborales vigentes, así contribuyendo con el desarrollo del país. Y si bien no estamos obligados a la repartición de utilidades, vamos a tener como política organizacional, brindar un 2% sobre las utilidades de la empresa a todos los trabajadores, en función a criterios establecidos (responsabilidad, productividad, proactividad, ideas de mejora continua).

A su vez, damos trabajo indirecto al utilizar materias primas e insumos, de proveedores formales, además de MAKRO, debidamente acreditados, lo cual, nos asegura que también están cumpliendo con sus obligaciones tributarias y laborales. Y, por último, y no menos importante estamos brindado un producto de calidad, inocuo a la población en general, con todos los protocolos sanitarios, lo cual asegura que los consumidores de nuestros productos no tengan problemas futuros relacionados con su salud.

6.4. Impacto Ambiental

Nosotros como empresa, sabemos la importancia del cuidado del medio ambiente, y por eso somos respetuosos de las políticas medioambientales emitidas por el gobierno. Dentro de nuestras acciones a tomar tenemos:

- Utilización de cartón eco-amigables con el medio ambiente.
- Utilización de bolsas plásticas al mínimo, así sean biodegradables.
- Utilización de gas natural (Cáliddad), la mayoría de ambulantes utilizan leña.
- Reciclar las botellas de plástico de los insumos utilizados en la producción (las cuales van hacer donados a una ONG).
- Tener como política la reducción al mínimo de las mermas producto del proceso productivo.

CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusiones

7.1.1. Organización y Aspectos Legales

- La empresa CERGAR S.A.C cuenta con todos los requisitos formales para poder iniciar operaciones, y se ha acogido al Régimen MYPE Tributario y al Régimen especial Laboral, para tener un gasto mínimo de planilla.
- El local de la empresa CERGAR S.A.C. se ubicará en una zona estratégica (cerca de su principal proveedor “MAKRO”).

7.1.2. Estudio de Mercado

- La principal fortaleza de la empresa es que cuenta con un producto de calidad, registro sanitario, variedad de sabores, y una receta única patentada.
- La empresa actualmente, sólo está abarcando el distrito de Suco, lo cual nos da un techo bien alto para llegar (demanda potencial).
- Observamos un gran potencial en cuanto al consumo de pan per cápita, con lo cual podemos ampliar nuestro Core business (integración horizontal).

- El producto está dirigido a las panaderías del distrito de Surco, que cumplan con ciertas condiciones para el estudio. (B2B).

7.1.3. Estudio técnico

- La ubicación estratégica del local productivo reduce los costos de transportes, respecto a la adquisición de los insumos.
- La capacidad instalada está directamente proporcional al número de trabajadores de la empresa, por eso en el año 2025, tenemos que contratar un personal más.

7.1.4. Estudio de la Inversión y Financiamiento

- Para la implementación de la empresa CERGAR S.A.C. se requiere de 262,068 soles las cuales serán obtenidos mediante 52,414 soles (20%) préstamo bancario y 209,068 soles (80%) mediante aporte de capital propio.

7.1.5. Estudio de los costos, ingresos y gastos

- De este estudio podemos concluir que de acuerdo a nuestros costos, gastos y proyección de ingresos vamos a tener como punto de equilibrio (425,048 unidades y 1'081,940 soles).

7.1.5. Evaluación Económica y Financiera

- La viabilidad de este negocio es rentable debido a que su VANE es 382,201 y su TIRE es 76%.
- Y si utilizamos crédito bancario tendríamos una VANF de 582,337.

7.1.6. Evaluación Social y Ambiental

- El principal aporte de la empresa CERGAR con el país, es con la generación de empleo y de riqueza al país mediante el pago de tributos, todo esto, respetando los protocolos y regulaciones medio – ambientales.
- La empresa tiene como política donar 5 % de su utilidad neta a una ONG (perceptora de donaciones), a las personas mayores de edad a través de un asilo.

7.2. Recomendaciones

En cuanto a la política comercial de la empresa CERGAR S.A.C. se recomienda la venta a crédito sólo como una política de introducción al mercado, ya que, se debe priorizar la venta al contado.

Con respecto al alquiler del local para la sede productiva, se recomienda hacer un contrato a largo plazo (5 años), para cerciorarse del principio empresa en marcha, y realizar un contrato con firma legalizado entre las partes, para la deducción de gastos de impuesto a la renta, y también de cerciorarse que el arrendatario cumpla con sus obligaciones ante la SUNAT.

Con respecto al recurso más importante en toda organización, los colaboradores, se recomienda evitar la rotación de personal, para evitar gastos innecesarios por la curva de aprendizaje que quiere cada trabajador nuevo.

Con respecto a la Responsabilidad Social, se recomienda comunicar a todo el personal de la organización acerca de las actividades de responsabilidad social ante todo sus grupos de interés, para que sean parte activa en esas actividades.

Y, por último, respecto a la Responsabilidad con el medio ambiente, se recomienda establecer controles de medición y de ejecución, de las actividades medio ambientales propuestas para su fiel cumplimiento por la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Martinez, H. (2011). Responsabilidad social y ética empresarial. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Miranda, F. Chamorro, A. y Rubio, S. (2012). Introducción a la Gestión de Calidad. Madrid, España: Editorial Delta Publicaciones.
- Encarnación, F. (2015). Organización empresarial y de Recursos Humanos. España: Editorial Elearning S.L.
- Rosendo, V. (2018). Investigación de Mercados, Aplicación al marketing estratégico empresarial, Madrid, España: Editorial ESIC.
- Magretta, J (2014). Para entender a Michell Porter, guía esencial para la estrategia y la competencia. México. Grupo Editorial Patria.
- Beneficios Laborales Mype : Cuadro comparativo con Pequeña empresa y Régimen General. (26 septiembre, 2019). *Consultas Laboral*. Obtenido de: <http://consultaslaboral.com/beneficios-laborales-mype-cuadro-comparativo-con-pequena-empresa-y-regimen-general/>
- Contratos de trabajo a plazo fijo. (23 de Julio del 2018). Contratos de trabajo sujetos a modalidad: *Perutributos*. Recuperado de: <https://www.perutributos.com/noticia/contratos-de-trabajo-a-plazo-fijo>
- El tamaño del mercado, clave para comprender el potencial de un proyecto. (16 Marzo 2015). Enfoques para valorar el mercado. *Pymes y autónomos*. Obtenido de: <https://www.pymesyautonomos.com/marketing-y-comercial/el-tamano-del-mercado-clave-para-comprender-el-potencial-de-un-proyecto>
- Funciones y Responsabilidades del Gerente de Administración y Finanzas. (2018). *PYMEX. Portal de negocios y finanzas y más*. Obtenido de: <https://pymex.com/liderazgo/capacitacion/funciones-y-responsabilidades-del-gerente-de-administracion-y-finanzas/>
- Gabriela Cabrera Ruiz. (22 abril de 2019). Beneficios laborales de las Mypes. Obtenido de: <https://lpderecho.pe/beneficios-laborales-mypes-gabriela-cabrera-ruiz/>

INEI. (2019). Principales indicadores. *Tasa de Crecimiento Promedio Anual*.
Obtenido de: <https://www.inei.gob.pe/>

INEI. Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU REV. 4). Obtenido de:
https://proyectos.inei.gob.pe/CIIU/frm_buscar_desc.asp

Ley general de Sociedades. Ley N° 26887. La sociedad: *Denominación o Razón Social*. (2020). Obtenido de:
<https://www.smv.gob.pe/sil/LEY0000199726887001.pdf>

Ministerio de la Producción (PRODUCE). (27, diciembre 2013). Texto Único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial. [013]. Obtenido de: <https://www.gob.pe/produce#normas-legales>

Pizarro, Mónica. Sociedad Anónima Cerrada. ¿Qué es una Sociedad Anónima Cerrada? (09 de mayo de 2019). *Gestión Empresas*. Obtenido de:
<https://gestion.pe/economia/empresas/sociedad-anonima-cerrada-sac-empresa-caracteristicas-constitucion-beneficios-nnda-nnlt-266153-noticia/?ref=gesr>

Gestión Management & Empleo: Tipos de contrato laborales y sus beneficios. Obtenido de:
<https://gestion.pe/economia/management-empleo/son-tipos-contrato-laborales-beneficios-238789-noticia/>

Plataforma digital única del Estado Peruano. (diciembre 2019). Registrar o constituir una empresa: *Proceso para constituir una empresa (Persona Jurídica)*.
<https://www.gob.pe/269-registrar-o-constituir-una-empresa>

Real Academia Española. Definición de demanda. Sección: Diccionario de la Lengua Española. Recuperado de: <https://dle.rae.es/mercado>

SUNAT. Regímenes tributarios. Recuperado de:
<http://eboletin.sunat.gob.pe/index.php/component/content/article/1-orientacion-tributaria/321-regimenes-tributarios->

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT).

Índices y Tasas. Unidad Impositiva Tributaria (UIT). (2020). Obtenido de:

<http://www.sunat.gob.pe/indicestajas/uit.html>

Krugman, Paul y Wells, Robin (2006). Introducción a la Economía.

Microeconomía. Editorial Reverte S.A.

Mokate, Karen y Castro Raúl (2018). Evaluación económica y social de proyectos de inversión: Segunda edición. Ediciones Uniandes.

ANEXOS

1. Modelo de contrato de trabajo sujeto a modalidad de la empresa CERGAR S.A.C.

MODELO DE CONTRATO DE TRABAJO SUJETO A MODALIDAD

Conste por el presente documento, que se suscribe por triplicado con igual tenor y valor, el contrato de trabajo sujeto a modalidad que al amparo del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, Decreto Supremo N° 003-97-TR, Ley de Productividad y Competitividad Laboral y normas complementarias, que celebran de una parte **CERGAR S.A.C** (1), con RUC. N° 20xxxxxxx y domicilio real en Av. Jorge Chávez 1113 - Surco, debidamente representada por el señor Luis Alberto Cervantes García (2), con DNI N° 44770618, a quien en adelante se le denominará **EL EMPLEADOR**, y de la otra parte, don José Vizcardo Berastaín, con DNI N° 41456049, domiciliado en Av. Primavera 3254 – San Borja, a quien en adelante se le denominará **EL TRABAJADOR**, en los términos y condiciones siguientes:

1.- **EL EMPLEADOR** es una empresa industrial, cuyo objeto social es la Elaboración y distribución de tamales, y que ha sido debidamente autorizada por la Municipalidad de Surco, de fecha 01/01/2020, que requiere de los servicios del **TRABAJADOR** en forma temporal. Por inicio de actividad. (Sujeto a renovación).

2.- Por el presente contrato, **EL TRABAJADOR** se obliga a prestar sus servicios al **EMPLEADOR** para realizar las siguientes actividades: cumplir el MOF de su Gerencia, debiendo someterse al cumplimiento estricto de la labor, para la cual ha sido contratado, bajo las directivas de sus jefes o instructores, y las que se impartan por necesidades del servicio en ejercicio de las facultades de administración y dirección de la empresa, de conformidad con el artículo 9° del Texto Único Ordenado de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral, aprobado por Decreto Supremo N° 003-97-TR.

3.- La duración del presente contrato es de 6 meses renovables, iniciándose el día 02 de enero 2021 y concluirá el día 30 de junio del 2021.

4.- En contraprestación a los servicios del **TRABAJADOR**, el **EMPLEADOR** se obliga a pagar una remuneración 1200 soles mensuales. Igualmente se obliga a facilitar al trabajador los materiales necesarios para que desarrolle sus actividades, y a otorgarle los beneficios que por ley, pacto o costumbre tuvieran los trabajadores del centro de trabajo contratados a plazo indeterminado.

5. **EL TRABAJADOR** deberá prestar sus servicios en el siguiente horario: de martes a sábado de 9 horas a las 18 horas teniendo un refrigerio de 60 (minutos), que será tomado de las 13:00 horas a las 14:00 horas (sujeto a variación).

6.- **EL EMPLEADOR**, se obliga a inscribir al **TRABAJADOR** en el Libro de Planillas de Remuneraciones, así como poner a conocimiento de la Autoridad Administrativa de Trabajo el presente contrato, para su conocimiento y registro, en cumplimiento de lo dispuesto por artículo 73° del Texto Único ordenado del Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y Competitividad laboral, aprobado mediante Decreto Supremo N° 003-97-TR.

7.- Queda entendido que **EL EMPLEADOR** no está obligado a dar aviso alguno adicional referente al término del presente contrato, operando su extinción en la fecha de su vencimiento, conforme a la cláusula tercera, oportunidad en la cual se abonará al **TRABAJADOR** los beneficios sociales, que le pudieran corresponder de acuerdo a Ley.

8.- En todo lo no previsto por el presente contrato, se estará a las disposiciones laborales que regulan los contratos de trabajo sujeto a modalidad, contenidos en el Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728 aprobado por el Decreto Supremo N° 003-97-TR, Ley de Productividad y Competitividad Laboral.

9.- Las partes contratantes renuncian expresamente al fuero judicial de sus domicilios y se someten a la jurisdicción de los jueces de Paz para resolver cualquier controversia que el cumplimiento del presente contrato pudiera originar.

Firmado en Lima, el 02 del enero de 2021

.....
EMPLEADOR

.....
TRABAJADOR

2. Modelo de Licencia de Funcionamiento de la municipalidad de Surco.

 Municipalidad de Surco Gerencia de Desarrollo Económico Subgerencia de Comercialización y Atención a Inspecciones Técnicas de Seguridad en Edificaciones	DECLARACIÓN JURADA PARA LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO Ley N° 27071 - Ley Marco de Licencia de Funcionamiento y Modificaciones		
VER INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO (Página 2)			
I) LOCALIDAD DEL TRÁMITE (QUE SOLICITA) (marcar más de una alternativa si corresponde)			
Ubicación de funcionamiento <input type="checkbox"/> Indefinida <input type="checkbox"/> Temporal Indicar el plazo: _____ <input type="checkbox"/> Licencia de funcionamiento más autorización de anuncio publicitario Tipo de anuncio (especificar): _____ <input type="checkbox"/> Licencia para estacionamiento <input type="checkbox"/> Licencias para mercados de abastos, galerías comerciales y centros comerciales	Cambios o modificaciones <input type="checkbox"/> Cambio de denominación o nombre comercial de la persona jurídica (debe completar secciones I, II y III) N° de licencia de funcionamiento: _____ Indicar nueva denominación o nombre comercial: _____ <input type="checkbox"/> Transferencia de licencia de funcionamiento (debe completar secciones I, II, III y adjuntar copia simple de contrato de transferencia) N° de licencia de funcionamiento: _____	Otros <input type="checkbox"/> Otro de actividades (debe completar secciones I, II y III) N° de licencia de funcionamiento: _____ <input type="checkbox"/> Otros (especificar): _____	
II) DATOS DEL SOLICITANTE			
Apellidos y Nombres / Razón social			

N° DNI / N° C.E.	N° RUC	N° Telefónica	Correo electrónico
_____	_____	_____	_____
Dirección			Distrito y Provincia
Av./B./Ca./Pje./Circun.	N°/Int./Mz./L./Circun.	Urb./ Al. Hts./Circun.	_____
_____	_____	_____	_____
III) DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL DISPONERADO			
Apellidos y Nombres		N° DNI / N° C.E.	N° de partida electoral y distrito de inscripción (SUNARP de correspondencia)
_____		_____	_____
IV) DATOS DEL ESTABLECIMIENTO			
Nombre comercial			

Código CBU *	Circun. N°	Actividad	Categorización
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
Dirección			Provincia
Av./B./Ca./Pje./Circun.	N°/Int./Mz./L./Circun.	Urb./ Al. Hts./Circun.	_____
_____	_____	_____	_____
Autorización sectorial (de correspondencia)			
Entidad que otorga autorización	Denominación de la autorización sectorial	Fecha de autorización	Número de autorización
_____	_____	_____	_____
Área total edificada (m ²)		Grupos de ubicación	
_____		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
_____		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

* Esta información es buscada por el representante de la municipalidad.

- I Comercio II Educación
- III Servicios IV Profesional
- V Industria

3. Formato de declaración jurada de cumplimiento de las condiciones de seguridad en la edificación.

**ANEXO 4
DECLARACIÓN JURADA DE CUMPLIMIENTO DE LAS CONDICIONES DE
SEGURIDAD EN LA EDIFICACIÓN**

I.- Datos del Establecimiento Objeto de Inspección.

I.1.- Requiere Licencia de Funcionamiento No requiere Licencia de Funcionamiento

I.2.- Función:

ALMACÉN COMERCIO ENCUENTRO EDUCACIÓN HOSPEDAJE
INDUSTRIA OFICINAS ADMINISTRATIVAS SALUD

I.3.- Giro / Actividad: _____

I.4.- La capacidad del establecimiento es de: _____ personas (aforo), cumpliendo con lo señalado en el Reglamento Nacional de Edificaciones RNE

I.5.- La edificación fue construida hace ____ años. El giro o actividad que se desarrolla en la edificación tiene una antigüedad de ____ años.

I.6.- Declaro que mi Establecimiento Objeto de Inspección, tiene las siguientes áreas:

Área de terreno	m ²
Área techada por piso	
1ero	m ²
2do	m ²
3ero	m ²
4to	m ²
Otros Pisos:	m ²
Área techada total	m ²
Área ocupada total	m ²

Piso: Espacio habitable limitado por una superficie inferior transitable y una cobertura que lo techó. La sección de la cobertura forma parte de la altura de piso (Artículo Único de la Norma G.040 del Reglamento Nacional de Edificaciones - RNE). No incluye cuarto de bombas o máquinas en sótano o azotea, cuando estas no ocupan la totalidad del nivel.

Área Ocupada: El área total del piso correspondiente, que incluye áreas techadas y libres. Superficie y/o área techada y sin techar de dominio propio, de propiedad exclusiva o común de un inmueble y/o unidad inmobiliaria, delimitada por los límites de una poligonal trazada en la cara exterior de los muros del perímetro o sobre el eje del muro divisorio en caso de colindancia con otra unidad inmobiliaria. No incluye los ductos verticales de iluminación y ventilación. (Artículo Único G.040 RNE). El **área ocupada total** se calcula de la siguiente manera: Sumatoria del área de terreno más áreas techadas a partir del segundo piso, incluyendo de ser el caso, la azotea. En caso de existir sótano su área se adiciona al área ocupada total.

Área Techada: Superficie y/o área que se calcula sumando la proyección de los límites de la poligonal del techo que encierra cada piso. No forman parte del área techada: los ductos de iluminación y ventilación, tanques cisterna y de agua, cuarto de máquinas, aleros para protección de lluvia, balcones. (Artículo Único G.040 RNE).

II.- Declaro que mi Establecimiento Objeto de Inspección cumple las características que han determinado el nivel de riesgo bajo o riesgo medio según clasificación de la Matriz de Riesgos, las mismas que se encuentran consignadas en el formato de "Información proporcionada por el solicitante para la determinación del nivel de riesgo del Establecimiento Objeto de Inspección" y en el formato de "Reporte de Nivel de Riesgo del Establecimiento Objeto de Inspección" (Anexos 2 y 3 del Manual de Ejecución de Inspección Técnica de Seguridad en Edificaciones respectivamente).

III.- Declaro que mi Establecimiento Objeto de Inspección se encuentra implementado para el tipo de actividad a desarrollar cumpliendo con las siguientes condiciones básicas (marcar con 'X'):

N °	LA EDIFICACIÓN	Si	No Corresponde
1	No se encuentra en proceso de construcción según lo establecido en el artículo Único de la Norma G.040 Definiciones del Reglamento Nacional de Edificaciones		
2	Cuenta con servicios de agua, electricidad, y los que resulten esenciales para el desarrollo de sus actividades, debidamente instalados e implementados.		
3	Cuenta con mobiliario básico e instalado para el desarrollo de la actividad.		
4	Tiene los equipos o artefactos debidamente instalados o ubicados, respectivamente, en los lugares de uso habitual o permanente.		

IV.- Declaro que mi Establecimiento Objeto de Inspección cumple con las condiciones de seguridad señaladas a continuación, las mismas que me comprometo a mantenerlas obligatoriamente (marcar con 'X'):

N °	CUMPLIMIENTO DE CONDICIONES DE SEGURIDAD	Si Cumple	No Corresponde
	RIESGO DE INCENDIO		
	PARA TODAS LAS FUNCIONES		
	MEDIOS DE EVACUACIÓN, SEÑALIZACIÓN Y OTROS		

4. Inicio y requisito para la inscripción del registro sanitario de alimentos para el consumo humano.

Inicio del Procedimiento

Ventanilla Única de Comercio Exterior VUCE: www.vuce.gob.pe

Requisitos

a) Inscripción en el Registro Sanitario de Alimentos de Consumo Humano.

1. Solicitud Única de Comercio Exterior (SUCE) www.vuce.gob.pe. Para Obtener N° de SUCE deberá tramitarlo con su Código de Pago Bancario (CPB), esta solicitud tiene carácter de Declaración Jurada e incluye la siguiente información:
 - a.1) Nombre o razón social, domicilio y número de Registro Unico de Contribuyente de la persona natural o jurídica que solicita la inscripción o reinscripción.
 - a.2) Nombre que refleje la verdadera naturaleza del producto y marca del producto.
 - a.3) Nombre o razón social, dirección y país del establecimiento de fabricación.
 - a.4) Resultados análisis físico-químico y microbiológicos del producto terminado, procesado y emitido por el laboratorio de control de calidad de la fabrica o por un laboratorio acreditado INACAL u otro organismo acreditador de país extranjero que cuente con reconocimiento Internacional firmante del Acuerdo de Reconocimiento Mutuo de ILAC (International Laboratory Accreditation Cooperation) o del IAAC (Inter American Accreditation Cooperation). [Mayor Información](#).
 - a.5) Resultado de Análisis bromatológico procesado y emitido por laboratorio acreditado por el Instituto Nacional de Calidad - INACAL u otro organismo acreditador de país extranjero que cuente con reconocimiento internacional firmante del Acuerdo de Reconocimiento Mutuo de ILAC (International Laboratory Accreditation Cooperation) o del IAAC (Inter American Accreditation Cooperation), para los Alimentos de regímenes especiales, los mismos que deberán señalar sus propiedades nutricionales.
 - a.6) Relación de ingredientes y composición cuantitativa de los aditivos, identificando a estos últimos por su nombre genérico y su referencia numérica internacional. (Código SIN)
 - a.7) Condiciones de conservación y almacenamiento.
 - a.8) Datos sobre el envase utilizado, considerando tipo, material y presentaciones.
 - a.9) Periodo de vida útil del producto en condiciones normales de conservación y almacenamiento.
 - a.10) Sistema de identificación del Lote de producción.
 - a.11) Declaración Jurada de cumplimiento del contenido de rotulado establecido en el artículo 117 del DS N° 007-98-SA.
2. Certificado de Libre Comercialización o Certificado de Uso emitido por la autoridad competente del país del fabricante o exportador si el producto es importado. [Mayor Información](#).

b) Reinscripción en el Registro Sanitario de Alimentos de Consumo Humano.

1. Solicitud Unica de Comercio Exterior (SUCE), www.vuce.gob.pe. Para obtener N° de SUCE deberá tramitarlo con su Código de Pago Bancario (CPB), esta solicitud tiene carácter de declaración Jurada e incluye la siguiente información:
2. Declaración Jurada, señalando que las condiciones por las cuales se otorgó el registro se mantienen vigentes.(2)

Notas:

1. El Registro Sanitario se otorga por producto o grupo de productos y fabricante. Se considera grupo de productos aquellos elaborados por fabricante, que tienen la misma composición cualitativa de ingredientes básicos que identifica al grupo y que comparten los mismos aditivos alimentarios.
2. La reinscripción en el Registro Sanitario se sujeta a las mismas condiciones, requisitos y plazos establecidos para la inscripción. De existir requisitos, elementos o cambios en la normativa, sobrevinientes a las condiciones bajo las cuales se otorgó el registro sanitario, se exigirá la adecuación.
3. El documento se entregará en un plazo máximo de siete (7) días hábiles.

Orientacion al Administrado.

1. [Orientación al Público Importador de Alimentos](#)
2. [Criterios técnicos para la denominación de alimentos como leche, productos lácteos y otros productos que contienen leche sujetos a Registro Sanitario y Resolución Directoral N° 43-2017](#)
3. [Disposiciones para el Trámite de Registro Sanitario para Productos Cárnicos](#)
4. [Disposiciones para Colorante Tartrazina](#)

5. Encuestas realizadas al público objetivo de la empresa Corporación CERGAR S.A.C.

