



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**IMPLEMENTACIÓN DE UNA JUGUERÍA DE FRUTAS EXÓTICAS
EN EL CENTRO COMERCIAL PLAZA NORTE**

**PRESENTADA POR
ANABEL VALDEZ CABELLO**

PLAN DE NEGOCIOS

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

LIMA – PERÚ

2019



CC BY-NC-SA

Reconocimiento – No comercial – Compartir igual

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

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



FACULTADE DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

PLAN DE NEGOCIOS

**IMPLEMENTACIÓN DE UNA JUGUERÍA DE FRUTAS EXÓTICAS EN EL
CENTRO COMERCIAL PLAZA NORTE**

Presentado por:

Bachiller: VALDEZ CABELLO, Anabel

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

Lima – Perú

2019

DEDICATORIA

El plan de negocios está dedicado a mi madre, a mi hijo, a mi tía Estela y familia porque siempre me han brindado su apoyo incondicional y comprensión que me han dado el impulso a luchar a ser perseverante para alcanzar mis metas.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios en primer lugar por haberme dado la sabiduría, la dirección y haberme cuidado, a lo largo de mi carrera. A mis profesores por orientarme en la elaboración del presente plan.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	13
1. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES	14
1.1. Nombre o Razón social	14
1.2. Actividad Económica codificación internacional (CIIU).....	18
1.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial.....	20
1.3.1. Ubicación geográfica.....	20
1.3.2. Factibilidad Municipal y Sectorial	21
1.4. Objetivos de la empresa, principio de la marcha	21
1.4.1. Misión.....	21
1.4.2. Visión	21
1.4.3. Valores.....	21
1.4.4. Objetivos generales:.....	24
1.4.5. Objetivos específicos:	24
1.4.6 Principios de la empresa	24
1.4.7. Cultura Organizacional	25
1.4. Ley de MYPE, Micro y Pequeña empresa – características.....	27
1.6. Estructura Orgánica	29
1.7. Cuadro de asignación de personal.....	31
1.8. Forma jurídica empresarial	34
1.9. Registro de marca y procedimiento en INDECOPI	38
1.10 Requisitos y trámites municipales	39
1.10.1. Licencia de Funcionamiento.....	39
1.11 Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades.....	42
1.12 Registro de planillas electrónica (PLAME).....	46

1.13	Régimen Laboral Especial y General Laboral	48
1.14	Contratos comerciales y responsabilidad civil de los accionistas	52
2.	ESTUDIO DE MERCADO	54
2.1.	Descripción del entorno del mercado	55
2.1.1.	Análisis del macroentorno	56
2.1.2.	Análisis del microentorno	64
2.2.	Ámbito de acción del negocio	72
2.2.1	Segmentación de mercado objetivo	72
2.2.2	Perfil estratégico de la empresa	79
2.2.3	Cadena de valor	80
2.3.	Descripción del bien o del servicio	83
2.3.1.	Frutas exóticas	86
2.4.	Mercado de frutas exóticas	93
2.5.	Estudio de la Demanda	94
2.5.1	Tendencia del consumidor	95
2.5.2	Demanda Mundial de la Fruta	103
2.5.4	Mercado de jugos en Perú	105
2.5.5	Demanda de jugos en la zona de ventas del negocio	108
2.6.	Estudio de la Oferta	110
2.7.	Proveedores	111
2.8.	Determinación de la demanda insatisfecha	113
2.9.	Proyecciones y provisiones para comercializar	129
2.9.1	Estrategia de producto.	132
2.9.2	Estrategia de precio	133
2.9.3	Estrategia de distribución	135
2.9.4	Estrategia de promoción y publicidad.	136

2.9.5. Estrategia de ventas	149
2.9.6 Descripción de la política comercial	152
2.10. Cuadro de la demanda proyectada para el negocio.....	154
3. ESTUDIO TÉCNICO	156
3.1. Tamaño del Negocio, Factores Determinantes.....	156
3.2 Proceso y tecnología	161
3.2.1. Descripción y Diagrama de los Procesos.....	161
3.2.2 Diagrama de Flujo	167
3.2.3 Diagrama de Gantt.....	170
3.2.4. Capacidad instalada y operativa.....	172
3.2.5 Infraestructura y características físicas. Layout	183
3.3. Localización del negocio, Factores determinantes.....	185
4. ESTUDIO DE LA INVERSION Y FINANCIAMIENTO	187
4.1 Inversión fija.....	187
4.1.1 Inversión Tangible	187
4.1.2 Inversión Intangible	189
4.2. Capital de Trabajo	189
4.3 Inversión Total.....	192
4.4 Estructura de la inversión y financiamiento.....	193
4.5 Fuentes Financieras.....	193
4.6 Condiciones de Crédito	195
5. ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS.....	198
5.1 Presupuesto de los costos.....	198
5.2 Punto de Equilibrio	202
5.3 Estado de Ganancias y pérdidas.....	208
5.4 Presupuesto de Ingresos	210

5.5 Presupuesto de Egresos	211
5.6 Flujo de caja proyectado	215
5.7 Balance General	219
6. EVALUACIÓN ECONÓMICA	220
6.1 Evaluación económica, parámetros de medición.....	220
6.2 Evaluación Financiera, Parámetros de Medición	221
6.3 Evaluación Social	222
6.4 Impacto Ambiental.....	223
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	224
7.1. Conclusiones.....	224
7.2. Recomendaciones.....	227

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. : Funciones y responsabilidades de los colaboradores.....	30
Tabla 2: Asignación de remuneraciones de los colaboradores.	32
Tabla 3 Cuadro de remuneración del gerente	32
Tabla 4. Cuadro de asignación del personal.....	32
Tabla 5. Cuadro de aporte obligatorio	32
Tabla 6. Cuadro de retenciones	33
Tabla 7. Cuadro de aportes del empleador.....	33
Tabla 8. Servicio de terceros de la empresa PARADISE FRUIT S.A.C. – Contabilidad (expresado en soles)	33
Tabla 9: Comparación entre S.A.C y S.R.L.....	35
Tabla 10: Sociedad Anónima Cerrada	36
Tabla 11: Requisitos para el registro de marcas	39
Tabla 12. Características del Régimen General y Régimen Especial.	49
Tabla 13. Tipos de contratos sujetos a modalidad.....	50
Tabla 14. Análisis PEST	56
Tabla 15. Análisis Político.	57
Tabla 16. Análisis Económico.....	59
Tabla 17. Análisis Social.	61
Tabla 18. Análisis Tecnológico.....	62
Tabla 19. Matriz de Factores Internos.....	65
Tabla 20. Matriz de Factores Externos	66
Tabla 21. MATRIZ FODA	67
Tabla 22 Total, de personas de NSE B y C de la Zona 2 de Lima metropolitana: 2,848,271	75
Tabla 23. Perfil estratégico de la empresa PARADISE FRUIT.....	79
Tabla 24. Participación del mercado de jugos y néctares.....	103
Tabla 25: Cuadro comparativo de néctares y jugos naturales y envasados.....	104
Tabla 26: Elección de empresa para la producción de pulpas	111
Tabla 27: Determinación de la demanda insatisfecha para el 2020	115
Tabla 28. Consumo per cápita para el 2020	115
Tabla 29: Calculo de demanda.....	116
Tabla 30: Demanda de jugos en millones de litros los años 2014-2018	129
Tabla 31: Aplicación del método de mínimos cuadrados	130
Tabla 32: Calculo de las variables a y b.....	131
Tabla 33: Proyección de la jugos en millones de litros para los años 2020 al 2024	131
Tabla 34: Ventajas del Marketing digital para PARADISE FRUIT.....	142
Tabla 35: Proyección de venta de la empresa	154
Tabla 36: Total, de personas de NSE B y C de la Zona 2 de Lima metropolitana: 2,848,271	159
Tabla 37: Calendario de disponibilidad	163

Tabla 38: Diagrama de Gantt del proceso de compra.....	171
Tabla 39: Diagrama de Gantt del proceso de venta	171
Tabla 40: <i>Maquinaria y equipo</i>	173
Tabla 41: Equipos de oficina y otros.....	174
Tabla 42: Requerimientos de personal	174
Tabla 43: Materia Prima e insumos	175
Tabla 44: requerimiento de mantenimiento	181
Tabla 45: Requerimiento de mano de obra directa	183
Tabla 46: Requerimiento de mano de obra directa.....	183
Tabla 47: Matriz de ponderación de factores.....	185
Tabla 48: Inversión Tangible (Expresado en soles).....	187
Tabla 49: Inversión Intangible (Expresado en soles).....	189
Tabla 50: Capital de trabajo (Expresado en soles).....	189
Tabla 51: Inversión total (Expresado en soles).....	192
Tabla 52: Estructura de la inversión y financiamiento (Expresado en soles)	193
Tabla 53: Tasas de intereses anuales de capital de trabajo para micro empresas (Expresado en soles)	194
Tabla 54: Condiciones de crédito (Expresado en soles).....	195
Tabla 55: Cronograma de pagos (Expresado en soles).....	196
Tabla 56: Presupuesto de compras (Expresado en soles).....	198
Tabla 57: Presupuesto de materiales indirectos (Expresado en soles).....	199
Tabla 58: Presupuesto de gasto de personal (Expresado en soles).....	200
Tabla 59: Gastos Fijos (Expresado en soles)	201
Tabla 60: Presupuesto de gastos administrativos (Expresado en soles).....	201
Tabla 61: Presupuesto de gasto de ventas (Expresado en soles).....	201
Tabla 62: Costos fijos (Expresado en soles).....	202
Tabla 63: Costos Variables (Expresado en soles)	202
Tabla 64: Estructura de los precios por producto (Expresado en soles).....	203
Tabla 65: Punto de equilibrio por multiproductos	205
Tabla 66: Cuadro de depreciación (Expresado en soles)	208
Tabla 67: Cuadro de amortización(Expresado en soles)	208
Tabla 68: Estado de Ganancias y pérdidas (Expresado en soles).....	208
Tabla 69: Presupuesto de Ingresos (Expresado en soles)	210
Tabla 70: Tasa de inflación de los últimos 5 años	211
Tabla 71: Promedio de la inflación.....	212
Tabla 72: Presupuesto del costo de venta	212
Tabla 73: Presupuesto de materiales indirectos (Expresado en soles).....	213
Tabla 74: Presupuesto de gasto de personal (Expresado en soles).....	214
Tabla 75: Gastos fijos (Expresado en soles).....	214
Tabla 76: Presupuesto de gastos administrativos (Expresado en soles).....	214
Tabla 77: Presupuesto de gasto de ventas (Expresado en soles).....	215
Tabla 78: Calculo del Beta	216
Tabla 79: Costo promedio ponderado de Capital.....	217
Tabla 80. IGV de ventas	217

Tabla 81: Flujo de Caja Económico	217
Tabla 82: Flujo de Caja Financiero	219
Tabla 83: Balance General (Expresado en soles).....	219
Tabla 84: Periodo de recuperación económica	220
Tabla 85: Resultados Económicos	220
Tabla 86: Periodo de recuperación Financiera	221
Tabla 87: Resultados financieros	221

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Solicitud de reserva de razón social de la empresa.....	15
<i>Figura 2:</i> Licencia de funcionamiento.....	18
<i>Figura 3:</i> Clasificación CIIU (Rev. 4)	19
<i>Figura 4:</i> Ubicación de la empresa.....	20
<i>Figura 5:</i> Valores de la empresa PARADISE FRUIT S.A.C.	22
<i>Figura 6.</i> Características de la nueva Ley N° 30056.	28
<i>Figura 7:</i> Estructura organizacional de PARADISE FRUIT S.A.C.....	29
<i>Figura 8:</i> Solicitud de declaración jurada para obtener licencia de funcionamiento.	41
<i>Figura 9:</i> PLAME.....	47
<i>Figura 10:</i> Componentes de la planilla electrónica	48
<i>Figura 11 :</i> Tipos de contratos laborales.....	50
<i>Figura 12:</i> Fuerzas Competitivas de Porter.....	69
<i>Figura 13:</i> Distribución de personas en Lima metropolitana	74
<i>Figura 14:</i> Cadena de Valor de Porter	81
<i>Figura 15.</i> Jugos con crema (con leche o yogurt).....	84
<i>Figura 16.</i> Jugos combinados (con agua y fruta).	85
<i>Figura 17.</i> Jugos con hielo (frozen).....	85
<i>Figura 18.</i> Fruta aguaymanto.....	87
<i>Figura 19.</i> Fruta el Kaki.....	87
<i>Figura 20.</i> Fruta pitahaya	88
<i>Figura 21.</i> Arándanos.....	89
<i>Figura 22.</i> Fruta Camu Camu	90
<i>Figura 23.</i> El Zapote.....	90
<i>Figura 24.</i> Fruta el Sanky	91
<i>Figura 25.</i> Fruta Pomarrosa	92
<i>Figura 26.</i> Fruta el Ajuage.....	92
<i>Figura 27:</i> Género de los encuestados.....	119
<i>Figura 28:</i> Rango de edades	120
<i>Figura 29:</i> ¿Cuánto gasta mensualmente consumiendo jugos?.....	121
<i>Figura 30:</i> Frecuencia de consumo	121
<i>Figura 31:</i> Preferencia De lugar de consumo.....	122
<i>Figura 32:</i> Monto dispuesto a pagar	123
<i>Figura 33:</i> Frecuencia de visita.....	123
<i>Figura 34:</i> Frecuencia de consumo de jugos en el Centro Comercial.....	124
<i>Figura 35:</i> Fruta que prefiere en los jugos	125
<i>Figura 36:</i> Conocen las frutas exóticas	125
<i>Figura 37:</i> Fruta exóticas que conocen.....	126
<i>Figura 38:</i> Combinación que prefiere en jugos de frutas exóticas	127
<i>Figura 39:</i> que factor determinante para la compra del producto	127
<i>Figura 40:</i> Como le gustaría enterarte del producto	128
<i>Figura 41:</i> Que medidas prefiere para consumir el producto	129
<i>Figura 42:</i> Formula de regresión Lineal	130
<i>Figura 43.</i> Factores para la fijación de precios.....	134
<i>Figura 44:</i> Política de fijación de precios de PARADISE FRUIT	135
<i>Figura 45:</i> Proceso distribución juguería Paradise Fruit SAC	136
<i>Figura 46:</i> Características de una eficaz promoción de venta	138
<i>Figura 47:</i> Beneficios de contratar a un agente comercial.....	139

<i>Figura 48:</i> Beneficios de contar con una página web.....	143
<i>Figura 49:</i> Uso de facebook para PARADISE FRUIT	145
<i>Figura 50:</i> Beneficios de Google adwords	148
<i>Figura 51:</i> Distribución de personas en Lima metropolitana	158
<i>Figura 52:</i> Plan de Operaciones.....	162
<i>Figura 53:</i> Flujo de compra de productos	168
<i>Figura 54:</i> Flujo de ventas de producto.....	169
<i>Figura 55:</i> Layout distribución del local.....	184

RESUMEN EJECUTIVO

El Plan de Negocios presentado es una oportunidad que hemos evaluado y que hemos podido demostrar que es viable económica y financieramente. Pues se logra un TIR económico de 56.29% y un TIR financiero de 76.32%, con lo que podemos reafirmar que nuestra investigación y propuesta es rentable y viable.

Se ha realizado un estudio de mercado sobre el producto que se presentó, así como un detallado del proceso de constitución de la empresa contemplado los aspectos legales, tributarios y laborales que ello implica.

Asimismo, se ha analizado la oferta y demanda del producto determinando una demanda insatisfecha y un nicho de mercado que nos proponemos cubrir, con lo que podemos cubrir nuestros costos y generar una rentabilidad al final del período.

Las frutas exóticas están dentro de lo que son el consumo saludable y natural que las personas tienden a requerir de los establecimientos, es uno de los motivos por lo que se escogió este trabajo, además de proponer ubicar el negocio en un centro comercial de alto tránsito y con alta demanda como es Plaza Norte.

CAPITULO I: ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES

1.1. Nombre o Razón social

PARADISE FRUIT S.A.C.

RUC: 10409730901

El nombre de la empresa es PARADISE FRUIT S.A.C., ya que su principal actividad económica es producir y comercializar jugos o batidos de diferentes variedades de frutas naturales, exóticas y frescas del Perú.

A continuación, se detallan los pasos a seguir para crear la empresa:

a) Búsqueda y reserva del nombre en SUNARP

Este trámite se realiza para comprobar que no existan otras empresas que tengan la misma una razón social o denominación semejante a la nuestra. Primero se realiza la búsqueda de índices en el directorio nacional de personas jurídicas de la SUNARP (Derecho de trámite 5.00 Soles). Una vez comprobado que no existe otra razón social similar, se presenta la Solicitud de inscripción de título (en el formato de Reserva de Nombre), finalmente en el transcurso de una semana te hacen entrega de la reserva.

También se puede realizar la reserva del nombre, mediante la página web de la SUNARP, el costo de la reserva es de S/ 20.00 soles y la reserva tiene una vigencia de 30 días, en la cual nadie puede utilizar el nombre en reserva (SUNARP, 2018).



ANEXO 1: FORMULARIO

SOLICITUD DE RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA

SEÑOR REGISTRADOR DEL REGISTRO DE PERSONAS JURÍDICAS:

Yo, _____ identificado con:

DNI¹ CIP CE OTROS _____ N° _____

en mi calidad de (titular socio abogado notario representante domiciliado en _____ distrito de _____ Provincia de _____ ante Ud. con el debido respeto me presento y digo:

SOLICITUD DE RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA para:

Constitución

Modificación de Estatuto

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

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

NOMBRE COMPLETO DE LA PERSONA JURÍDICA OBLIGATORIO	NOMBRE ABREVIADO DE LA PERSONA JURÍDICA OPCIONAL
1. _____	1. _____
2. _____	2. _____
3. _____	3. _____

TIPO DE PERSONA JURÍDICA: (Marque una opción)

S.A. ASOCIACIÓN S.R.L. COMITÉ S. CIVIL
 S.A.C. E.I.R.L. COOPERATIVA OSB

OTROS (precisar el tipo de persona jurídica) _____

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

_____	_____
_____	_____
_____	_____

Lima, _____ de _____ del 20 ____

Firma del Solicitante

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



Figura 1. Solicitud de reserva de razón social de la empresa.

Fuente: (SUNARP, 2018).

b) Elaborar la minuta de constitución

La minuta es el documento privado, elaborado y firmado por un abogado, que contiene el acto o contrato (constitución de la empresa) que debo presentar ante un notario para su elevación a escritura pública.

En este documento se detallan datos personales del titular o socios, así como la actividad económica y capital de la empresa, entre otros datos (SUNARP, 2018).

c) Elaboración de la Escritura Pública

Con la minuta lista, se tramita la elaboración de su ESCRITURA PÚBLICA ante un notario y luego se presenta a SUNARP para su inscripción en el Registro de Personas Jurídicas (Sunarp, 2018).

d) Inscribirse en el RUC

En las oficinas de SUNAT, en forma presencial se tramita la inscripción del RUC (el Registro único de Contribuyentes). Se elige el régimen tributario que más convenga y se solicita la autorización para impresión de comprobantes de pago (Sunarp, 2018).

e) Inscribir a los trabajadores en ESSALUD.

Mediante el Programa de Declaración Telemática – PDT o el Formulario N° 402, se registra a la entidad empleadora, luego se afilia a los trabajadores a través del Programa de Declaración Telemática – PDT Formulario Virtual N° 601 Planilla Electrónica, ya que contaremos con más de 4 trabajadores (Sunarp, 2018).

f) Obtener la Autorización del libro de plantillas

Las personas jurídicas llevan su registro a través de medios electrónicos., presentado mensualmente a través del medio informático desarrollado por la SUNAT “PLANILLA ELECTRÓNICA”, conocido como PLAME.

g) Legalizar los libros contables

De acuerdo al tipo de empresa que se ha constituido, los libros contables pueden ser manuales o computarizados. Estos libros deberán ser legalizados ante un notario o, donde no lo haya, ante un juez de paz letrado del lugar.

h) Tramitar la licencia municipal

La Licencia Municipal de Funcionamiento es la autorización que otorga una municipalidad distrital y/o provincial para el desarrollo de actividades económicas (comerciales, industriales o de prestación de servicios profesionales) en su jurisdicción, ya sea como persona natural o jurídica, entes colectivos, nacionales o extranjeras. En nuestro caso, para formalizar mi empresa, solo tendría que tramitar mi licencia en la Municipalidad Distrital de Independencia, que para nuestro caso es de S/. 37.30 (Municipalidad de Independencia, 2018).



**PARA TRAMITES RELACIONADOS CON
LICENCIA MUNICIPAL DE FUNCIONAMIENTO**
Solicitud - Declaración Jurada
(FORMULARIO GRATUITO)

NUMERO DE EXPEDIENTE FECHA DE RECEPCION

I. MODALIDAD DE TRAMITE QUE SOLICITA (Marcar con una "X")

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Licencia de Municipal Funcionamiento Indeterm. | <input type="checkbox"/> Licencia de Municipal Funcionamiento Temporal |
| <input type="checkbox"/> Cese de Actividades o Baja de Licencia | <input type="checkbox"/> Licencia de Funcionamiento Mercados de Abastos
Galerías Comerciales |
| <input type="checkbox"/> Duplicado de Licencia de Funcionamiento | <input type="checkbox"/> Modificación de Datos en La Licencia |
| <input type="checkbox"/> Variación de Área Comercial o Giro | <input type="checkbox"/> Licencia de Funcionamiento con Anuncio Publicitario |
| <input type="checkbox"/> Otros | |

Para Uso Exclusivo del Módulo de Atención

II. DATOS DEL SOLICITANTE

Apellidos y Nombres o Razón Social			
N° DNI o C.E.	Correo Electrónico/e-mail	N° Teléfono	R.U.C.
Av./Jr./Ca/Rta.			N° Int. Mz. Lt.
Urb./Cerro/AA.HH./Otros	Distrito	Provincia	Departamento

III. REPRESENTANTE LEGAL (Completar solo para el caso de Personas Jurídicas o Personas Naturales representadas por un tercero)

Apellidos y Nombres	N° DNI o C.E.	N° Partida P.(SUNAFIP)	N° Teléfono
---------------------	---------------	------------------------	-------------

IV. DATOS DEL ESTABLECIMIENTO

Av./Jr./Ca/Rta.			N° Int. Mz. Lt.	Urb./Cerro/AA.HH./Otros
Giro o Actividad		Nombre Comercial (Según lo Declarado ante la SUNAT)		
Área del Local	N° de Establecimientos	30% del Local <input type="checkbox"/>	Mayor a 30% del Local <input type="checkbox"/>	Comercial <input type="checkbox"/> Industrial <input type="checkbox"/> Servicios <input type="checkbox"/> Profesional <input type="checkbox"/> Educativo <input type="checkbox"/>
Zonificador	Propio <input type="checkbox"/> Alquilado <input type="checkbox"/> Cedido <input type="checkbox"/>	Condición del Local	Acofido y Nombre del Propietario	Código de Contribuyente

V. INFORMACIÓN SOBRE N° DE COMPUTADORAS, SOFTWARE Y/O FILTROS (Para ser llenado en caso de Establecimientos con Giro Cabinas de Internet)

Cantidad de Computadoras (Letras)	Número	Software	Filtro	Anti Porn	Wo Blocker	Filtro 10	Zenkargo	OTRO
-----------------------------------	--------	----------	--------	-----------	------------	-----------	----------	------

VI. DATOS DE LA LICENCIA (Para ser llenado en caso de Baja de Licencia, Duplicado u otros)

Figura 2: Licencia de funcionamiento

Fuente: (Municipalidad de Independencia, 2018)

1.2. Actividad Económica codificación internacional (CIIU)

La oficina de estadística de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), elaboró la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), que es un sistema de clasificación, mediante una serie de códigos, de todas las actividades económicas, según sus procesos productivos. Con el fin de identificar a nivel internacional cualquier actividad productiva.

El producto del presente plan de negocio está orientado a la producción y comercialización de jugos de frutas exóticas.

De acuerdo a la clasificación CIIU se ubica en la siguiente:

The screenshot shows a web interface for selecting an economic activity. It has three dropdown menus:

- Seleccione una Actividad Económica (Sección):** 1-Actividades de alojamiento y de servicio de comidas
- Seleccione una Actividad Económica (División):** 55-Servicio de alimento y bebida
- Seleccione una Actividad Económica (Clase):** 5630-Actividades de servicio de bebidas

Below the dropdowns is a table with the following data:

CIIU4	Descripción	Incluye	No Incluye
5630	Actividades de servicio de bebidas	Esta clase comprende la preparación y el servicio de bebidas para su consumo inmediato en el local. Se incluyen las actividades de: bares, tabernas, coctelerías, discotecas (con predominio del servicio de bebidas), cervecerías y pubs, cafeterías, tiendas de jugos de frutas y vendedores ambulantes de bebidas.	No se incluyen las siguientes actividades: - Reventa de bebidas envasadas o preparadas, véanse las clases 4711, 4722, 4781 y 4799. - Explotación de discotecas y salas de baile sin servicio de bebidas, véase la clase 9329.

Figura 3: Clasificación CIIU (Rev. 4)

Fuente: (INEI, 2018)

1.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial

Al ser una empresa nueva, es importante determinar su localización de manera inteligente y estratégica, es por eso que se realizó la selección de ubicación,

1.3.1. Ubicación geográfica

Se ubicará geográficamente el distrito de Independencia específicamente en el Centro Comercial Plaza Norte en sección de patio de comidas, la dirección exacta está en cruce Panamericana Norte -Tomás Valle- Túpac Amaru.

El negocio dispondrá de un lugar para la preparación y comercialización de nuestros productos lo cual haremos llegar en forma directa a nuestros clientes según sea el pedido, la ventaja de esta ubicación es la accesibilidad del público, en general, ya que en este Centro Comercial es muy concurrido por las personas que viven en el cono Norte.

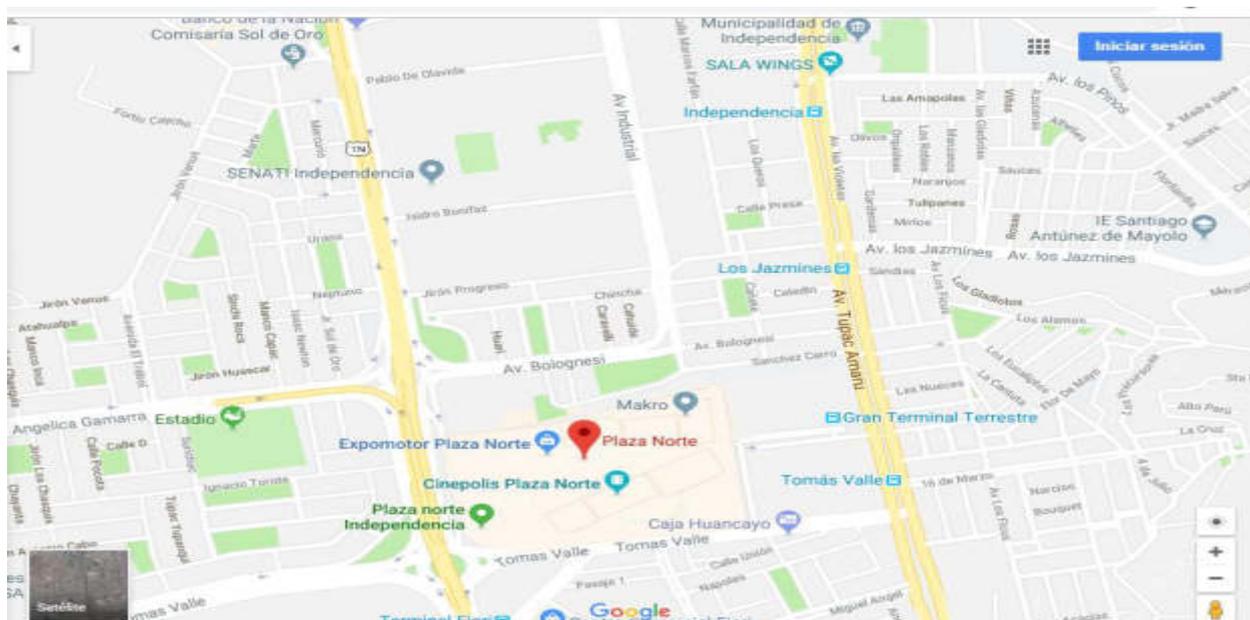


Figura 4: Ubicación de la empresa.

Fuente: Google Maps.(2018)

1.3.2. Factibilidad Municipal y Sectorial

Para poder llevar a cabo el proyecto, en relación a la factibilidad municipal, será necesario obtener la licencia de funcionamiento de la municipalidad de Independencia (Municipalidad de Independencia, 2018). Y para la factibilidad sectorial, obtener los certificados y permisos de DIGESA - Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA, 2018).

1.4. Objetivos de la empresa, principio de la marcha

1.4.1. Misión

Somos una empresa innovadora y competitiva que brinda servicios y productos de la mejor calidad para satisfacer con excelencia a nuestros clientes a través de jugos 100% naturales de frutas exóticas.

1.4.2. Visión

Ser una empresa reconocida en el Perú para el año 2024, con compromiso de establecer altos índices de calidad de nuestros productos, para así promover y hacer conocidos los jugos con frutas frescas, exóticas y naturales; mejorando cada día nuestra calidad e innovando nuestros productos para la satisfacción del cliente.

1.4.3. Valores

Según (televisa, 2015), los valores son convicciones que cada ser humano posee y determina su manera de ser y ellos orientan su conducta. Asimismo, los valores involucran actitudes y conductas y ello está relacionado a una disposición de actuar de acuerdo a determinadas creencias.

Los valores a practicar los trabajadores de PARADISE FRUIT S.A.C. Son los siguientes:

- a) Respeto
- b) Honestidad.
- c) Responsabilidad.
- d) Confianza.
- e) Valoración de trabajo humano.
- f) Compromiso.



Figura 5: Valores de la empresa PARADISE FRUIT S.A.C.

Fuente: Elaboración propia (2018).

a) Respeto

Generar una conducta de respeto para los derechos fundamentales del semejante. Cumplir las leyes y normas de la sociedad.

b) Honestidad

Actuar con veracidad de manera transparente dentro y fuera de la empresa, cumpliendo con el uso adecuado de la información y recursos.

c) Responsabilidad

Con el desarrollo de nuestras actividades y acciones que realiza la organización y que este directamente relacionado con la política de cuidado medioambiental.

d) Confianza

Confiar en el personal y su *know how*. Se utilizará esto para darles el poder que cada uno necesita para la mejor toma de decisiones.

e) Valoración del capital humano

El capital humano tiene mucha importancia dentro de la empresa, por ello se valora y reconoce el esfuerzo, incentivando para todos por igual, las oportunidades de crecimiento.

f) Compromiso

Cumplir con el compromiso de la satisfacción del cliente en primer lugar. Trabajar por alcanzar los objetivos de la empresa, con productos de calidad con altos niveles de productividad en el momento oportuno.

1.4.4. Objetivos generales:

Evaluar la viabilidad económica del negocio de comercialización de jugos de frutas exóticas en el centro comercial plaza norte.

1.4.5. Objetivos específicos:

- a) Aumentar el nivel de ventas en 3% en el año 2021.
- b) Incrementar las ventas del producto, jugos de frutas exóticas en los próximos dos años.
- c) Ser reconocidos en el mercado peruano por tener la mejor calidad y variedad de jugos de frutas exóticas.
- d) Ser una marca reconocida dentro del rubro.
- e) Beneficiar a los habitantes productores con una actividad productiva que permita el desarrollo económico y social de sus regiones.

1.4.6 Principios de la empresa

Los principios son el conjunto de valores, creencias, normas, que orientan y regulan la vida de la organización. Cabe señalar que son el soporte de la visión, misión, la estrategia los objetivos estratégicos; según (americo.usal.es, 2016).

A. Transparencia: Brindarles a nuestros clientes y colaboradores información confiable para establecer buenas relaciones que duren. Actuar de manera abierta, honesta y correcta con nuestro entorno.

B. Eficiencia: Cuidar los recursos de la empresa como si fueran de uno mismo, así como también inspirar en los colaboradores de querer hacer las cosas

bien dando el 100% en sus labores cotidianas con entusiasmo y aprovechando las oportunidades que proporcione el mercado.

C. Satisfacción del cliente: Ofrecer a nuestros clientes una experiencia de servicio positiva a través de nuestros productos, procesos y formas de atención.

D. Pasión por la innovación: Validar programas que contribuyan con el crecimiento de la empresa en el país, considerando capacitaciones constantes a los mejores colaboradores.

E. Trabajo en equipo: Maximizar el crecimiento de nuestra empresa con ayuda de todos los colaboradores.

1.4.7. Cultura Organizacional

La cultura organizacional es muy importante para la empresa PARADISE FRUIT S.A.C. porque estará integrada por valores, principios y creencias que todos los colaboradores tendrán en común.

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

- a) Compromiso y responsabilidad en cada tarea que realicen los colaboradores.
- b) Servicio de excelencia.
- c) Relación y asociación con el medio ambiente donde nos desarrollaremos.
- d) Cuidado y respeto con el medio ambiente.
- e) Calidad de nuestros productos ofrecidos a nuestros clientes para satisfacer sus necesidades.

Política organizacional

- a) La organización diseña la estructura orgánica de la empresa enfocada a la satisfacción del cliente.
- b) Las áreas de la organización se desarrollarán de manera individual pero manteniendo la interacción entre las áreas para el cumplimiento de los objetivos.
- c) PARADISE FRUIT mantendrá informados a sus colaboradores sobre las políticas, reglamentos, normas, procesos, estructura y procedimientos.

Política comercial

- a) Brindar atención con excelencia a los clientes, para así satisfacer sus necesidades.
- b) Se ofrecerán descuentos para aquellos clientes que se conviertan en clientes fijos, con un mínimo de compras mensuales.

Política operacional

- a) La emisión de órdenes de compra estará autorizada solo por el Gerente General y se elaborará un análisis semanal para evaluar el rendimiento y aspectos como el precio, plazo de entrega, calidad, garantía, confiabilidad.

Política financiera

- a) El pago a los proveedores será de forma quincenal, por lo que mínimo se gestionará un crédito de 15 días aproximadamente con cada uno.

Política de servicios de terceros

- a) Los empleados que brinden servicios eventuales dentro de la organización, deberán presentar luego de cada visita un informe escrito de las actividades que realizaron y de las acciones que se deben tomar.
- b) El pago de los servicios será quincenal y se evaluarán los informes para confirmar la aplicación de los mismos.

1.4. Ley de MYPE, Micro y Pequeña empresa – características

La ley de MYPE, es un instrumento destinado para micro y pequeñas empresas que deseen incursionar en el mundo de los negocios, cabe señalar que el 3 de julio del 2003 se promulgó la primera Ley de MYPE N° 28015, dando lugar a diversos cambios en la modificación de esa Ley en la Ley de MYPE N° 30056.

De acuerdo a lo que indica (Pacífico, 2016), esta ley tiene el objetivo de promover la promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de las micro y pequeñas empresas, con ello se busca incrementar empleo en todo el país tomando en consideración cumplir con los derechos fundamentales de cada ciudadano y a la no explotación infantil. Asimismo, se busca la incrementación en la productividad, rentabilidad; contribuir al producto bruto interno y a la recaudación tributaria, esto se da porque a diario encontramos en el país empresas informales que no desean formalizar su negocio y venden por lo bajo; esta ley tiene beneficios para que muchas MYPE obtén por formalizar y darle los beneficios que corresponden a sus trabajadores.

La modificación de la Ley de MYPE N° 28015 por la nueva Ley de MYPE N° 30056 promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de la micro y pequeña empresa y del acceso al empleo decente, de acuerdo a lo que nos indica

(Sunat, 2016); esta nueva ley se ha modificado para facilitar la inversión, se le adiciona ampliación del mercado interno y externo, promoción del empleo, inclusión social y empleos en condiciones de dignidad y suficiencia. Esta ley ha sido aprobada por Decreto supremo N° 007-2008-TR. Esta nueva ley aplica a todos los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada, prestando servicios en las micro y pequeñas empresas, así como a sus conductores y empleadores. Asimismo, ha sido diseñado validando la realidad en el sector económico.

Microempresa	<ul style="list-style-type: none">•No hay limites de trabajadores.•Debe tener ventas anuales hasta el maximo de 150 UIT.
Pequeña empresa	<ul style="list-style-type: none">•No hay limites de trabajadores.•Debe tener ventas anuales mas de 150 UIT y hasta 1700 UIT.

Figara 6. Características de la nueva Ley N° 30056.

Fuente: SUNAT (2018)

Según la clasificación indicada de micro, pequeña y mediana empresa; para los primeros años la empresa será una micro empresa pues las ventas anuales proyectadas durante ese período de tiempo no superan las 150 UIT, además existen mejores beneficios laborales y tributarios para este tipo de empresa.

1.6. Estructura Orgánica

PARADISE FRUIT S.A.C. tendrá un organigrama vertical simple, este tipo de organigrama es el más implementado en las organizaciones nuevas, ya que las unidades se despliegan de arriba hacia abajo, y la persona de mayor jerarquía es la que encabeza la estructura, dándole la autoridad de supervisar y controlar de cerca las actividades de los demás departamentos.

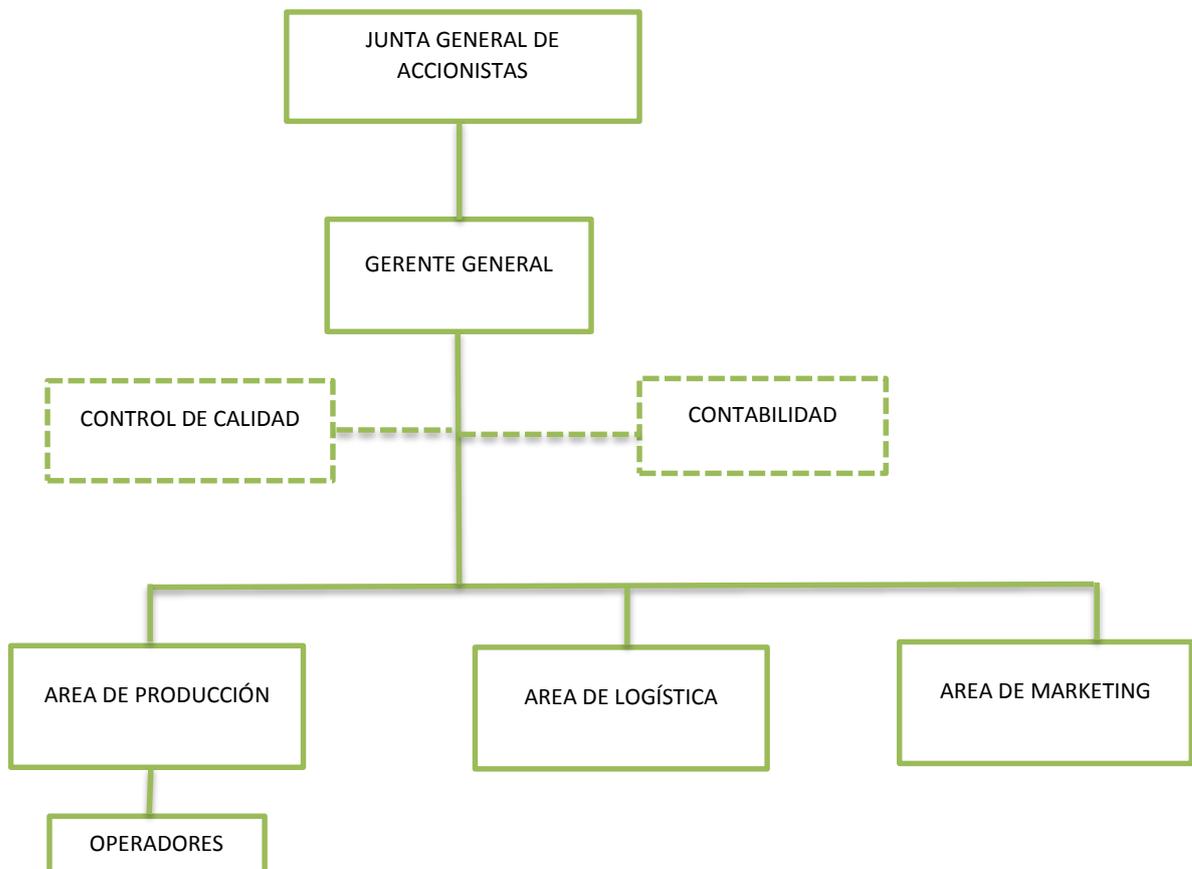


Figura 7: Estructura organizacional de PARADISE FRUIT S.A.C.

La Junta General de Accionistas

Es el órgano supremo de la sociedad, está integrado por la cantidad de socios que conforma la empresa.

La empresa cuenta con los siguientes colaboradores:

1. 01 Gerente General
2. 01 Asistente de logística
3. Asistente en Marketing
4. 03 operarios en producción
5. 01 Contador externo (pago por recibo de honorarios)
6. 01 Nutricionista (pago por recibo de honorarios)

Tabla 1 :

Funciones y responsabilidades de los colaboradores.

PUESTO	DESCRIPCIÓN	FUNCIONES
JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS	Responsable de toma de decisiones en el nombramiento de los administradores.	<ul style="list-style-type: none">- Modificación en los estatutos.- Disolución, fusión y transformación de la sociedad.- Aprobar los estados financieros.
GERENTE	El Gerente será el Representante Legal de la Sociedad y tendrá a su cargo la dirección y la administración de los negocios.	<ul style="list-style-type: none">- Responsable de planear, organizar, evaluar estratégicamente la buena marcha de la empresa.- Liderar la gestión estratégica.- dirigir y controlar el desempeño de todas las áreas.- Ser el responsable de la empresa.
ASISTENTE DE LOGISTICA	Será responsable de las compras de las materias primas e insumos en general que necesite la empresa.	<ul style="list-style-type: none">- Responsable de los insumos que necesitara los que preparan el jugo.- Responsable de mantener el inventario al día y ver el sin stock de las frutas y de los insumos en general.- Responsable de abastecer todos los insumos necesarios.- Seleccionará la materia prima en base a: Estado de maduración: la fruta madura se conservará en heladeras de refrigeración con la intención de ser utilizada lo más antes posible.- Organiza los tiempos de entrega y recepción del producto- Analiza y elige los proveedores adecuados- Coordina las operaciones dentro de la empresa (entre el personal)

		<ul style="list-style-type: none"> - Realiza la gestión de compras - Establece lineamientos logísticos - Planifica y organiza la cadena de suministros - Gestiona el almacén
OPERARIO 1	Es el responsable del manejo del efectivo en la empresa y las cobranzas que se hagan tanto a los clientes como el pago a proveedores	<ul style="list-style-type: none"> - Atender y orientar al público consumidor que soliciten los pedidos. - Asesorar a los clientes a cerca de los productos que brinda la juglería. - Registrar directamente operando una computadora o caja de máquina registradora los movimientos de entrada y salida de dinero. - Recibe y entrega dinero y deposita al banco. - Realizar arqueos de caja.
OPERARIO 2 Y 3	Serán los responsables de brindar a los clientes un producto de calidad y excelencia en la atención.	<ul style="list-style-type: none"> -Preparar los pedidos de los clientes. -Mantener y conservar las maquinarias necesarias para la realización del producto. -Limpieza general del establecimiento y dejar en buenas condiciones el lugar de trabajo. - Constante comunicación con el área de logística para ver que insumo están necesitando.
CONTADOR	Responsable de la asesoría en el área contable.	<ul style="list-style-type: none"> - Analizar la situación económica y financiera. - Elabora el presupuesto. - preparar el pago de impuestos a la SUNAT según el cronograma de pagos. - Supervisar los gastos realizados. - Elabora los estados financieros. - Actualiza el libro contable. - Formula el plan integral de acción financiera -Trabaja directamente con el área administrativa y financiera.
NUTRICIONISTA	Responsable de asesoría de combinación de las frutas.	<ul style="list-style-type: none"> -Aconsejar que tipo de frutas se pueden combinar de acuerdo a los nutrientes y vitaminas que cuentan las frutas.
ASISTENTE EN MARKETING	Responsable de analizar el mercado, el sector y la competencia	<ul style="list-style-type: none"> - Estima la demanda del mercado y obtiene el perfil del cliente. - Analiza las tendencias. - Desarrolla estrategias de posicionamiento. - Busca distribuidores y negocia precios y condiciones. - Planifica, diseña y realiza las acciones publicitarias. - Establece estrategias de ventas. - Realiza el seguimiento al servicio post - venta

1.7. Cuadro de asignación de personal

Tabla 2

Asignación de remuneraciones de los colaboradores.

Cargo	Cantidad	Remuneración Mensual.
Asistente de Logística	1	1,200.00
Asistente de Marketing	1	1,200.00
Operario 1	1	930.00
Operario 2	1	930.00
Operario 3	1	930.00
Sub totales	6	5,190.00

Tabla 3

Cuadro de remuneración del gerente

Descripción	Remuneración	Pago mensual total	Pago anual	Vacaciones	total anual
Gerente General	2,000	2,000	24,000	2,000	26,000

Tabla 4

Cuadro de asignación del personal

Descripción	N° de empleados	Remuneración	Pago mensual	Pago mensual total	Pago anual	Vacaciones	total anual
Asistente de logística	1	1,200	1,200	1,200	13,800	600	14,400
Asistente de Marketing	1	1,200	1,200	1,200	13,800	600	14,400
Operadores	3	930	2,790	2,790	33,015	465	33,480
Total	5						62,280

Tabla 5

Cuadro de aporte obligatorio

	SNP/ ONP	PRIMA	HORIZONTE	INTEGRA	PROFUTURO
Retención	13%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%
Comisión % SOBRE R.A.		1.60%	1.85%	1.55%	1.84%
Prima Seguro		1.23%	1.38%	1.23%	1.41%

Tabla 6

Cuadro de retenciones

CARGO U OCUPACI ÓN	INGRES OS DEL TRABA JADOR	TOTAL REMUNE RACIÓN BRUTA	RETENCIONES A CARGO DEL TRABAJADOR							REMUNER ACIÓN NETA	
	SUELDO BÁSICO		SNP / ONP	SISTEMA PRIVADO DE PENSIONES - AFP					TOTAL DSCTO		
				AFP	Aport e obliga torio	Comi sión % sobr e R.A.	Prima de segur o	Otr os dsc tos			
Asistente de logística	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	NO	-	PRIMA	S/. 120.00	S/. 19.20	S/. 14.76	-	S/. 153.96	S/. 1,046.04
Asistente de Marketing	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	NO	-	PRIMA	S/. 120.00	S/. 19.20	S/. 14.76	-	S/. 153.96	S/. 1,046.04
Operadores (3)	S/. 930.00	S/. 2,790.00	NO	-	HORIZONTE	S/. 279.00	S/. 51.62	S/. 38.50	-	S/. 369.12	S/. 2,420.88

Tabla 7

Cuadro de aportes del empleador

Aportaciones del empleador				
ESSALUD	GRATIFICACIÓN (Jul/Dic)	CTS (May/Nov)	TOTAL APORTES	
S/. 180.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 180.00	
S/. 117.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 117.00	
S/. 117.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 117.00	
S/. 83.70	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 83.70	
S/. 81.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 81.00	
S/. 578.70	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 578.70	

Tabla 8

Servicio de terceros de la empresa PARADISE FRUIT S.A.C. – Contabilidad
(expresado en soles)

Cargo	N° de personal	Sueldo S/.	Sueldo anual S/.	Total Anual S/.
Contabilidad	1	300	3600	3600
Nutricionista	1	500	6000	6000
Total	2	800	9600	9600

1.8. Forma jurídica empresarial

La forma jurídica que se adapta al presente plan de negocio es la Sociedad Anónima Cerrada, la forma jurídica más comercial en el Perú. Se ha definido la constitución de una empresa con socios ya que se proyecta una expansión en las actividades del negocio en un mediano plazo.

Características de la Sociedad Anónima Cerrada

La Sociedad Anónima Cerrada es una figura más dinámica y la más recomendable para una empresa familiar, chica o mediana (Portal PQS la Voz de los pequeños emprendedores, 2018).

La sociedad anónima cerrada tiene las siguientes características:

- a) Puede funcionar sin directorio.
- b) El hecho de que uno de los requisitos de la SAC sea un máximo de 20 accionistas, no implica que vea limitada su posibilidad de manejar grandes capitales.

Para constituir una sociedad anónima cerrada básicamente se requiere:

1. El nombre de la sociedad. Lo óptimo es hacer una búsqueda previa en registros públicos, incluyendo una reserva de nombre, para saber que el nombre que haya elegido no esté tomado por alguien más.
2. Capital social. No hay mínimo y puede ser en efectivo o en bienes. Si es en efectivo se debe de abrir una cuenta bancaria.
3. Tener mínimo 2 socios y no más de 20 socios. Es la ventaja de esta sociedad dado que usualmente las sociedades anónimas cerradas se forman con 2 socios.

4. Designar un gerente general y establecer sus facultades.

5. Establecer si va a tener o no directorio (Portal PQS la Voz de los pequeños emprendedores, 2018).

Diferencias entre S.A.C Y S.R.L Según (Ley General de Sociedades N° 26887, 1997).

Tabla 9

Comparación entre S.A.C y S.R.L.

	S.A.C.	S.R.L.
Semejanzas		
Tipo de persona	Persona Jurídica	Persona Jurídica
Número de socios	No más de 20 socios	No más de 20 socios
Estructura	Posee junta general de accionistas	Posee junta general de socios
Beneficio de responsabilidad limitada	Otorga el beneficio de la responsabilidad limitada a sus socios	Otorga el beneficio de la responsabilidad limitada a sus socios
Derecho de adquisición preferente	Otorga el derecho de adquisición preferente en caso de transferencia de acciones	Otorga el derecho de adquisición preferente en caso de transferencia de participaciones
Exclusión de socios	En el estatuto se establecen causales de exclusión.	En el estatuto se establecen causales de exclusión.
Diferencias		
Capital social	Capital dividido en acciones, que pueden ser distintas clases.	Capital dividido en participaciones que deben ser iguales y otorgar los mismos derechos.
Transferencia	La transferencia de acciones no requiere de escritura pública ni inscripción en Registros Públicos. Debe ser anotada en el Libro de Matrícula de Acciones de la Sociedad.	La transferencia de participaciones debe efectuarse por escritura pública e inscribirse en los Registros Públicos
Reserva legal	Obligada a efectuar reserva legal.	No está obligada a efectuar reserva legal.
Estructura	Puede prescindir del directorio.	No tiene directorio.

Fuente: Ley General de Sociedades N° 26887. Elaboración: Propia, año 2018.

En la tabla se puede apreciar que existen varias semejanzas entre la S.A.C y la S.R.L, es por ello que en los últimos años ha existido un debate sobre la posible eliminación de la S.R.L., ya que la mayoría de micro y pequeñas empresas son S.A.C. y se planteó que las S.R.L. pueden ser fácilmente

reemplazadas. Sin embargo, existen algunas diferencias detalladas que han hecho que ambas se mantengan en la actualidad.

Razones por las que se eligió una Sociedad Anónima Cerrada: Según la tabla, se concluye que la S.A.C. tiene dos ventajas importantes frente a la S.R.L.

Transferencia de acciones:

a. Se protege la privacidad de la transferencia de acciones de la empresa que en el caso de la S.R.L sería de conocimiento público.

b. Es un trámite efectivo ya que evita demoras en el proceso como es el caso de la S.R.L donde es más complejo.

Además es una modalidad pensada para pequeños negocios, con poco número de personas como accionistas, con socios conocidos generalmente familiares como es el caso de este plan de negocio.

Características de una Sociedad Anónima Cerrada:

Según (ProInversión, 2012) las características de una S.A.C. son:

Tabla 10

Sociedad Anónima Cerrada

CARACTERÍSTICAS DE UNA SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA	
Características	De 2 a 20 accionistas
Denominación	La denominación es seguida de las palabras “Sociedad Anónima Cerrada”, o de las siglas “S.A.C.”
Órganos	Junta General De Accionistas, Directorio (opcional) y Gerencia
Capital Social	Aportes en moneda nacional y/o extranjera y en contribuciones tecnológicas intangibles.
Duración	Indeterminado
Transferencia	La transferencia de acciones debe ser anotada en el Libro de Matrícula de Acciones de la Sociedad.

Fuente: Pro Inversión, año 2012. Elaboración: Propia, año 2018.

En la tabla se pueden ver las características de la forma jurídica elegida por “Sociedad Anónima Cerrada”, que en su estructura tiene Junta General de Accionistas y Gerencia, realiza aportes en moneda nacional y contribuciones tecnológicas intangibles, de duración indeterminada y realizará transferencias de acciones anotadas en el Libro de Matrícula de Acciones de la Sociedad.

1.9. Registro de marca y procedimiento en INDECOPI

La marca de nuestra empresa será PARADISE FRUIT porque está relacionado con la actividad económica que la empresa va brindar a su público objetivo. La razón social y la marca tienen el mismo nombre esto se debe a que va ser más fácil de identificar y posicionar el nombre de la empresa en los clientes finales.

En relación al procedimiento al registro de marca, se realizará primero 2 actividades importantes: Búsqueda de antecedentes, y clasificación de productos, luego se presenta la solicitud de registro en las oficinas de INDECOPI. Los pasos a seguir son los siguientes:

a. Búsqueda de Antecedentes: Primero, se realiza una búsqueda fonética, tiene un costo de S/. 30.99 y el tiempo de búsqueda es de 30 minutos; y en segundo lugar; Búsqueda figurativa, con un costo de S/. 38.46 y el tiempo de búsqueda es de 3 días hábiles (INDECOPI, 2018).

b. Luego se presenta una solicitud ante INDECOPI incluyendo los requisitos definidos en la Ficha.

c. INDECOPI evaluará los requisitos presentados, para su debida aprobación.

d. Se realizará la Publicación una vez cumplidos los requisitos exigidos, y se publicará por única vez en el Diario El Peruano. (INDECOPI, 2018)

Tabla 11

Requisitos para el registro de marcas

N°	Requisitos
1	03 ejemplares del formato de la solicitud. El formato de solicitud de registro de marcas se detallará en el anexo N° 03.
2	Indicar los datos de identificación del solicitante (RUC y datos de identificación del representante)
3	Señalar domicilio para envío de notificaciones en el Perú
4	Indicar cuál es el signo que se pretende registrar (denominativo, mixto, tridimensional, figurativo u otros)
5	Consignar los productos que se desean distinguir (con el signo solicitado y clase)
6	Firmar la solicitud
7	Adjuntar constancia de pago por derecho de trámite (13.90% UIT) 583.80

Fuente: Elaboración propia en base a el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual INDECOPI (2018)

1.10 Requisitos y trámites municipales

1.10.1. Licencia de Funcionamiento

Para la obtención de la licencia de funcionamiento en la municipalidad de Independencia debemos de cumplir los siguientes requisitos:

Requisitos para Iniciar el Proceso

1. Formulario Declaración Jurada debidamente llenado. Gratuito
2. Las personas jurídicas consignarán sus datos de inscripción en Registros Públicos.
3. Copias de Autovaluo de los cinco últimos años
4. Copia de Autorización de Zonificación y/o categorización de Actividad, de acuerdo al giro (Ley N° 26935), de ser el caso.
5. Copia de formulario 2216 entregado a la SUNAT (RUC)

6. Copia fedateada del título profesional y Constancia de estar habilitado para el ejercicio de la profesión emitido por el respectivo Colegio Profesional.

7. Pago de derecho de Autorización según Categoría, si el establecimiento es un área hasta 100 m² nos corresponde pagar S/.37.30.

8. Requisitos Adicionales: De ser el caso y según giro solicitado

a. Autorización de sectores: salud Educación, Energía y Minas, Comercio Exterior y Turismo u otros organismos Reguladores.

b. Proyecto de acondicionamiento Acuático: firmado por profesional responsable, en caso de locales de reunión de espectáculos Públicos, sets de grabación, pequeñas Industrias u otros.

c. Certificado de Habitabilidad de inspección Técnica (INDECI).

d. Certificado de Salud.

9. De ser el caso se considerará el art. 39 Según el tipo de ITSDC.

Para.

a. Detalle: Según m² construido

b. Multidisciplinaria: Art.11 D.S. 066-2007

c. Evento y/o espectáculo Público: Art.12 D.S. 066-2007 (Municipalidad de Independencia, 2018).



Municipalidad Distrital
de Independencia
Av. Federico Uranga 417

Municipalidad Distrital de Independencia

SOLICITUD DE DECLARACION JURADA PARA OBTENER LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO
LEY N° 27972 LEY 28976

SEÑOR ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA

1. IDENTIFICACION DEL CONTRIBUYENTE.

APELLIDOS Y NOMBRES/ RAZON SOCIAL	RUC / DNI DOC. EXTRANJERIA N°

2. DOMICILIO FISCAL

AV / CALLE/ JR/A. A HH/AV/CC.PP.	MZ / LT	NRO	DISTRITO	PROVINCIA

3. TIPO DE AUTORIZACION (x)

COMERCIAL	INDUSTRIAL	SERVICIOS	PROFESIONAL	EDUCATIVO

4. SOLICITO TRAMITE (MARQUE CON X)

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ❖ LICENCIA MUNICIPAL DE FUNCIONAMIENTO (HASTA 100MTS.) ❖ LICENCIA MUNICIPAL DE FUNCIONAMIENTO (HASTA 500 mts.) ❖ LICENCIA MUNICIPAL DE FUNCIONAMIENTO (DESDE 500 MTS A MAS) ❖ AUTORIZACION TEMPORAL O POR CAMPAÑA O PROMOCION ❖ AUTORIZACION TEMPORAL PARA FERIAS O EXPOSICION | <ul style="list-style-type: none"> ❖ LICENCIA POR CAMBIO RAZON SOCIAL ❖ LICENCIA POR CAMBIO DE GIRO ❖ DUPLICADO DE AUTORIZACION MUN ❖ LICENCIA MUNICIPAL TEMPORAL |
|--|---|

5. UBICACIÓN LOCAL.

AV / CALLE/ JR/A. A HH/AV/CC.PP.	MZ / LT	NRO	DISTRITO	PROVINCIA

6. CONDICION DEL LOCAL.

PROPIO	CEDIDO	ARRENDADO	CONTRATO VIGENTE HASTA
NOMBRE DEL ARRENDADOR			

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE LOS DATOS CONSIGNADOS EN LA PRESENTE SOLICITUD EXPRESAN LA VERDAD SOY RESPONSABLE DE LA VERICIDAD DE LOS DOCUMENTOS E INFORMACION EN VIRTUD AL PRINCIPIO DE PRESUNCION E VERACIDAD ESTIPULADO EN LA LEY DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO GENERAL ASI MISMO DECLARO CONOCER Y ME SOMETO A LAS SANCIONES DE ACUERDO A LEY Y DEMAS NORMAS MUNICIPALES VIGENTES DE SER EN CASO, ASI COMO A LO ESTABLECIDO EN EL ARTICULO 441 DEL CODIGO PENAL.

INDEPENDENCIA DE AÑO.....

APELLIDOS Y NOMBRES DEL REPRESENTANTE LEGAL.....

FIRMA DEL TITULAR O REPRESENTANTE LEGAL

Figura 8: Solicitud de declaración jurada para obtener licencia de funcionamiento.

Fuente: Municipalidad de Independencia (2018)

1.11 Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades

Una vez creada la organización es necesario contar con el registro único de contribuyente (RUC), el cual es un número de 11 dígitos que identifica a cada contribuyente, y contiene información de la empresa.

Para el RUC de personas jurídicas es necesario realizar el trámite de manera presencial en las oficinas de SUNAT, con los siguientes requisitos:

- a) El documento de identidad del representante legal.
- b) El recibo de algún tipo de servicios o del autoevalúo, para sustentar el domicilio fiscal.
- c) La partida registral certificada por Registros Públicos, de una antigüedad menor a los 30 días.
- d) Si declaras establecimiento(s) anexo(s), debes llevar uno de los documentos que sustentan el domicilio del local anexo en original y copia simple. (RPP NOTICIAS, 2015).

Luego se tiene que escoger un régimen tributario, para esto se debe tomar en cuenta las obligaciones formales que se adecuen a la empresa.

Actualmente, en el país existen 4 regímenes tributarios, a continuación, se detallarán algunas características de cada uno de ellos:

1. Nuevo Régimen Único Simplificado (NRUS)

En este régimen solo pueden acogerse las personas naturales que realicen ventas de mercancías o servicios a consumidores finales.

- a. Los ingresos mensuales no deben superar los S/ 8,000 soles.
- b. Deben realizar actividades en un solo establecimiento.
- c. Tipos de comprobante a emitir: Boletas de Venta, tickets y máquinas registradoras sin derecho al crédito fiscal.
- d. No es obligatorio contar ni llevar libros de contabilidad.
- e. No está obligado a presentar declaraciones mensuales y anuales.
- f. Un único pago mensual según categoría.

2. Régimen Especial Del Impuesto A La Renta (RER)

Este régimen tributario va dirigido a personas naturales, personas jurídicas, sucesiones indivisas y sociedades conyugales domiciliadas en el país que obtengan rentas de tercera categoría provenientes de actividades comerciales o industriales y de servicio.

- a) El monto de sus ingresos netos no debe superar los S/ 525,000 soles anuales.
- b) El valor de los activos fijos afectados a la actividad con excepción de los predios y vehículos, no debe superar los S/ 126,000 soles.
- c) La organización sólo puede tener un máximo de 10 empleados.
- d) No realizar ninguna de las actividades que están prohibidas en el RER.
- e) Tipos de comprobante a emitir: Facturas, boletas de Venta, tickets emitidos por máquinas registradoras que dan derecho al crédito fiscal y factura Electrónica a través de SUNAT Virtual.

- f) Sólo se llevan 2 registros contables: registro de compras y registro de ventas.
 - g) El impuesto a la Renta es 1.5% de sus ingresos netos mensuales. El pago de esta cuota mensual es de carácter cancelatorio.
 - h) Se paga el IGV en las ventas, pero se deduce como crédito fiscal el IGV pagado en las compras. (SUNAT, 2016)
3. Régimen General de Impuesto a la renta (RG)
- a) En este régimen pueden acogerse las personas naturales, sucesiones indivisas, asociaciones de hecho de profesionales, personas jurídicas, sociedades irregulares, contratos asociativos que lleven contabilidad independiente.
 - b) Es régimen con un impuesto que grava las utilidades: diferencia entre ingresos y gastos aceptados.
 - c) Es fuente generadora de renta: Capital y Trabajo.
 - d) Se tiene que sustentar sus gastos.
 - e) Se debe realizar pagos a cuenta mensuales por el Impuesto a la Renta.
 - f) Se presenta Declaración Anual.
 - g) Tipos de comprobante a emitir: facturas, boletas de venta, tickets, liquidación de compra, nota de crédito, nota de débito, guías de remisión remitente y guías de remisión transportista
 - h) I.G.V es 18 % del valor de venta, con deducción del crédito fiscal.
 - i) El impuesto a la Renta es 29.5% sobre la renta neta.
 - j) Hasta 150 UIT de ingresos brutos anuales (sólo se llevan 3 registros contables: registro de compras y registro de ventas y libro Diario de

Formato Simplificado). Ingresos brutos anuales mayores a 150 UIT (Contabilidad completa).

4. Régimen MYPE Tributario

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.

La SUNAT incorporará de oficio a los contribuyentes que al 31.12.2016 hubieren estado tributando en el Régimen General y cuyos ingresos netos del ejercicio 2016 no superaron las 1700 UIT, salvo que se hayan acogido al Nuevo RUS o Régimen Especial, con la declaración correspondiente al mes de enero del año 2017.

También serán incorporados de oficio aquellos contribuyentes que al 31.12.2016 hubieran estado acogidos al Nuevo RUS en las categorías 3, 4 y 5 o tengan la condición de EIRL acogidas a dicho régimen, siempre que no hayan optado por acogerse en enero del 2017 al NRUS (categorías 1 y 2), Régimen Especial o Régimen General.

Asimismo, de acuerdo a la norma también pueden acogerse de manera voluntaria los contribuyentes que se encuentren en cualquiera de los regímenes ya existentes.

Después de realizar el análisis de los regímenes tributarios, PARADISE FRUIT SAC, se acogerá al Régimen MYPE Tributario por ser una empresa nueva en la sociedad y de acuerdo a los beneficios que este régimen otorga, es lo más recomendable y que no superen en ingresos netos 1700 UIT del ejercicio

grabable es decir la cantidad de S/.7'140,000.00 anuales (SUNAT, Régimen Mype Tributario, 2018).

1.12 Registro de planillas electrónica (PLAME)

La Planilla Electrónica (PLAME) es un medio informático utilizado por la SUNAT el cual servirá para manejar toda la información referente a los pagos mensuales de los trabajadores y todo lo relacionado a sus actividades dentro del marco laboral como el sobre tiempo, rentas de 4ta categoría y conceptos tributarios en general.

A continuación, los datos para realizar el PLAME:

- a. Apertura de libro de planillas cancelando el 1% de una UIT (4,200 soles).
- b) Determinación de tipos de contratación: plazo indefinido o determinado, locación de servicios.
- c) Inscribir a los colaboradores en Seguro Integral de Salud o EsSalud.
- d) Aporte voluntario u opcional por parte del colaborador.

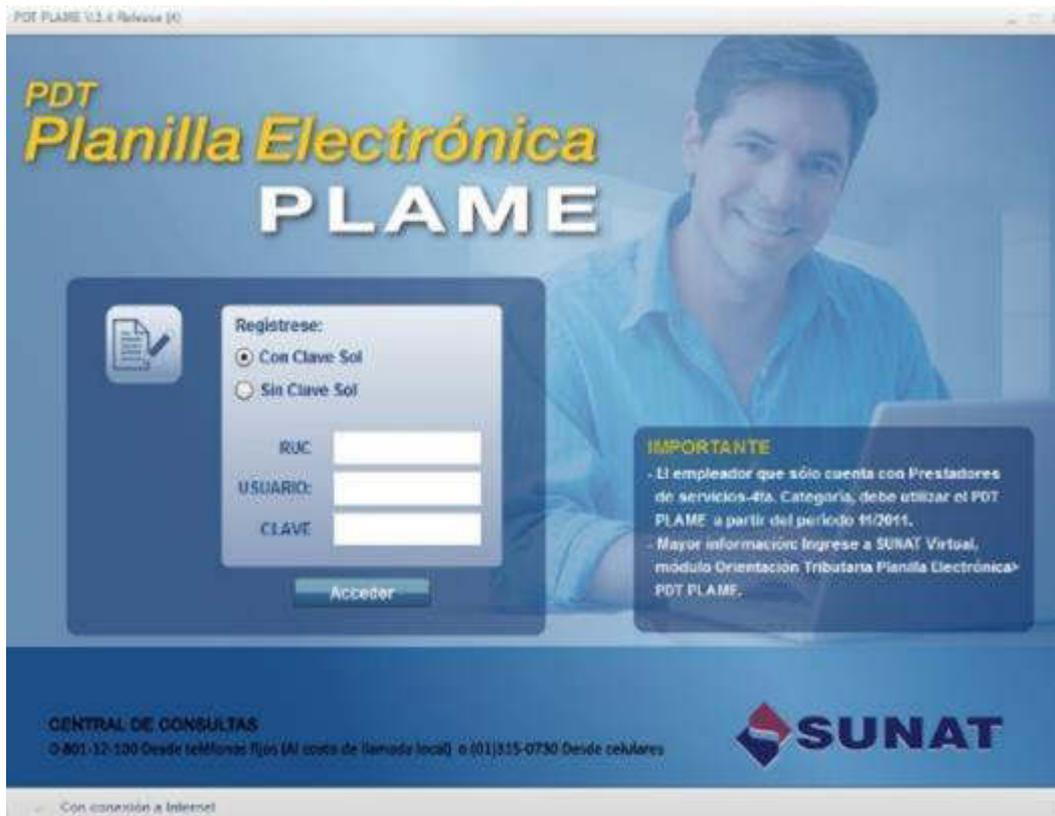


Figura 9: PLAME

Fuente: Sunat.(2018)

La planilla electrónica tiene dos componentes que son el Registro de Información Laboral (T-Registro) y la Planilla Mensual de Pagos (PLAME), en la figura se brinda detalles de cada componente.

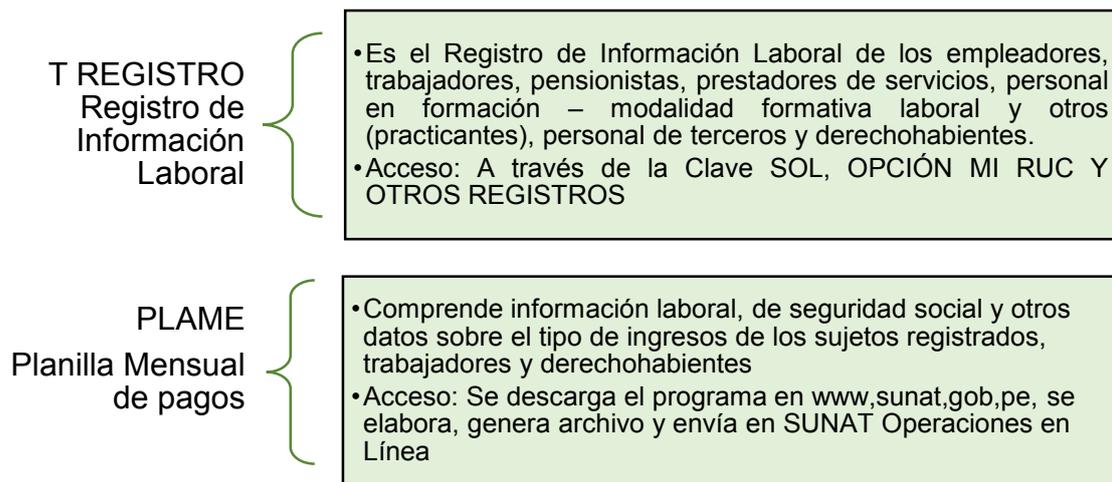


Figura 10: Componentes de la planilla electrónica

Fuente: SUNAT

PARADISE FRUIT elaborará la planilla electrónica pues supone un beneficio para el crecimiento de la misma; además existen aspectos positivos que se deben tomar en cuenta:

- a) Se elimina el costo de tramitación de las planillas.
- b) Desaparece el costo por almacenamiento físico de las planillas.
- c) Reduce el tiempo de los procesos judiciales.

1.13 Régimen Laboral Especial y General Laboral

El régimen laboral especial fue creado por la Ley N° 28015 que promueve la formalización y desarrollo de las microempresas, facilita el acceso a los derechos laborales y de seguridad social tanto a los trabajadores como a los empleadores. A continuación, se detalla una serie de características de ambos regímenes:

Tabla 12.

Características del Régimen General y Régimen Especial.

Fuente: DePerú, 2018

	Régimen Laboral General	Micro Empresa	Pequeña Empresa
Remuneración mínima	S/. 930	S/.930	S/. 930
Vacaciones	30 días calendario x año	15 días calendario x año	15 días calendario x año
Jornada Diaria	8 horas / 48 h semana	8 horas / 48 h semana	8 horas / 48 h semana
Jornada Nocturna	35% de la RMV	No aplica si es habitual	35% de la RMV
Descanso	Semanal, y feriados	Semanal, y feriados	Semanal, y feriados
CTS	1 sueldo anual	No aplica	15 días de remuneración x año de servicio, tope de 90 días de remuneración
Gratificaciones	Julio y diciembre	No aplica	Julio y diciembre
Seguro de Salud	ESSALUD 9% de la remuneración (aporte empleador)	Empleador paga 50% del SIS, el otro 50% lo aporta el Estado	ESSALUD 9% de la remuneración (aporte empleador)
Indemnización por despido arbitrario	Remuneración + ½ x c/mes dejado de laborar. En caso de contrato a plazo le tocara remuneración + ½ x c/año (máximo 12 remuneraciones)	10 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 90 días de remuneración)	20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración)
Asignación familiar	10% de RMV	No	No
Participación de utilidades	Si	No	Si
Sistema Pensionario	Si (ONP o AFP)	Si (ONP o AFP)	SI (ONP o AFP)

PARADISE FRUIT SAC, se acogerá al régimen laboral especial de la microempresa pues ayudará a reducir el costo laboral que por ser una nueva empresa no puede ser significativo, pero al mismo tiempo ayuda a que los trabajadores se sientan motivados y seguros pues se les reconocerá ciertos beneficios sociales que si bien no son todos, los ayudará a tener un empleo formal, sin precariedad ni abuso laboral.

El contrato laboral se define como un acuerdo entre el empleador y el empleado sobre la prestación de personal de un servicio que será remunerado y subordinado por un plazo determinado; en este contrato se definen tres aspectos básicos, primero que el servicio debe ser personal (no delegado), segundo se establece la relación de subordinación entre el trabajador y el empleador; y por último el salario que el empleado percibirá por el trabajo realizado (PRO INVERSION, 2016)

Se debe tomar en cuenta que existen dos tipos de contratos, los contratos a plazo determinado y los contratos a plazo indeterminado; cada uno se detalla en la figura.

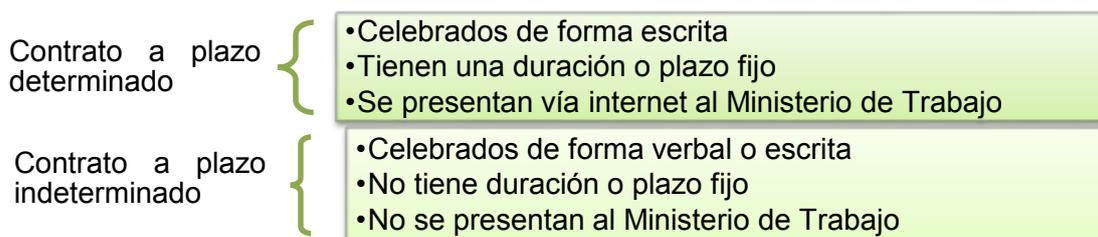


Figura 11 :Tipos de contratos laborales

Fuente: Pro inversión (2018)

Los contratos celebrados por un plazo determinado son aquellos que se denominan como contratos sujetos a modalidad, y los cuales pueden ser de 3 tipos que se detallan en la tabla.

Tabla 13

Tipos de contratos sujetos a modalidad

Modalidades	Descripción	Tipos de contratos
Contratos de naturaleza temporal	Cuando así lo requiera la mayor producción de la empresa.	-Por inicio o lanzamiento de una actividad -Por necesidad del mercado -Por reconversión empresarial
Contratos de naturaleza accidental	Cuando así lo requiera las necesidades del mercado	-Ocasional -Suplencia -Emergencia
Contratos de obra o servicio	Cuando lo exija la naturaleza temporal o accidental del servicio que se va a prestar o de la obra que se ha de ejecutar, excepto los contratos de trabajo intermitentes o de temporada que por su naturaleza puedan ser permanentes	-Específico -Intermitente -Temporada

Fuente: Asesoría Especializada, (2013)

La tabla muestra una guía referencial para el proyecto, mediante la cual podrá determinar el tipo de contrato al que deberá acogerse dependiendo del tipo de trabajo que vaya a realizar el empleado.

La empresa PARADISE FRUIT celebrará contratos sujetos a modalidad de los siguientes tipos:

- Del tipo de contrato por inicio o lanzamiento de una actividad pues tiene un plazo de duración de 3 meses, tiempo en el que se puede evaluar el desempeño del trabajador; superado este periodo de prueba se harán renovaciones semestrales para cada empleado. Cabe resaltar que los contratos bajo esta modalidad manejan los mismos beneficios que un trabajador con contrato a plazo indeterminado y brindan estabilidad laboral mientras dure el contrato.

- Del tipo de contrato de obra o servicio específico para el contador y el especialista de control de calidad, pues tiene un objeto previamente establecido y una duración determinada; el contrato que sigue el lineamiento de PARADISE FRUIT es el contrato por locación.

1.14 Contratos comerciales y responsabilidad civil de los accionistas

Algunos de los contratos que utilizaremos, durante el funcionamiento de la organización son:

- a) Contratos con proveedores de insumos.
- b) Contrato de alquiler de oficina.
- c) Contratos financieros.
- d) La responsabilidad civil

Es indispensable que toda empresa (y más aún la microempresa) cuente con los mecanismos jurídicos oportunos, que le permitan dentro del marco de la ley, defender sus intereses frente a cualquier eventualidad, es aún más importante para las MYPE, en donde es muy común que una sola transacción desafortunada ponga en riesgo el patrimonio de la compañía, así como el propio.

1. Acta constitutiva. El contrato social es el que le da vida a la empresa y es de vital importancia saber bajo que modalidad va a constituir su MYPE, dependiendo de la actividad preponderante que desarrollará, los socios que la van a conformar.

2. Contrato de arrendamiento. Si su compañía se establece en el inmueble de un tercero, se necesita un contrato de arrendamiento de bien inmueble; en primer lugar, porque sirve de domicilio para el cumplimiento de nuestros derechos

y obligaciones y en segundo lugar (y lo más importante de éste contrato), sirve para delimitar los derechos y obligaciones que tenemos como arrendatarios.

3. Contrato individual de trabajo. Asimismo, es indispensable celebrar un contrato individual de trabajo que dé certidumbre jurídica tanto al patrón como al trabajador, que sirve primordialmente para delimitar las condiciones laborales de los trabajadores al servicio del patrón.

4. Contrato de compra-venta. Indudablemente para comercializar los bienes o servicios objeto de nuestra corporación, se tiene que celebrar contratos de compraventa. Este contrato sirve principalmente para delimitar las condiciones en las cuales se van a enajenar nuestros productos.

5. Contrato de comisión mercantil. En el supuesto de requerir de intermediarios es necesario un contrato de comisión mercantil. Este tipo de contrato es fundamental para las MYPE, porque nos auxilia en la comercialización de nuestros productos a través de personas calificadas o especializadas en las ventas, sin que tengamos que contratarlos como empleados.

6. Contrato de prestación de servicios. Este tipo de contratos sirve principalmente para contratar servicios de profesionales a un costo menor, sin la necesidad de ingresar a las personas que los provean a nuestra nómina.

7. Contrato de confidencialidad. Asimismo, debido a que la tecnología, los procesos de elaboración y comercialización de bienes representan un activo sumamente importante para las empresas, e incluso en muchas ocasiones representan casi la totalidad de su patrimonio, es indispensable contar con un contrato de confidencialidad que resguarde esos procesos en el supuesto que no se cuente con la marca o patente registrada ante INDECOPI.

8. Contrato con proveedores. Para el buen funcionamiento de la empresa, los proveedores son parte fundamental, por ello se debe tener una adecuada relación contractual con ellos. El contrato con proveedores debe tener información acerca del bien o servicio el cual nos provee, así como la responsabilidad de cada una de las partes que lo celebran. Es necesario llegar a un acuerdo y analizar los detalles que se podrían presentar en la relación como proveedores, así como también definir puntos importantes en cuanto a calidad, entrega, tiempo de entrega, presentación, etc.

CAPITULO II: ESTUDIO DE MERCADO

1.5. Descripción del entorno del mercado

El Mercado Meta de la empresa PARADISE FRUIT SAC, está constituido por los visitantes o asistentes al Centro Comercial Plaza Norte que tengan alguna preferencia por consumir jugos de cualquier tipo y esa población principalmente es la que visita el patio de comidas de dicho centro comercial donde se ubicará el negocio. Se tiene conciencia que en dicho centro comercial ya hay negocios similares, pero se está considerando tener una estrategia para poder posicionar a la empresa. Más adelante se estará detallando esta estrategia. En su esencia la idea original del negocio es la de crear y facilitar un ambiente de confort, donde los clientes que lleguen puedan disfrutar de una experiencia agradable e inolvidable por medio de un producto de alta calidad y un servicio de excelencia.

El entorno del Mercado, según Mintzberg, se puede definir de la siguiente manera: “Es todo aquello ajeno a la empresa, es decir, viene dado por el conjunto de fuerzas y factores que escapan al control de la firma y que pueden tener un impacto sobre ella” (Mintzberg, 1989), es decir, toda empresa será influenciada por su entorno, directa o indirectamente. Estos factores, en muchos casos podrían ser controlados, en otros casos, no será controlable por la empresa, es ahí, donde radica la importancia de tener un plan de negocios bien estructurado.

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

1.5.1. Análisis del macroentorno

Para analizar los factores que afectan al macro entorno, se utilizó el método PEST, que agrupa la información del mercado, según lo Político, Económico, Social y Tecnológico.

Tabla 14

Análisis PEST

	FACTORES				DIMENSIONES	
	PRIORIDAD Importancia (1 a 9)	PONDERACION Peso de Factores (%)	CALIFICACION (1.00 al 4.00)	CONTRIBUCION	PONDERACION Peso de Dimension (%)	CONTRIBUCION
DIMENSION POLITICA						
1 Estabilidad Politica	5	27%	x 3	= 0.81		
2 Estabilidad Normas Laborales	3	23%	x 2	= 0.46		
3 Politica de impuestos	2	17%	x 1	= 0.17		
4 Gobernabilidad Democratica	6	33%	x 4	= 1.32		
TOTAL DIMENSION		100%		Calificacion Dimension 2.76	x 25%	= 0.69
DIMENSION ECONOMICA						
1 IPC (Indice de precios al consumidor)	3	21%	x 1	= 0.21		
2 Consumo de hogares	4	23%	x 2	= 0.46		
3 PBI	5	26%	x 3	= 0.78		
4 Inflacion	7	30%	x 4	= 1.2		
TOTAL DIMENSION		100%		Calificacion Dimension 2.65	x 25%	= 0.6625
DIMENSION SOCIAL						
1 Crecimiento de la poblacion	7	17%	x 3	= 0.51		
2 Estilo de Vida	6	14%	x 3	= 0.42		
3 Nivel de confianza del consumidor	8	20%	x 4	= 0.8		
4 Ingreso Per Capita	9	28%	x 4	= 1.12		
5 Disposicion de mano de obra	3	10%	x 1	= 0.1		
6 Seguridad Interna	5	11%	x 2	= 0.22		
TOTAL DIMENSION		100%		Calificacion Dimension 3.17	x 35%	= 1.1095
DIMENSION TECNOLÓGICA						
1 Sistema de Informacion	6	50%	x 4	= 2		
2 Desarrollo tecnologico	3	20%	x 2	= 0.4		
3 Velocidad de las transferencias de tecnologia.	4	30%	x 3	= 0.9		
TOTAL DIMENSION		100%		Calificacion Dimension 3.3	x 15%	= 0.495
TOTAL MACRO ENTORNO					Total 100%	Eva 2.957 Marco Entorno desde el punto de vista del inversor

Análisis:

El entorno al cual nos enfrentamos es favorable por la creciente crecida del PBI y el ingreso Per Capital aceptable, además al implementar estrategias de promoción como por ejemplo página web, *Facebook* empresarial, *LinkedIn* empresarial, *google adwords* y *merchandising*, se va lograr posicionar la marca y nuestra participación en el mercado; ya que lograríamos captar la atención de los clientes.

2.1.1.1. Análisis político.

Tabla 15

Análisis Político.

INDICADORES / PREMISAS	
<u>Dimensión política</u>	
Estabilidad Política	El ex presidente, su predecesor y una serie de otros funcionarios han sido implicados en un escándalo de corrupción vinculado a Odebrecht, la empresa brasileña admitió haber pagado más de 10 mil millones de dólares.
Estabilidad Normas Laborales	Los salarios reales están aumentando lentamente, el gobierno está comprometido con la creación de más de 150 mil empleos en el 2018, más del 60% del sector laboral están empleados en el sector informal.
Política de impuestos	La reforma clave incluye un nuevo marco constitucional para la inversión en infraestructura pública y privada, destinada a reducir la burocracia y un nuevo régimen tributario para las pymes, para ser que el sistema fiscal sea más progresivo.
Gobernabilidad Democrática	La actual constitución establece un régimen republicano, democrático y social, el presidente es elegido por sufragio universal, por un periodo de 5 años, sin posibilidad de reelección en la siguiente convocatoria.

Fuente: Euromonitor international (2018)

Los factores políticos que pueden afectar al proyecto, son las medidas macroeconómicas que se tomarán según el plan de gobierno del Presidente Vizcarra (2018): “Lucha contra la corrupción: en el combate contra todas aquellas acciones que estén reñidas con la ley, vengan de donde vengan y cueste lo que

cueste; Estabilidad institucional: recuperar la gobernabilidad, recuperar la confianza de los peruanos en un marco de respeto de la Constitución; Un país estable, con crecimiento ordenado y equitativo: Nuestro horizonte es el de un país estable con crecimiento ordenado y equitativo y tenemos que avanzar en este camino; y Mejorar la calidad de vida de los peruanos: el desarrollo del Perú no es otra cosa que la mejora de la calidad de vida de cada uno de los peruanos, para que tengamos un futuro mejor como nación y que nuestros hijos puedan desarrollarse y tener oportunidades” (RPP, 2018)

Por otro lado, las municipalidades tienen autonomía política, administrativa y económica, lo que conlleva a que tengan la capacidad de emitir ordenanzas. La Municipalidad del distrito de Independencia, siguiendo sus propios lineamientos otorga licencias de funcionamiento para diversos locales comerciales, lo cual facilita y permite la puesta en marcha de la juguería.

Para abrir una juguería se deben cumplir con ciertas normas de actividad en el sector, así como de sanidad. El primero de ellos es el Reglamento de Restaurantes, según el Decreto Supremo N° 025-2004-MINCETUR, establece las disposiciones para la categorización, calificación, funcionamiento y supervisión de los mismos (Mincetur, 2010). La otra es la Norma Sanitaria para el Funcionamiento de Restaurantes y Servicios afines según la Resolución Ministerial N° 363-2005/Minsa, que es la autoridad encargada de fiscalizar el buen manejo e higiene de los alimentos (Ministerio de Salud, 2005).

2.1.1.2. Análisis económico.

Tabla 16

Análisis Económico.

Dimensión económica

Aumento de gasto de infraestructura	Sera un determinante importante en el desempeño económico, los principales proyectos incluyen una segunda línea de metro de lima, la expansión del aeropuerto de Lima.
Consumo de hogares	El valor real del consumo final privado de hogares aumento en 1.8% en 2017, se espera una ganancia de 3.6% en el 2018. Las altas tasas de empleo y las ganancias salariales, apoyan el gasto del consumidor.
Crecimiento del PBI 2.7%	El PBI real aumentó en un 3.8% en el 2018, en comparación al 2.7% del 2017. El aumento del consumo privado y las exportaciones impulsan la economía.
Inflación	La tasa de inflación se ha reducido en el año 2017 "3.2%", respecto al 2016"3.6%", la inflación debería ser alrededor de 1.8% en el 2018, el rango objetivo del Banco Central para la inflación es de 1.3%.
Ingreso Per Cápita	El ingreso Per Cápita ha aumentado de 13,100.00 USD en el año 2016 a 13,300.00 USD en el año 2017, esto debido a los aumentos constantes en el consumo privado y el crecimiento moderado de las exportaciones que han impulsado la economía.

Fuente: Euromonitor international (2018)

Los factores económicos tienen una importancia fundamental, pues determinan el crecimiento de una nación, afectando la capacidad de cualquier negocio para que sea rentable.

Según (Euromonitor international, 2018) Durante la última década, Perú ha sido una de las economías de más rápido crecimiento de la región. El fuerte crecimiento del empleo y los ingresos redujo drásticamente las tasas de pobreza. La pobreza moderada cayó del 45.5% en 2005 a solo el 19.3% en 2015.

La inversión extranjera se ha invertido en proyectos de minería, energía y grandes infraestructuras, impulsando los ingresos públicos y financiando la inversión pública. La posición fiscal se ha fortalecido y la dolarización ha

disminuido marcadamente. Mientras tanto, surgió una próspera clase media. Sin embargo, el apetito de Asia por los minerales y otros productos básicos ha disminuido, especialmente después de que la economía china comenzó a desacelerarse.

La economía tuvo dificultades en 2014 cuando las exportaciones cayeron, los precios de las materias primas se debilitaron y la demanda de China se desplomó. Esto dejó a la demanda interna como el único conductor. Un rebote modesto comenzó en 2015 aunque el rendimiento estuvo por debajo de la tendencia. Las interrupciones temporales del suministro en la minería y la agricultura condujeron a una caída en la inversión, pero esto fue en gran medida compensado por las ganancias en los servicios y el comercio. La producción minera comenzó a repuntar en 2016, aunque la debilidad en la creación de empleos formales y el desapalancamiento de los hogares fueron drásticos. La economía creció un decepcionante 2.5% en 2017.

La economía de Perú debería volver a convertirse en una de las de más rápido crecimiento en la región en 2018. Se prevé que el PIB real aumentará un 3.8% en 2018, frente al 2.5% en 2017. Una mejora en el consumo privado y un crecimiento moderado de las exportaciones son factores determinantes. Las ganancias en el sector minero junto con un crecimiento más rápido del crédito impulsarán la inversión. Un estímulo fiscal también está planeado. Un entorno político problemático es un peligro que podría descarrilar las reformas del gobierno.

La inflación debería ser de alrededor del 1,5% en 2018. El rango objetivo del banco central para la inflación es del 1-3%.

El desempleo fue de 6.9% en 2017 y se reducirá a 6.8% en 2018. La tasa de participación laboral es una de las más altas en América Latina. Los salarios reales están aumentando solo lentamente. El gobierno está comprometido con la creación de más de 150,000 empleos en 2018. Más del 60% de todos los trabajadores están empleados en el sector informal.

2.1.1.3. Análisis social.

Tabla 17

Análisis Social.

Dimensión Social

Crecimiento de la población	La población de Perú era 32.2 millones en el 2017, el país a agregado 6.3 millones de personas desde el 2000, pero la tasa de crecimiento se está desacelerando, la edad promedio fue de 28.1 años en el año 2017. Más de la mitad de todos los peruanos viven cerca de la costa, la mayoría de ellos en Lima.
Estilo de Vida	El aumento de los ingresos disponibles ha estimulado la demanda de una amplia gama de gastos de ocio en los últimos años. Además de salir más a menudo para comidas y entretenimientos, los consumidores viajan cada vez más durante sus vacaciones o cuando están de vacaciones.
Nivel de confianza del consumidor	En los últimos años la confianza del consumidor ha sido alta, impulsada por programas gubernamentales que han intentado reducir la gran brecha en la disparidad de ingresos, entre el 2010 al 2015 el ingreso disponible por hogar aumento en 17%. Sin embargo una serie de factores como la desaceleración debido al clima y la disminución de los precios de los productos básicos en todo el mundo y su impacto en el mercado de trabajo, han pesado en las actitudes de los consumidores y han obligados a muchos a controlar sus gastos.
Disposición de mano de obra	Según el INEI en Lima Metropolitana existen 7 millones 402 mil 600 personas que tienen edad para desempeñar una actividad económica. De ese total, el 69% que equivale a 5.1 millones de personas constituyen la PEA " Población Económica Activa".
Seguridad Interna	Existe la percepción de que el crimen esta aumentado más que nunca. Según la encuesta "Lima como vamos 2014", más de 80% del grupo de personas mayores de 45 años no está satisfecho con esta situación. Esta es la tasa más alta, aunque solo un 19% más de personas de mediana edad han sido víctimas de crimen (Robo, Acoso y agresión física). El motivo es que las personas de este grupo han alcanzado la madurez económica, tiene casa, automóvil, dispositivos tecnológicos y cuentas de ahorro más grande.

Fuente: Euromonitor international (2018)

El estudio sobre aspectos socioeconómicos de Apoyo Opinión y mercados (2010), indica que la zona de Lima centro es la zona más tradicional y la más densamente poblada de la ciudad de Lima metropolitana, en la cual encuentra mayor presencia de los niveles socioeconómicos B y C con un 76.30%

Según APEGA (2013), del total del gasto en alimentos que realizaron los peruanos en el 2014 el 33,2% se realiza fuera del hogar. Este comportamiento evidencia que en la actualidad comer fuera del hogar se ha convertido en un hecho cotidiano para la población e incluso es una de las actividades preferidas que hacen en su tiempo libre.

Según el estudio de la consultora Opino publicado en el diario El Comercio (2014), hoy en día un 84% de limeños desayunan, almuerzan o cenan en alguna cafetería o restaurante los días de semana.

Como indica Arellano (2015), el consumidor peruano prefiere calidad y seguridad en productos y servicio El peruano también se ha convertido más exigente con los productos y servicios que consume, pues su ingreso se ha duplicado en los últimos 20 años y hoy representa aproximadamente S/1,200 al mes, de los cuales destina el 47% en necesidades superfluas.

Un impacto positivo para el Plan de Negocios, es que la juguería contará con una alternativa distinta en este rubro, incrementando la asistencia de clientes, puesto que ofrecerá una opción adicional a las tradicionales. Sin embargo, los constantes cambios de comportamiento del consumidor y diversidad de marcas crean un reto para la fidelización de los clientes y la recompra.

2.1.1.4. Análisis tecnológico.

Tabla 18

Análisis Tecnológico.

Dimensión Tecnológica

Cobertura de banda ancha	Se está logrando un aumento impresionante en la cobertura de banda ancha móvil, debido a que la región disfruta del crecimiento más rápido en suscriptores de banda ancha inalámbrica en el periodo 2011 - 2016. Los operadores están invirtiendo fuertemente en redes
--------------------------	--

	4GLTE para satisfacer la creciente demanda de datos.
Comercio Digital	Presentan inmensas oportunidades de crecimiento, aunque el alto uso de efectivo y la baja penetración de la tarjeta son preocupaciones persistentes. Las plataformas de medios sociales enormemente populares se están convirtiendo en vías importantes para la participación de la marca.
Preocupación de la seguridad en línea	Este problema continúa impidiendo el crecimiento digital entre los consumidores más pobres en particular, los usuarios de internet por primera vez continúan teniendo aprehensiones sobre el medio en línea y la posible violación de la privacidad.
Internet	Desde el 2017 un 45% de la población total del Perú cuentan con internet, Euro monitor proyecta que el 76% tendrá acceso en el 2030. El internet ha sido una de las transformaciones más innovadoras en lo moderno.

Fuente: Euromonitor internacional (2018)

En el Perú, como lo establece el Compendio de la Legislación Ambiental Peruana elaborado por Ministerio del Ambiente (2005), la Dirección General de Salud Ambiental –DIGESA, se encarga de fiscalizar el cumplimiento inmediato o gradual de las disposiciones de ley y sus normas reglamentarias, a todas las empresas que generan residuos sólidos, como es el caso de restaurantes o establecimientos a fines como las juguerías.

En el rubro gastronómico, existen muchos establecimientos que tienen procesos establecidos para el procesamiento y eliminación de desperdicios. Como oportunidad de la juguería, se puede apoyar con buenas prácticas al medio ambiente, utilizando envases biodegradables y reciclaje de contenedores de basura. Se podría generar una amenaza futura si DIGESA establece el uso de materiales de vidrio lo cual generaría mayores costos e incremento en los precios.

Como impacto positivo, la responsabilidad social se utilizará como herramientas del Plan de Negocios para ganar buena reputación, fortalecer la marca y minimizar los riesgos de la mala publicidad.

2.1.2. Análisis del microentorno

2.1.2.1. Análisis FODA de la empresa

Según (DEFINICIONABC, 2015) es una herramienta básica en la administración y en el proceso de planificación porque consiste en analizar las Fortalezas y Debilidades del negocio, cuales son las Oportunidades y Amenazas que tiene el mismo, en el entorno donde se desempeña. De tal forma de realizar una estrategia que cumpla con el objetivo propuesto por la empresa.

A continuación, se detalla el análisis realizado para la empresa PARADISE FRUIT:

a) Análisis Interno

Se trata de realizar una autoevaluación, donde se identifica las fortalezas y debilidades que cuenta la empresa, origen en ventajas o desventajas.

En la tabla, se muestra los factores internos realizada para la empresa.

Tabla 19

Matriz de Factores Internos

Calificación: Rango de 1 (muy malo) – 4 (muy bueno)

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO		PESO	VALOR	PONDERACIÓN
FORTALEZAS				
1	Adecuada ubicación del negocio	0.06	4	0.24
2	Variedad de productos diferenciados	0.15	3.5	0.525
3	Productos de calidad	0.1	3.5	0.35
4	Buena infraestructura	0.1	4	0.4
5	Amplia cartera de proveedores	0.03	3	0.09
6	Personal capacitado	0.09	3	0.27
7	Conocimiento del precio de venta de la competencia	0.02	2	0.04
8	Buena relación con proveedores	0.02	2.5	0.05
9	Empresa formalmente constituida	0.03	2	0.06
10	Calidad en el trato con el cliente	0.09	3	0.27
SUB – TOTAL		0.69		2.295
DEBILIDADES				
1	Infraestructura alquilada.	0.06	4	0.24
2	Inversión en marketing limitado	0.02	2	0.04
3	Alta rotación de personal	0.02	2	0.04
4	Capital de trabajo mal utilizado	0.01	1	0.01
5	Baja capacidad crediticia	0.02	2	0.04
6	Capacidad de compra limitada en los inicios del negocio	0.04	2	0.08
7	Falta de posicionamiento de la marca.	0.04	2	0.08
8	Falta de experiencia en el mercado.	0.04	3	0.12
9	Posibilidad de posibles demora al inicio de operaciones.	0.02	2	0.04
10	Pocos ingresos iniciales	0.04	2	0.08
SUB – TOTAL		0.31		0.77

b. Análisis Externo

Se evalúa las oportunidades y amenazas, teniendo en cuenta que son factores que no podemos controlar por la empresa e influyen directamente en el desarrollo, en el caso de la oportunidad podemos sacar el máximo provecho, mientras que en la amenaza debemos identificarla a tiempo para estar prevenido.

En la tabla, se muestra lo expuesto para la juguería PARADISE FRUIT S.A.C.

Tabla 20

Matriz de Factores Externos

Calificación: Rango de 1 (muv malo) – 4 (muv bueno)				
ACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO		PESO	VALOR	PONDERACIÓN
OPORTUNIDADES				
1	Demanda.	0.1	4	0.4
2	Recomendación del servicio.	0.04	3	0.12
3	Brindar promociones y ofertas a los consumidores.	0.05	2	0.1
4	Ser reconocida por la venta de productos de calidad.	0.14	3	0.42
5	Los consumidores podrán encontrar variedad de productos a buen precio.	0.06	2	0.12
6	La creciente economía dentro del país y sobre todo en el sector comercio.	0.11	4	0.44
7	Estilo de vida de las personas, rápida y consumista.	0.09	3	0.27
8	La inversión en la tecnología como las redes sociales.	0.05	2	0.1
9	Beneficios tributarios que ayudan a emprender el negocio.	0.09	4	0.36
10	Programas de capacitación para el personal.	0.04	2	0.08
SUB – TOTAL		0.77		2.41
AMENAZAS				
1	Inclusión de futuros competidores con mejor infraestructura.	0.02	2	0.04
2	Gran fuerza de la competencia.	0.02	1	0.02
3	Inclusión de futuros competidores con mejor precios bajos.	0.02	2	0.04
4	Inflación.	0.01	2	0.02
5	Desastres naturales	0.03	2	0.06
6	Algunos componentes del producto (frutas) son estacionarias.	0.03	3	0.09
7	Los precios en la materia prima son fluctuantes debido a estacionalidad y distribución	0.03	2	0.06
8	Pocas barreras de entrada para competidores de inversión pequeña.	0.03	3	0.09
9	Las ventas de productos sustitutos en crecimiento.	0.03	3	0.09
10	Cambios en los gustos, preferencias del servicio	0.01	2	0.02
SUB – TOTAL		0.23		0.53
TOTAL		1		2.94

Tabla 21

Matriz FODA

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
Factores Externos	Factores Internos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variedad de productos. 2. Productos de calidad. 3. Buena infraestructura. 4. Personal capacitado. 5. Calidad en el trato con el cliente 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestructura alquilada. 2. Capacidad de compra limitada en los inicios del negocio. 3. Falta de posicionamiento de la marca. 4. Falta de experiencia en el mercado. 5. Pocos ingresos iniciales.
	Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Demanda. 2. Ser reconocida por la venta de productos de calidad 3. La creciente economía dentro del país y sobre todo en el sector comercio. 4. Uso de marketing digital (Tecnología y redes sociales). 5. Beneficios tributarios que ayudan a emprender el negocio. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proporcionar a través de las redes sociales, los mejores precios. (F5,O4) 2. Prestar un buen servicio a los clientes en el establecimiento y satisfacer las necesidades. (F3,O1) 3. Utilizar técnica de benchmarking en el punto de venta. (F4, O2) 4. Ampliar la gama de productos, aprovechado el crecimiento económico en el sector comercio. (F1,O3) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprovechar el crecimiento económico en el sector comercio y cubrir el costo de alquiler. (D1,O3) 2. Aprovechar las redes sociales para posicionar la marca en la mente del consumidor. (D3,O4) 3. Ganar experiencia en el mercado no explotado. (D4,O2) 4. Aprovechar la demanda, solicitando mayor plazo de crédito al proveedor. (D2,O1)
	Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desastres naturales. 2. Inclusión de futuros competidores con mejor precios bajos. 3. Algunos componentes del producto (frutas) son estacionarias. 4. Los precios en la materia prima son fluctuantes debido a estacionalidad y distribución. 5. Pocas barreras de entrada para competidores de inversión pequeña. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluar proveedores de pulpa de fruta congelada para asegurar el abastecimiento y cumplir la demanda. (F1,A3) 2. Hacer la diferenciación en la atención al cliente, que sienta una atención hogareña y satisfaga sus necesidades. (F4,A2) 3. Mantener los precios y brindar cuponeras de descuento por un monto de compra fijo y los clientes puedan canjearlo en su próxima compra. (F5,A2) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer una estrategia de promoción como página web, <i>merchandising</i>, <i>Facebook</i>, <i>Instagram</i>, <i>google adword</i> para posicionar la marca. (D3,A2) 2. buscar estrategias de reducción de costos para tener precios competitivos (D4,A4) 3. Implementar estrategias de financiamiento como préstamos con aval financiero, nuevos aportes de capital social. (D5, A3,A4)

En la tabla, se muestra la matriz FODA cruzada, elaborada luego de haber analizado los factores internos y externos que se hizo en el negocio de la juguería PARADISE FRUIT y como se relacionan para establecer estrategias que permita beneficiar el futuro de la empresa.

Las estrategias a desarrollar son de cuatro tipos:

- a) Estrategias FO (Fortalezas y Oportunidades) → Estrategia Ofensiva
- b) Estrategias DO (Debilidades y Oportunidades) → Estrategia de Reorientación
- c) Estrategias FA (Fortalezas y Amenazas) → Estrategia Defensiva
- d) Estrategias DA (Debilidades y Amenazas) → Estrategia de Supervivencia

2.1.2.2. Fuerzas competitivas de Porter

Referente al modelo de las cinco fuerzas de Porter, explica que toda empresa debe realizar un estudio sobre el microentorno en el que participa, permitiendo lograr un mejor entendimiento del grado de competencia de nuestra empresa en el sector que pertenece, posibilitando la formulación y desarrollo de la estrategia del negocio en base a la diferenciación.

Cabe resaltar, que conocer dichas fuerzas ayudara a la empresa a encontrar su posicionamiento, debiendo estar alertar sobre lo que pueda suceder en el mercado y reaccionar de manera oportuna a lo que realice nuestra competencia.



Figura 12: Fuerzas Competitivas de Porter

Fuente: Michael Porter

A continuación, el análisis que realiza la empresa para las cinco fuerzas:

1. Amenaza de entrada de competidores:

Economía de Escala:

La entrada de empresas grandes de juguerías en los Centros Comerciales como es el caso de FRUTIX ofrecen a los consumidores productos con frutas naturales, debido al volumen de productos que solicitan a sus proveedores para que tengan un stock, el cual los beneficiara con el ahorro de costos y la rotación de sus productos.

Curva de Experiencia.

La experiencia de las demás empresas en la venta minorista como es el caso de Frutix y Disfruta tienen el conocimiento acerca de toda su gestión, aspecto organizacional, logística, marketing en ventas.

2. Poder de negociación con los clientes

Concentración de clientes:

En el Centro Comercial Plaza Norte se ha identificado que existe bastante concurrencia de clientes que demandan las ventas en el sector de juguerías.

Diferenciación:

De acuerdo a un análisis de benchmarking se ha analizado la competencia y se ha observado que sus ventas no ofrecen el producto con frutas frescas ni exóticas. En base a esta información, la empresa tendrá como valor agregado el producto con frutas frescas, naturales y exóticas.

Identificación de la marca:

Hace referencia al posicionamiento en la mente del consumidor de marcas reconocidas en el mercado como Frutix, Disfruta y otras juguerías.

3. Amenaza de productos y servicios sustitutos

Disponibilidad de sustitutos

Los sustitutos de PARADISE FRUIT, es alto porque existe negocios que ofrecen la venta de productos de consumo masivo, a continuación, se detalla: Restaurantes, juguerías, cafeterías, Bombos, Tottus, Metro y otros. Asimismo, existe una gama de productos que satisfacen la misma necesidad como por

ejemplo productos de bebidas como gaseosas, refrescos, jugos, frutos, entre otros.

4. Poder de negociación con los proveedores

Concentración de proveedores

El nivel de poder de negociación de los proveedores es bajo, porque existe una alta disponibilidad de sustitutos para los productos que ofrecen, como son el Mercado Mayorista de Santa Anita, Mercado de frutas, Makro, Mercado Caquetá, entre otros.

Importancia del volumen para los proveedores.

Al ser una empresa que recién inicia sus operaciones y al no tener un alto volumen de compra, no vamos a ser tan atractivos para el proveedor. Asimismo, a medida que la empresa incrementa sus ventas, el nivel de comprar aumentará la misma proporción y el poder de negociación con respecto a proveedores será favorable, beneficiando en la reducción del costo.

5. Rivalidad entre los competidores

Concentración:

El nivel de competencia que existe en el mercado está formado principalmente por juguerías tradicionales, seguido de juguerías reconocidas como Frutix, mi fruta y Disfruta.

El nivel de rivalidad entre los competidores es alto y está conformado directamente por los juguerías tradicionales y Frutix.

Diferenciación:

Entre las empresas competidoras que ofrecen un servicio y un producto con valor agregado, se tiene a la marca Frutix. Esta empresa es muy reconocida y diferenciada por los clientes.

2.2 Ámbito de acción del negocio

2.2.1 Segmentación de mercado objetivo

El mercado seleccionado está compuesto por personas que viven, trabajan o estudian en el distrito de Independencia o que lleguen a visitar el Centro Comercial Plaza Norte y lo constituyen varones y mujeres que van de 18 a 44 años y que son de NSE B y C.

Se eligió a este segmento debido a los siguientes factores:

- a) Debido a la cantidad afluencia a este centro comercial, que es uno de los más grandes e importantes tanto del distrito como de la ciudad, existe una significativa cantidad de personas jóvenes y de mediana edad que transitan por el lugar.
- b) Para la segmentación del mercado se consideró a personas de 18 a 44 años, según las edades quinquenales referidas en las proyecciones de población en el INEI (2015), dado que en este rango de edades se concentra el mayor crecimiento de la Población Económicamente Activa. Asimismo, INEI (2015) indica que hubo un crecimiento de un 1.7% en el rango de 18 a 44 años.
- c) Las personas de este segmento de edad son menos resistentes al cambio y a probar nuevas ideas de negocio.

- d) Los jóvenes y personas de mediana edad se preocupan por tener una alimentación saludable y prefieren consumir jugo de frutas. Según el estudio de Opinión Pública sobre nutrición y hábitos de alimentación saludable de Datum Internacional (2013).
- e) Según indica APEIM (2018), el distrito de Independencia y sus distritos circundantes albergan un 23.4% de población de nivel socio económico B y C de Lima metropolitana.

A continuación, se detalla la segmentación realizada

Nuestro mercado potencial son las personas del distrito de independencia, de nivel socioeconómico B y C, esto se debe a la relación que hay entre el ingreso mensual de estas personas con el precio del producto que se ofrecerá al mercado y estarían dispuestas a pagar por el producto.

Nivel Socioeconómico.

Para el presente plan de negocio el mercado de la demanda serán personas del nivel socioeconómicos B y C del distrito de independencia, el cual de acuerdo al estudio realizado por la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercado (APEIM) en el año 2018, es el 1.66% de la población que representa un total de 169,292 personas.

1. Número de hogares de NSE B de Lima metropolitana: 2,496,776
2. Número de hogares de NSE C de Lima metropolitana: 4,300,569

Total de personas de NSE B y C: 6, 797,345 personas

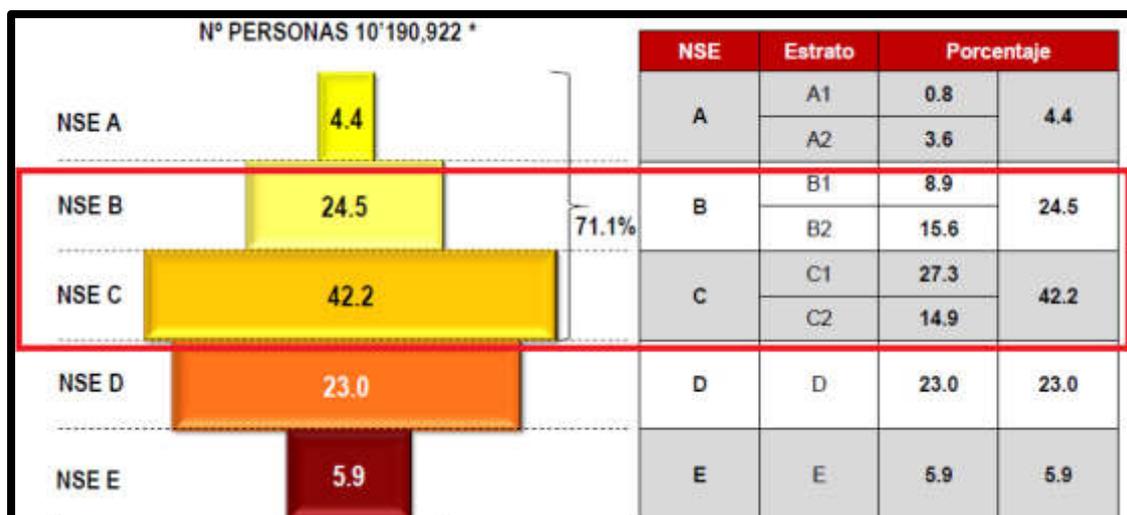


Figura 13: Distribución de personas en Lima metropolitana

Fuente: APEIM 2018 data ENAHO 2018

Una vez realizada la segmentación del total de personas de Lima metropolitana del NSE B y C, se segmentará por distribución de zonas, el cual de acuerdo al estudio realizado por la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercado (APEIM) en el año 2018, es el 17.30% de la población que representa un total de 2, 848,271 personas, de la zona 2 (Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres)

1. Número de personas de NSE B: 706,588 (2, 496,776 personas * 28.3%% número de personas por zona 2 de NSE B).
2. Número de personas de NSE C: 2, 141,683 (4, 300,569 personas * 49.80% número de hogares por zona 2 de NSE C).

Tabla 22

Total, de personas de NSE B y C de la Zona 2 de Lima metropolitana: 2, 848,271

Zona	TOTAL	Niveles Socioeconómicos				
		NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Total	100	4.4	24.5	42.2	23.0	5.9
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabayillo)	100	0.0	13.6	46.4	30.7	9.3
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100	2.5	28.3	49.8	18.9	0.5
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100	1.2	16.1	43.5	31.5	7.7
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	100	2.8	31.0	43.6	20.1	2.5
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100	1.0	17.0	47.3	27.3	7.4
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100	14.9	59.3	19.8	5.9	0.1
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100	34.9	46.0	11.4	6.2	1.5
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100	2.7	31.3	42.3	19.1	4.6
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurin, Pachacamac)	100	0.0	10.4	48.4	30.4	10.8
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	100	1.6	21.5	45.6	22.0	9.3
Otros	100	0.0	10.3	32.3	37.9	19.5

Fuente: (APEIM, 2018)

A continuación, se realizará la segmentación del total de personas de Lima metropolitana de la zona 2 NSE B y C, se segmentará por personas del NSE B Y C del distrito de independencia, el cual de acuerdo al estudio realizado por la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercado (APEIM) en el año 2018, es el 12% de la población de personas de la zona 2 que representa un total de 169,292 personas.

1. Número de personas de NSE B: 61,344 (706,588 personas * 8.68%
Número de personas en Independencia NSE B).
2. Número de personas de NSE C: 107,948 (2, 141,683 hogares * 5.04%
Número de personas en Independencia NSE C).

Total de personas de NSE B y C del distrito de independencia: 169,292 personas

Edades de 18 – 44 años.

Para el presente plan de negocio segmentaremos las edades de Lima Metropolitana entre 18 a 44 años de los niveles socioeconómicos B y C. Debido a dos razones: la primera es que el ingreso promedio mensual aumentó en todos los grupos analizados por el INEI, pero el mayor incremento se registró en la población joven (de 18 a 44 años), cuyo ingreso subió 5.9%.

Y la segunda como experiencia laboral en este rubro del negocio son mayormente las personas de estas edades quienes frecuentan a comprar en estos centros comerciales.

Edades de NSE B Y C (18-44) años

Para hallar el número de edades de 18 – 44 años en el NSE B y C usaremos la siguiente operación:

Edades de NSE B (18-44) años

1. (1) Sumatoria promedio de edades comprendidas entre (18-44) NSE B:
40.90%
2. (2) Población de personas en el distrito de independencia NSE B: 61,344 personas
3. (3) Multiplicación (1)*(2)= 40.90%*61,344= 25,090 personas.

Edades de NSE C (18-44) años

a) (4) Sumatoria promedio de edades comprendidas entre (18-44) NSE C
42.80%

b) (5) Población de personas en el distrito de independencia NSE C:
107,948 personas

c) (6) Multiplicación (4)*(5)= 42.80%*107,948= 46,202 personas.

d) Sumatoria de edades de hogares NSE B y NSE C del distrito de
independencia (18 -44) años

e) (3) + (6) Total de edades de NSE B y C (18-44) años: 71,292.

2.2.1.1 Muestra

Según (Vara, 2013), En los estudios cuantitativos, el tamaño de la muestra depende de la precisión con que se desea estimar los resultados. Entre más grande sea la muestra más representativa de la población será, y más precisos serán los resultados. Para calcular el tamaño de las muestras cuantitativas se emplean fórmulas estadísticas. Para ello se necesita algunos valores, como son:

El tamaño de la población

Si es mayor a 100 mil, entonces el tamaño de la muestra será suficiente con 370. Si es menor a 100 mil, necesitas calcularla empleando fórmulas.

El nivel de confianza:

Se aconseja que siempre sea del 95%. – El tamaño aproximado de la proporción (p,q):

El error máximo admisible: Acepta un error máximo entre 5% y 7%.

Otros valores adicionales: Como la tasa de no respuesta, entre otros.

De esta forma:

n = tamaño de muestra

z = nivel de confianza elegido (igual a 1.96)

p = (10)

q = porcentaje complementario (p - q = 90)

N = tamaño de la población (N=71,292)

e = error máximo permitido (5)

La fórmula utilizada para el cálculo es la siguiente:

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

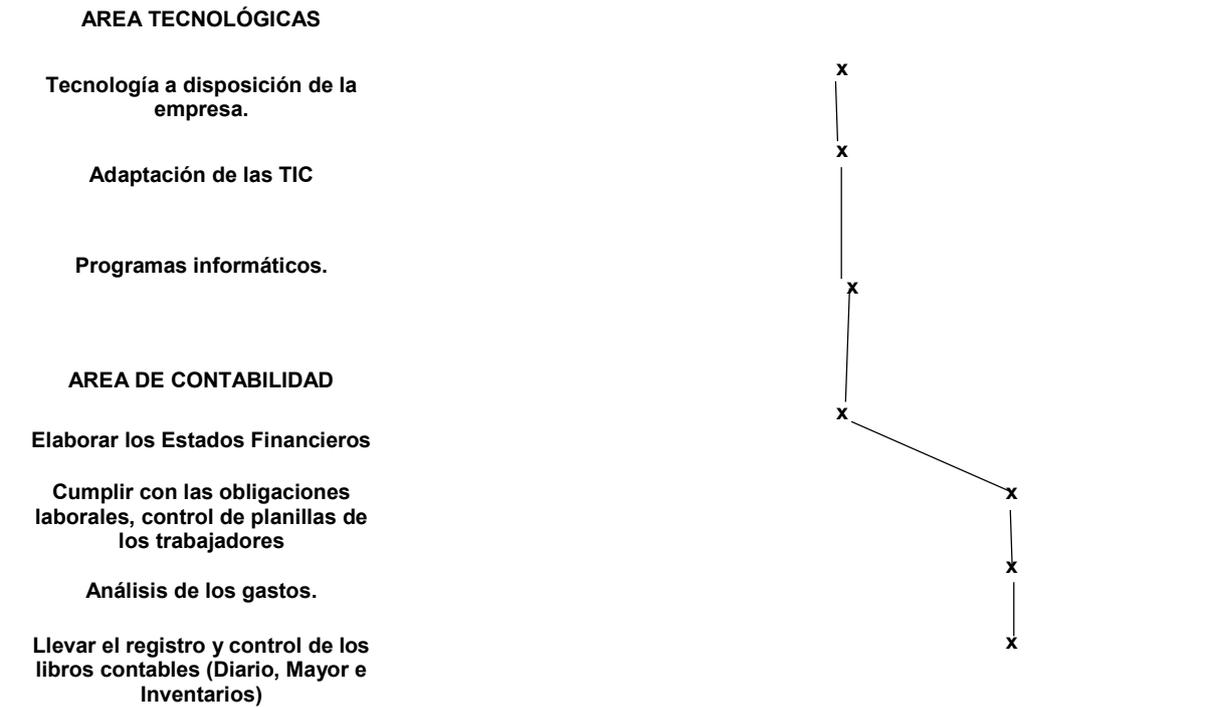
n = 138

2.2.2 Perfil estratégico de la empresa

Tabla 23

Perfil estratégico de la empresa PARADISE FRUIT

AREA FUNCIONALES	MUY NEGATIVO	NEGATIVO	EQUILIBRADO	POSITIVO	MUY POSITIVO
FACTORES CLAVES	MN	N	E	P	MP
AREA DE MARKETING Y VENTAS					
Generar oportunidades de ventas					x
Imagen de la marca			x		
Promoción y ofertas			x		
Responsable de analizar la competencia				x	
Definir la estrategia comercial				x	
AREA DE LOGISTICA					
Analizar los canales de distribución			x		
Gestionar y procesar los pedidos compras			x		
Supervisar las actividades diarias, prever los requerimientos de los consumidores				x	
Controlar la cadena de suministro				x	
AREA DE OPERACIONES					
Cajero es responsable de sumar la cantidad debida por la compra y cargar al consumidor esa cantidad.				x	
Cuadre de caja				x	
Organizada con las facturas y boletas.				x	
Control del inventario			x		



2.2.3 Cadena de valor

Según (50 minutos.es - Economía y empresa, 2018), La cadena de valor de Michael Porter es una herramienta de gestión estratégica, debido a que actúa en el posicionamiento del producto o servicio en el mercado, dicho modelo permite que la empresa analice cuatro actividades de apoyo y cinco actividades primarias, dichas actividades cuentan con un mismo potencial para ofrecer ventajas competitivas, generando un valor diferencial al negocio.

La figura siguiente, muestra la cadena de valor propuesto por Michael Porter y se usa como referencia para que la empresa, defina el valor agregado que se ofrecerá a los clientes.



Figura 14: Cadena de Valor de Porter

Fuente: Mejía, 2018

a) Actividades primarias

Logística interna: La empresa tendrá un establecimiento comercial, en el cual contara con un local bien distribuido para almacenar los diferentes insumos que se solicitaron a los proveedores, dichos insumo ya están listos, y esta acondicionado para la venta.

Operaciones: La pulpa de fruta será elaborada en la empresa Esmeralda Corp., la cual nos brinda el servicio de producción. Una vez lista se nos hace entrega de las pulpas en las cantidades solicitadas, en una única presentación de bolsa de polipropileno herméticamente sellada de 1Kg, Ante esta situación la empresa debe verificar el etiquetado y la condición del producto comprado.

Logística Externa: la empresa contara con un personal capacitado para realizar el procesamiento de venta, por parte del cliente.

Marketing y Ventas: La empresa estructurara un plan de marketing con el objetivo de captar clientes y nos brinde la oportunidad de poder establecer una

relación comercial duradera, brindando a los clientes promociones y descuentos que llame su atención.

Servicios: La empresa brindara un excelente servicio al cliente porque su personal se encuentra en la capacidad de atender con mucha cordialidad, si el cliente recibe un buen servicio, será probable que vuelvan a comprar nuestros productos y nos visite, de tal forma de fidelizarlos. Cabe resaltar que hoy en día, ya no solo se busca el precio y la calidad, sino que también la atención.

b) Actividades de apoyo

Infraestructura de la empresa: La empresa establecerá tres áreas que se desarrollan y complementan entre sí, con el objetivo de brindar un soporte a la empresa.

Recursos Humanos: La empresa no cuenta con un área de recursos humanos, pero se ha designado al Gerente General como el encargado de realizar dichas funciones, como es el desarrollo de actividades emocionales y de integración a los colaboradores, de tal forma de originar y mantener un clima laboral adecuado para la empresa, se busca que el colaborador se sienta identificado con lo empresa y brinde su máximo su potencial.

Tecnología: La empresa aplicará el marketing digital con el desarrollo de estrategias de publicidad y comercialización a través de los medios digitales, que empleará la empresa para posicionarse como una marca reconocida en el mercado.

Abastecimiento o Compra: La empresa ha establecido una política de compra quincenal y mensual, enfocado en el abastecimiento de los productos de consumo masivo. El colaborador encargado, realizara el control del inventario y movimientos de salida de los productos, de tal forma que se pueda determinar la

cantidad mínima a comprar. Los requerimientos de compra deben ser visados o autorizados por el gerente general.

1.6. Descripción del bien o del servicio

Descripción del producto

PARADISE FRUIT SAC es una empresa que brindara una variedad de jugos naturales preparados con frutas exóticas frescas y 100% naturales, tendrán sabores únicos ya que se ofrecerán una gran variedad de combinaciones de jugos desde los más simple hasta los más sofisticado, serán preparados con ingredientes naturales, sin preservantes ni aditivos, los insumos que se utilizarán serán naturales y de calidad, ya que en la actualidad se está buscando la tendencia a lo natural, saludable y nutritivo , estos jugos serán preparados con frutas exóticas del Perú , así también daremos a conocer a nuestros clientes los diferentes tipos de sabores, ya que hay una variedad de frutas exóticas en nuestro Perú que la naturaleza nos brinda que aún no conocemos.

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

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

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

- Con crema (con frutas, leche o yogur).



Figura 15. Jugos con crema (con leche o yogurt)



Figura 16. Jugos combinados (con agua y fruta).

- Combinados (con agua y frutas).

- Con hielo, en sus diferentes presentaciones, sobre todo en la temporada de verano.



Figura 17. Jugos con hielo (frozen)

Nuestros productos (jugos) en sus diferentes presentaciones tendrán con envase, vasos de plástico transparentes de 16 y 21 onzas, de acuerdo al pedido del cliente.

Hemos optado por estos vasos debido a que son biodegradables, y que se consideran “vasos ecológicos”. Además, estos envases son firmes, estables, aislantes, apilable, atractivo, tiene estilo y personalizable, resiste el frío y el calor.

2.3.1. Frutas exóticas

Las frutas exóticas son aquellas provenientes de las zonas de clima tropical o subtropical, también son conocidas como frutas tropicales.

ORIGEN

Tal vez fueron las frutas el primer alimento del reino vegetal utilizado por el hombre primitivo para la subsistencia, cuando aún no había aprendido a cultivar la tierra y tomaban gratuitamente aquello ofrecido por la naturaleza.

Las frutas tropicales hoy se encuentran entre las más codiciadas del mundo. Esto se debe a sus inigualables sabores, sus aromas, su elevado contenido nutritivo y el empleo de algunas de ellas en industrias dedicadas a la alimentación, la cosmética y la farmacología.

Las frutas exóticas son las siguientes:

El Aguaymanto

El aguaymanto de rico aroma y un equilibrio perfecto entre ácido y dulce, es rico en vitaminas A, B y C, en hierro, fósforo, fibra y carbohidratos.



Figura 18. Fruta aguaymanto

Fuente: Cosas Mías 2018

El Kaki

El kaki es una fruta exótica que se ha puesto de moda. Si no lo conocen, es un fruto de tonalidad anaranjada o levemente rojiza y brillante. Tiene una textura semejante al tomate, y una piel fina y lisa que protege una pulpa jugosa, gelatinosa y de gusto bien dulce.



Figura 19. Fruta el Kaki

Fuente: Cosas Mías 2018

Pitahaya

Es conocida como fruta del dragón porque su exterior llama poderosamente la atención, porque nos hace pensar en escamas de reptiles y suele ser rosa o amarilla. Este fruto por dentro es blanco con pequeñas semillas negras, tiene un sabor dulce y su pulpa es blanda y suave. Se ha demostrado que tomar esta fruta ayuda enormemente en los procesos digestivos.



Figura 20. Fruta pitahaya

Fuente: ecología verde 2018.

Arándanos

El arándano azul (*Vaccinium corymbosum*). Este género contiene alrededor de 450 especies cuyo hábitat es, principalmente, las regiones frías del hemisferio norte, aunque también hay especies tropicales.



Figura 21. Arándanos

Fuente: Perú Info 2018.

Camu Camu

Este pequeño fruto ovalado, de superficie lisa, color rojo y centro ácido, es el resultado del encanto mágico de una de las despensas naturales más importantes del planeta, que reúne fabulosas recetas para la salud y la gastronomía. Familia de las mirtáceas, contiene un alto índice de vitamina C, incluso por encima del aporte de alimentos con alta concentración de ácido ascórbico, como la naranja o el limón.



Figura 22. Fruta Camu Camu

Fuente: Perú Info (2018)

El Zapote

El Zapote es un fruto de origen americano cuyo fruto puede medir entre 10 y 20 centímetros de largo y de 5 a 10 centímetros de ancho aproximadamente, con pulpa de color naranja, con una o dos semillas de color negro brillante de forma alargada, cuya longitud usualmente es la mitad del largo de la fruta.



Figura 23. El Zapote

Fuente: Cosas Mías (2018)

El Sanky

El Sanky es el fruto de un cactus (*Corryocactus*) que es originario de los Andes peruanos y crece a una altitud de 3,00 metros sobre el nivel del mar, utilizado desde el tiempo de los Incas, este maravilloso fruto andino posee muchas propiedades benéficas para la salud. Tiene grandes cantidades de vitamina C y calcio, potasio (cinco veces que el plátano), magnesio y ácido ascórbico, que permite la prevención del cáncer.



Figura 24. Fruta el Sanky

Fuente: Cosas Mías (2018.)

Pomarrosa

Su contextura suave y su sabor dulce y jugoso la hacen una fruta muy apetecida. Su nombre se le atribuye a su singular forma y color y a su aroma, similar al de las rosas.



Figura 25. Fruta Pomarrosa

Fuente: Cosas Mías (2018.)

El Aguaje

El aguaje es uno de los frutos exóticos mejor guardados de la selva peruana. Esta fruta de sabor agridulce y proveniente del que es considerado como el árbol de la vida, posee cientos de vitaminas y minerales que se utilizan como suplemento para mejorar la calidad de vida de quienes lo consumen.



Figura 26. Fruta el Ajuage

Fuente: Iquitos travel Guide (2018)

1.7. Mercado de frutas exóticas

Según (Diario el Comercio, 2017) El consumo de frutas exóticas como el camu camu, la pitahaya y el açai viene siendo una tendencia mundial, debido a las propiedades nutricionales que posee en la salud. Por eso Sierra y Selva Exportadora afirman que aquí existe un gran potencial para la selva peruana.

"Las regiones de la selva, Amazonas, Loreto, Ucayali, Madre de Dios y San Martín, pueden aprovechar esta tendencia ya que son zonas con gran potencial para impulsar su producción", indicaron.

Estas especies exóticas también vienen ganando terreno en Europa y Estados Unidos, debido a que su población tiene como tendencia de consumo una alimentación balanceada, donde prima las diversas propiedades nutricionales y antioxidantes que tienen estas especies a favor de la salud.

Desde el año 2011, Sierra y Selva Exportadora, organismo adscrito al Ministerio de Agricultura y Riego, inició el impulso del cultivo de *Berries* (Arándano, frambuesa, aguaymanto) y los resultados han superado las expectativas. Ahora es el turno de los "Súper alimentos" o también llamados *Superfoods*, en donde estas frutas exóticas poco a poco están tomando gran importancia a nivel mundial.

Según (Diario el Peruano, 2017), Demanda de frutas exóticas beneficiará a productores. El consumo de frutas exóticas como el camu camu, la pitahaya y el açai, aumenta en los mercados internacionales, tendencia que puede ser aprovechada por los productores de la selva peruana, asegura el programa Sierra y Selva Exportadora del Ministerio de Agricultura y Riego (Minagri).

Precisa que esta mayor demanda se debe a las propiedades nutricionales que poseen para la salud.

En ese sentido, las regiones de la selva: Amazonas, Loreto, Ucayali, Madre de Dios y San Martín, presentan gran potencial para producir estos frutos.

Abastecimiento

Por otro lado, el MINAGRI reportó que, en el primer trimestre de este año, 418,964 toneladas de alimentos ingresaron en el Gran Mercado Mayorista de Lima, volumen superior en 21,019 toneladas respecto al registrado en igual período de 2016.

Resaltó que ese aumento se registra pese a la presencia de intensas lluvias y desbordes de ríos en varias zonas del país por acción del Niño Costero, en lo que va del año.

Así, en el Mercado Mayorista 2- Frutas ingresaron 154,730 toneladas, superior en 5%.

1.8. Estudio de la Demanda

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

Como ya hemos mencionado anteriormente, los consumidores cada vez más están adoptando y decidiendo alimentarse con productos naturales, que se expresa en mejores niveles de vida, por esta razón la demanda del negocio de jugos se ha incrementado a gran escala, y es en ese escenario que la empresa PARADISE FRUITS SAC brindará a su clientela un producto 100 % natural, rico

en vitaminas y nutrientes esenciales, las cuales llevan a cabo reacciones bioquímicas necesarias para el crecimiento y el desarrollo humano.

La ciencia ha confirmado los beneficios que tiene el consumir jugos naturales de fruta, desde el aporte de sus nutrientes, sus componentes antioxidantes y demás aspectos que favorecen a la salud humana. Existen frutas exóticas que tienen nutrientes en proporciones que las frutas convencionales no tienen.

Las frutas exóticas están rellenas de sustancias como el beta caroteno y diferentes vitaminas que nos protegen contra enfermedades.

2.5.1 Tendencia del consumidor

Estilos de vida del consumidor en el Perú

Según (Euromonitor, 2016) Los peruanos están orgullosos de su cocina local y recientemente un creciente número de restaurantes populares que sirven platos peruanos se han abierto en ciudades de todo el mundo. Sin embargo, los consumidores en casa continúan buscando cadenas de comida rápida en los Estados Unidos cuando buscan una comida rápida. Un informe reciente de *Bloomberg* señaló que "los peruanos ahora pasan más tiempo comprando y comiendo en un número cada vez mayor de centros comerciales y nuevos distritos comerciales, aumentando la demanda de comida rápida. Las cadenas estadounidenses como *KFC*, *McDonald's Corp.* y *Burger King Worldwide Inc.* primero se mudó a Perú en los años 80 y 90 y desde entonces se ha diversificado más allá de Lima a otras ciudades prósperas".

Una encuesta reciente de residentes de Lima realizada por *Quality Research*, publicada por *peruthisweek.com*, reveló que el 70% de los encuestados dijo que cenan en un restaurante de comida rápida cada dos

semanas, mientras que el 40% de los consumidores jóvenes dijeron que comen comida rápida semanalmente. Los consumidores de Lima dijeron que preferían *Kentucky Fried Chicken* (41%), *Bembos* (35%), *Norky's* (33%) y *Pizza Hut* (28%).

Pero no todos los consumidores peruanos de comida rápida optan por hamburguesas al estilo estadounidense y pollo frito. Entre los platos de comida rápida más populares se encuentra el Pollo a la Brasa, de cosecha propia. Según el sitio web authenticfoodquest.com, "El secreto del éxito de Pollo a la Brasa reside en su método de cocción y adobos. Cada pollería tiene su propia receta secreta de adobo. Además de una gran marinada, la clave del gran Pollo a la Brasa es el método de cocción real. Esto implica un asador sobre brasas de madera para darle al pollo un sabor ahumado sublime". El informe agrega: "Ir a una pollería es una actividad muy popular con muchas familias que se reúnen los fines de semana para conectarse con Pollo a la Brasa. Parte del atractivo es que los restaurantes no son elegantes y se anima a comer el pollo con las manos".

Segmentación del consumidor

Adultos jóvenes

En 2015, el número de adultos jóvenes (de 18 a 29 años) alcanzó 6.642 millones y representó más del 21% de la población, siendo el mayor grupo de consumidores y se prevé que crezca casi un 3% de 2015 a 2020, cuando alcanzará los 6.809 millón.

Este grupo quiere seguir su camino elegido y saben que para crecer profesionalmente y lograr mejores ingresos, la educación es un requisito primordial. La mayoría de ellos comienzan a trabajar después de terminar la escuela secundaria para ayudar con la economía de su familia, ya que la

mayoría de los adultos jóvenes todavía viven con sus padres. Un segundo grupo más pequeño seguirá la educación superior y simultáneamente trabajarán para pagarla. Un tercer grupo solo se enfocará en la educación superior con la ayuda económica de sus padres. De acuerdo con el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, el 36.2% de los adultos jóvenes han alcanzado la educación superior, mientras que el 52.7% solo han logrado un diploma de escuela secundaria.

Independientemente de la desaceleración económica que el país ha enfrentado en los últimos años, la población joven tiene buenas posibilidades de encontrar un trabajo después de terminar sus estudios. La gran mayoría espera encontrar un puesto dentro de los 6 meses posteriores a su graduación. Este grupo es el más rápido para ingresar a la fuerza de trabajo. La expectativa salarial para su primer empleo, según el INEI, es de alrededor de PEN2,000 para los graduados universitarios. En general, un joven adulto que trabaja recibe PEN1,400 mensualmente. Más del 9% gana más de PEN5,000 y 20% de PEN2,000 a PEN3,000.

Este grupo tiene un alto poder adquisitivo debido a sus mayores ingresos y que aún viven con sus familias. Sus gastos potenciales se enfocan en satisfacer sus propias necesidades. Se sienten muy atraídos por la adquisición de artículos tecnológicos, ya que los ven como productos clave. Van una vez a la semana o cada dos semanas al supermercado para comprar comida. Los fines de semana son su momento favorito para darse un capricho y hacer algunas compras en grandes centros comerciales, comprar ropa e ir a conciertos o juegos deportivos. Las actividades de entretenimiento

más comunes son comer en restaurantes o establecimientos de comida rápida e ir al cine, seguido de ir a bares y discotecas.

Aumentar el gasto en servicios de educación superior

Este grupo aspira a crecer con éxito su propio negocio o seguir una carrera. La motivación para ingresar a la educación superior es tener mejores ingresos y una mejor calidad de vida. Los adultos jóvenes no quieren seguir los pasos de sus padres que tenían menos educación que la suya y, por lo tanto, tenían menos oportunidades.

Según un artículo de 2015 de Semana Económica, existe una tendencia cada vez más fuerte entre los jóvenes a considerar la universidad como la única opción para la educación superior. Esta nueva generación de jóvenes le da un mayor valor al rendimiento académico, e incluso ven a la universidad como una ayuda para la inclusión social. Esto también se refleja en la cantidad de estudiantes matriculados en universidades, que ha aumentado casi un 8% desde 2013, en contraste con la tasa decreciente de inscripción en institutos.

Muchos adultos jóvenes no tienen cuentas bancarias

Según el Índice Financiero Global del Banco Mundial, Perú es uno de los países menos desarrollados en la banca. La cobertura total es del 20% para la población de 15 a 24 años. Alrededor del 16% de los adultos jóvenes tienen una cuenta de ahorro y esto es más elevado en hombres de un nivel socioeconómico más alto. Sin embargo, los jóvenes aún prefieren ahorrar dinero bajo el colchón, especialmente en el grupo de 15 a 21, a pesar de que saben lo suficiente sobre el sistema financiero. El número que utiliza el sistema bancario comienza a aumentar drásticamente cuando tienen su primer trabajo y reciben sus cheques de pago directamente en una cuenta.

Se han hecho algunos esfuerzos para alentar a la generación más joven a abrazar el sistema bancario. Perú es uno de los pocos países de América Latina que ha formulado una estrategia nacional de alfabetización financiera dirigida especialmente a los jóvenes, informó la Asociación Latinoamericana de Instituciones de Financiamiento para el Desarrollo (ALIDE). Esto involucra a instituciones del sector público y privado que trabajan por la inclusión financiera.

Juventud media

En 2015, Juventud Media (de 30 a 44 años) representó el segundo grupo más grande con casi 6.603 millones. Se proyecta que crecerá en torno al 3% para alcanzar los 7.145 millones en 2020, convirtiéndose en el mayor grupo de consumidores: el 22% de la población total.

Middle Youth ha sido objeto de numerosos estudios, ya que se conoce como la nueva clase media. Este grupo se ha beneficiado de las reformas que tuvieron lugar a principios de los años noventa cuando el gobierno comenzó a tomar más decisiones favorables al mercado y a la inversión. Estas medidas fueron continuadas por los siguientes gobiernos y el resultado fue el nacimiento de una nueva clase media fuerte.

Según un artículo publicado por Semana Económica, se considera que alrededor del 60% de la población urbana pertenece a este grupo. Este sector dinámico de la economía se ha apresurado a aprovechar las oportunidades que se les presentan. Este grupo se ha caracterizado por ingresar rápidamente a la fuerza de trabajo después de la escuela secundaria, pero cuando la economía lo requirió, un gran número de ellos regresaron a la universidad después de tener cierta experiencia profesional, en busca de conocimiento que mejoraría su trayectoria profesional. En su juventud, las

universidades privadas no eran accesibles para ellos debido a los bajos recursos y era aún más difícil ingresar a una universidad pública. Según Yamil Ramos García, Director Académico del programa EPE de la Universidad UPC, 25,000 adultos en Perú han decidido volver a estudiar en los últimos años,

Este grupo representa el sector económicamente más poderoso. Están impulsando la demanda de vivienda, automóvil y actividades de ocio como propiedad de una propiedad y un automóvil representa el éxito. Esto se refleja en un estudio publicado por Gestión en 2015, donde el 73% de los compradores de casas querían una casa con garaje. Son muy trabajadores ya que crecieron en el momento más difícil desde el punto de vista económico en la historia de Perú (los 80), por lo que han aprendido a trabajar arduamente para lograr sus objetivos.

En este grupo, el 42% son cohabitantes y el 39% están casados. La edad promedio para casarse es 24.5 (hace cinco años, era a los 21) y el número de niños por hogar es de 2.5, pero los padres han estado posponiendo tener hijos en los últimos años según el INEI. Hay un mayor número de hogares con ambos padres trabajando (65%). Los padres están compensando su ausencia al proporcionar a sus hijos todo lo que no podían tener cuando eran pequeños, especialmente la educación, porque han aprendido que esto es importante para garantizar la estabilidad económica, pero también están preparados para gastar en tecnología, acceso a internet, computadoras, tabletas y teléfonos inteligentes para sus hijos.

Este grupo es el más optimista financieramente; están impulsando la economía, ya que son la generación más emprendedora de la historia. La palabra empresario, tradicionalmente relacionada con un empresario de

ingresos medios más altos con una pequeña o mediana empresa, ahora es sinónimo de hombres y mujeres de todos los niveles socioeconómicos e involucrados en todo tipo de actividades, desde microempresas hasta pequeñas y medianas grandes empresas.

Middle Youth tiene un fuerte espíritu emprendedor

Según el Global Entrepreneurship Monitor (GEM), Perú tuvo una tasa de actividad emprendedora del 28.8% en 2014, la quinta más grande del mundo. Esto demuestra un aumento del 23.4%, que se registró en 2013. Perú sigue siendo uno de los países más emprendedores de América Latina (el promedio para el cual es 17.6%), solo superado por Ecuador (32%).

Por quinto año consecutivo, el emprendimiento basado en la oportunidad muestra una tendencia positiva, con el 58,9% de las empresas creadas para buscar una oportunidad o aumentar la independencia / ingresos. Mientras tanto, el emprendimiento basado en la necesidad disminuyó al 16.4%. César Peñaranda, CEO del Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial (IEDEP) informó a los medios locales RPP que para cada empresa que se crea para satisfacer una necesidad, cinco resultan de seguir una oportunidad, es decir, la iniciativa empresarial responde principalmente a la identificación de un negocio oportunidad en lugar de una falta de oportunidades de empleo. El mismo estudio también muestra que la principal motivación para comenzar un negocio es mejorar los ingresos en lugar de la necesidad de tener mejores ingresos. Esta tasa es del 3.6% en Perú, la tasa más alta en América Latina.

El empresario peruano promedio es un hombre de 36.2 años. Completó la educación secundaria (50%) y tiene un ingreso familiar superior (54%). Según un estudio de GEM 2014, el 60% de ellos se definen a sí

mismos como trabajadores por cuenta propia. También revela que el 62% tiende a ser optimista en cuanto a la percepción de oportunidades en el lugar donde vive y más del 69% cree que tiene las habilidades y la experiencia para comenzar un negocio.

Más Middle Youth viajando dentro del país con sus familias.

De acuerdo con un estudio de 2014 preparado por PromPeru sobre el perfil de aquellos que toman vacaciones nacionales, el segmento familiar representó casi el 62% del total. Está creciendo cada año y en 2013 había aumentado en un 24% en comparación con 2011. Actualmente hay más de 2,5 millones de familias de los niveles socioeconómicos B y C, pero solo un poco más de 200,000 viajes. La familia itinerante promedio en el Perú está compuesta por hombres y mujeres de 35 a 50 años que forman parte de una pareja (81%); tienen dos hijos en promedio. Sus ingresos anuales oscilan entre PEN28,000 y PEN56,000. Más del 70% tiene educación superior y el 26% solo tiene un diploma de escuela secundaria.

El gasto promedio de la familia en vacaciones es de PEN2, 200 cuyo costo es cubierto por el jefe de la familia y viajan tres veces en un año en promedio. Las principales motivaciones son pasar tiempo como familia y crear nuevos recuerdos. La mayoría usa referencias de amigos y familiares para decidir sobre un destino, mientras que otros están influenciados por programas de televisión. Más del 90% viaja por tierra y menos del 10% viaja en avión. La mejor temporada para viajar con la familia es durante las vacaciones de los niños en enero o julio. El tiempo promedio fuera de casa es de 4 noches y prefieren quedarse con amigos o familiares, aunque existe una tendencia creciente a buscar alojamiento en hoteles. Los factores clave en la

búsqueda de un destino son la seguridad y la comodidad. Los niños se están volviendo más influyentes en la elección del destino.

2.5.2 Demanda Mundial de la Fruta.

En lo que respecta a las frutas exóticas, su consumo se ha incrementado considerablemente. El consumo de frutas exóticas como el camu camu, la pitahaya (llamada la fruta del dragón) y el açai (el blueberry de la selva) es una tendencia mundial debido a sus propiedades nutricionales y las regiones de la selva (Amazonas, Loreto, Ucayali, Madre de Dios y San Martín) pueden aprovechar esta tendencia ya que son zonas con gran potencial para impulsar su producción. Uno de los ejemplos más claros del consumo de estas frutas es el mercado de China, que mostró un crecimiento anual de 20% durante el periodo 2014–2015, mientras que Kuwait destacó con 164% en sus niveles de importación en el mismo periodo. Tailandia y Malasia destacan también en sus niveles de compras de frutas exóticas en un 30% y 37% respectivamente, además de Vietnam, cuyos montos importados ascendieron en un 122% entre el 2014 y 2015.

Si realizamos un cuadro comparativo entre el mercado de néctares, jugos de fruta, y el mercado de consumo de jugos, néctares y las leches saborizadas envasadas, tendríamos el siguiente resultado:

Tabla 24

Participación del mercado de jugos y néctares

Ranking 2017	Marca	Operador Local	%
1	Frugos	The Coca Cola Co	25.0
2	Cifrut	AJE Group	16.2
3	Pulp	AJE Group	13.6
4	Gloria	Grupo Gloria SA	5.6
5	Laive	Laive SA	3.2
6	Otros		36.4

En la tabla anterior podemos indicar que, en este mercado, el grupo AJE Group lidera las preferencias con 29.8%, seguido de The Coca Cola Co.

Tabla 25:

Cuadro comparativo de néctares y jugos naturales y envasados

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

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

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

2.5.4 Mercado de jugos en Perú

Según (Euromonitor international, 2018) En 2017, el crecimiento de jugo fuera del comercio es del 6% en volumen y del 7% en términos de valor actual, alcanzando los 394 millones de litros y PEN1.0 mil millones.

Las preocupaciones de salud de los consumidores les hacen cambiar de carbonatos a jugos u otros refrescos y de jugos a opciones más saludables dentro de la categoría

En 2017, el crecimiento de zumo en el comercio es del 5% en volumen y del 9% en términos de valor actual, alcanzando los 11,3 millones de litros y PEN162 millones, y quedan muchas oportunidades de crecimiento.

Las compañías más importantes dentro de la categoría son Ajeper y Arca Continental Lindley, con una participación de valor fuera del comercio combinada del 55% en 2017

Durante el período de pronóstico, el jugo registrará una CAGR del 4% en volumen fuera del comercio y 2% en términos de valor fuera del comercio a precios.

Las perspectivas

El cambio general en el consumo afecta al jugo.

Las preocupaciones sobre los altos niveles de azúcar que pueden contener algunos productos de jugo hicieron que algunos consumidores pasaran de las bebidas de jugo a los néctares, o incluso que no se concentraran en jugo 100%, que es la opción más cara. El cambio en el consumo también se extendió a otras categorías, con algunos consumidores de jugo que pasaron al té RTD, al agua embotellada con sabor o al agua embotellada. Si bien hay personas de bajos ingresos que anteriormente no podían pagar el jugo empaquetado, hay personas de ingresos medios y altos que simplemente buscan opciones más saludables dentro de esta u otras categorías. El crecimiento de la categoría continuará, con un mejor rendimiento no de concentrado y jugo 100% a expensas de bebidas de jugo y jugo reconstituido.

Los formatos de zumo se adaptan a los nuevos consumidores.

En Perú, un porcentaje importante de las ventas de jugos se dirigía previamente a los padres para las loncheras de los niños, a menudo con formatos Tetra Pak de 300 ml a 320 ml; Sin embargo, esto comenzó a cambiar. El jugo se percibe ahora para individuos en movimiento y familias con formatos que van desde botellas de vidrio y PET de 500 ml y también formatos Tetra Pak de un litro para hogares hasta contenedores de PET de 3.8 litros para eventos o reuniones familiares. El jugo también variaba en términos de los sabores disponibles en el país. En el pasado, los sabores comunes solían ser la manzana, la naranja, el melocotón y la piña, pero la variedad de sabores se ampliaba con el crecimiento de mezclas de frutas.

El marketing apoya las ventas y el conocimiento de la marca.

Los esfuerzos de marketing de los jugadores para los diferentes productos dentro de la categoría varían. Si bien el 100% de jugo requiere muy poco esfuerzo de mercadeo y está concentrado en el canal moderno por las compañías de marcas privadas y otros productores locales fuera del comercio y algunas cadenas de restaurantes y comida rápida en el comercio, sus ventas dependen principalmente de la calidad de El producto con sus atributos 100% naturales y sin azúcares añadidos. Los fabricantes de todos los demás productos de la categoría, especialmente los néctares y las bebidas de jugos, realizan importantes campañas de marketing para atraer a los consumidores y aumentar su cuota de ventas. Mientras que los néctares se perciben como más saludables que las bebidas de jugo, los jugadores compiten para resaltar los mejores atributos de sus marcas.

Panorama Competitivo

Se mantiene el liderazgo y la popularidad de la marca.

Las compañías más importantes en jugo fueron Ajeper y Arca Continental Lindley que juntas en 2017 tenían una participación de valor combinada de más de la mitad. Las marcas más populares en términos de volumen de ventas son Cifrut, Frugos y Gloria, marcas bien establecidas que tienen cierta historia en el país y ofrecen productos de buena calidad. Se está actualizando la imagen de algunas marcas dentro de la categoría, como el ejemplo de Selva de P&D Andina Alimentos, una marca con una larga historia que recientemente cambió su imagen a una apariencia más elegante y premium con botellas que atraerían a un mayor número De los consumidores atraídos por productos más premium.

Los nuevos desarrollos de productos están en línea con las tendencias clave.

El nuevo desarrollo de producto presentado por Arca Continental Lindley en 2016 fue en respuesta al deseo de los consumidores de cuidar mejor su salud y tomar mejores decisiones sobre sus bebidas con su nueva luz Frugos del Valle. La nueva versión de los Frugos regulares sin azúcar agregada en sabores de melocotón y naranja es el único lanzamiento importante en la categoría y se espera que tenga un buen desempeño gracias al crecimiento de la tendencia de salud y bienestar, pero también al buen alcance de la compañía en Perú. Se espera que los desarrollos del producto durante el período de pronóstico se mantengan centrados en el azúcar no agregado o con atributos que puedan promover beneficios para la salud, como la adición de antioxidantes naturales, refuerzos de energía o granos antiguos que pueden promover el crecimiento de los niños.

2.5.5 Demanda de jugos en la zona de ventas del negocio

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

En la actualidad, los negocios reconocen que no podrían atender a toda la población en general que interactúa con el mercado, ya que son numerosos, variados y muy dispersos, con sus propias necesidades y preferencias y cultura de compra. Para dar solución a esta situación se emplea el Marketing Meta, que

se enfoca en la segmentación del mercado, establecer el mercado objetivo, y su debido posicionamiento.

Para hallar nuestro público objetivo tomaremos en cuenta a los hombres y mujeres que visitan el centro comercial en un día es de aproximadamente 20000 personas (PROMPERU, 2017), pertenecientes al nivel socioeconómico B, C y D con rango de edad, entre los 1 y 65 años. Los datos para la segmentación del mercado son tomados, de la base de datos de la Municipalidad de Independencia. De este total se realiza una selección de posibles clientes, teniendo en cuenta el rango de edad. Es por ello que el público objetivo está constituido por varones y mujeres entre las edades de 18 y 60 años del total. Con esos límites, el público objetivo es de 8000 personas diarias que pasan por la sección comida del centro comercial Plaza Norte.

Siguiendo con esta proyección tenemos que mensualmente el público objetivo sería de 24,000 personas diarias y anualmente sería de 2'920,000 potenciales clientes consumidores de jugos, lo que significa una alta posibilidad de consumo de nuestro producto.

La demanda de jugos de fruta se define, según los resultados de la investigación de mercados, a través de una encuesta. En nuestra encuesta se ha concluido que el 83 % de los entrevistados toman jugo de frutas, de los cuales 53 % lo hacen en juguerías, y un 47 % lo realizan en sus hogares. Nos encontramos ante un consumidor "práctico" que se caracteriza por ser emocional, arriesgado y está dispuesto a saborear nuevas combinaciones de jugos, ha dejado lo racional a un segundo plano, propio de la cultura post moderna en la que nos encontramos actualmente, "siento, luego existo". Todo esto se debe a la vida apresurada, ocupada, desordenada, etc.

1.9. Estudio de la Oferta

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

En la actualidad, en el centro comercial Plaza Norte podemos encontrar al menos dos cadenas de juguerías que ofrecen sus productos de una forma bastante similar a la que PARADISE FRUIT piensa ofrecer. A continuación, se describen a estas empresas:

- a) La Lucha. En el fast food La Lucha se puede encontrar sanguches criollos, jugos frescos o chicha morada. Este establecimiento no se dedica exclusivamente a la venta de jugos, sino que complementa con otros alimentos. Se puede decir que es posible obtener ventajas aprovechando la exclusividad que se tendrá en el rubro de jugos.
- b) La frutería. Esta empresa de jugos tiene su establecimiento en la parte exterior del Centro Comercial. Ofrece jugos variados y se esperan en dar una buena presentación final. Tienen una variedad de combinaciones y se encuentra bien posicionado en el mercado.
- c) Frutix. Reinventa el concepto de la juguería tradicional y ofrece a sus clientes jugos naturales. Por la presentación de sus productos se constituye en el principal competidor de PARADISE FRUIT SAC.
- d) Mi fruta, es una juguería que tiene sus establecimientos en diferentes centros comerciales, donde ofrecen jugos naturales también brindan el servicio de delivery.

1.10. Proveedores

La empresa PARADISE FRUIT S.A.C está formada por las actividades de venta directa de jugos naturales de frutas exóticas en el cual los proveedores suministran los diferentes productos, de tal forma de satisfacer las necesidades del cliente.

Suministro

PARADISE FRUIT S.A.C. tendrá contrato por un año con el proveedor del mercado mayorista de frutas del distrito de la Victoria para la compra de las frutas, el cual servirá para surtir el negocio en la venta al cliente.

PARADISE FRUIT S.A.C. tendrá contrato por un año con el proveedor del mercado mayorista de Santa Anita para la compra de las frutas el cual servirá para surtir el negocio en la venta al cliente.

PARADISE FRUIT S.A.C. tendrá contrato por un año con el proveedor del mercado de frutas de Caquetá para la compra de las frutas el cual servirá para surtir el negocio en la venta al cliente.

En el caso de que la empresa no cuenta con frutas frescas para poder abastecer y preparar el producto será necesario acudir a las empresas que preparan pulpas de frutas.

Tabla 26

Criterios	Nivel de Importancia	Hanal ei S.A.C	Puntaje	Esmeralda Corp SAC	Puntaje	INKAPL US S.A.C.	Puntaje
Precio	0.2	3	0.6	4	0.8	2	0.4
Ubicación	0.1	2	0.2	4	0.4	1	0.1
Distancia al almacén	0.2	2	0.4	4	0.8	1	0.2
Puntualidad	0.2	4	0.8	4	0.8	3	0.6
Tiempo en el mercado	0.1	4	0.4	3	0.3	1	0.1
Certificados	0.2	3	0.6	4	0.8	3	0.6
Total	1		3		3.9		2

Elección de empresa para la producción de pulpas

Como se puede observar en la tabla para la elección de la empresa que se encargará de la producción de las pulpas de frutas se ha considerado seis criterios, siendo elegida la empresa Esmeralda Corp S.A.C que es una empresa que garantizará un producto terminado inocuo de calidad para el mercado internacional. Una de las estrategias para la elección de la empresa que producirá las pulpas es que cuenta con certificación de FDA y HACCP.

Las estrategias con la empresa procesadora de pulpas de fruta son las siguientes:

1. Realizar el contrato con Esmeralda Corp. S.A.C. por un plazo específico de dos años con renovación posterior por mutuo acuerdo, así la empresa asegurará la elaboración de pulpas de frutas.
2. Establecer en el contrato las características de entrega del producto final: envasado, embalaje, precio y sobre todo la calidad de los insumos a utilizar.

3. Esmeralda Corp. S.A.C. debe entregar en 10 días el producto final desde la emisión de la orden de compra y la entrega de materia prima, si por algún motivo no realiza la entrega del pedido dentro del plazo establecido, el comprador puede reducir el pedido o cancelar el pedido.

Suministro (abastecimiento):

- a) Se contratará a la empresa de transporte interno Lara Courier Express S.A.C. ubicada en Jr. Santiago Felipe Crespo 444 - Lima quien se encargará de transportar la materia prima.
- b) La empresa PARADISE FRUIT S.A.C. contratará a proveedores certificados que garanticen calidad en sus suministros para que se vea reflejado en el producto terminado.
- c) Se enviará con un mes de anticipo la nota de pedido para los principales insumos de materia prima.

1.11. Determinación de la demanda insatisfecha

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

En primer lugar, empecemos con la descripción del estudio de mercado: La zona de la investigación, como ya lo mencionamos, es el Centro Comercial Plaza Norte, ubicado en el Cruce de las avenidas Panamericana Norte -

Tomás Valle - Túpac Amaru en el distrito de Independencia. Se trata de un centro comercial regional ubicado en uno de los mejores terrenos comerciales de Lima. Cuenta con 200,000 m² de extensión, lo cual lo convierte en el mall más grande del Perú, la “Nueva Plaza de Armas de Lima Norte” y el lugar favorito de encuentro para los habitantes de la zona. A este centro comercial visitan alrededor de 20,000 personas en un día, según el reporte de PROMPERU (2017).

Para realizar la determinación de la demanda insatisfecha, se buscó información reciente de APEIM e INEI y se pudo obtener una segmentación que permita a determinar cuál es el mercado disponible y la demanda insatisfecha.

Para determinar la demanda insatisfecha se realizó la segmentación del mercado, el cual nos ayudara a determinar la demanda potencial, cabe señalar que se ha obtenido información demográfica, económica, social sobre el número de hogares que se encuentran en el distrito de Independencia.

Tabla 27

Determinación de la demanda insatisfecha para el 2020

Descripción	Cantidad
N° de Personas en el Perú	31,331,228
% Número de personas en Lima metropolitana	32.53%
Número de personas en Lima metropolitana	10,190,922
% Número de personas de NSE B en Lima metropolitana	24.5%
Número de personas de NSE B en Lima metropolitana	2,496,776
%Número de personas de NSE C en Lima metropolitana	42.20%
Número de personas de NSE C en Lima metropolitana	4,300,569
% Número de personas por zona 2 de NSE B:	28.30%
Número de personas por zona 2 de NSE B:	706,588
%Número de personas por zona 2 de NSE C:	49.80%
Número de personas por zona 2 de NSE C:	2,141,683
%Número de personas en Independencia NSE B:	8.68%
Número de personas en Independencia NSE B:	61344
%Número de personas en independencia NSE C:	5.04%
Número de personas en independencia NSE C:	107948
% Edades de NSE B (18-44) años	40.90%
Edades de NSE B (18-44) años	25090
%Edades de NSE C (18-44) años	42.80%
Edades de NSE C (18-44) años	46202
Suma de Edades de NSE B y C del distrito de independencia (18-44) años	71292
Mercado disponible (N° de personas)	71292

Fuente: INEI, APEIM (2017)

Tabla 28

Consumo per cápita para el 2020

Consumo per cápita de jugos tradicionales	
Fresa	3.5
Naranja	3.2
piña	2.8
lúcuma	2.3
mango	2.2
papaya	1.9
Guanábana	1.8
Consumo per cápita de jugos exóticos	
Granadilla+naranja+ Mandarina	1.8
Mango+granadilla+ guanábana	1.6
Fresa+ plátano	1.5
Guanábana +Granadilla	1.4
Fresa+ melón +manzana	1.4
Mango+ maracuyá +aguaymanto	1.3

Maracuyá +mango+aloe vera	1.2
Arándanos +Pitahaya+Camu camu	1.2
Zapote+Zarzamora+Caimito	1.1
Aguaje+kiwi+pomarrosa	1.3
kaki+sanky+camu camu	1

Fuente: INEI (2018)

Tabla 29

Calculo de demanda

Jugos tradicionales	Demanda potencial	Cuota de mercado	Cantidad a comercializar
Fresa	249,520.3	2.89%	7200.0
Naranja	228,132.9	0.84%	1920.0
piña	199,616.3	1.20%	2400.0
lúcuma	163,970.5	1.10%	1800.0
mango	156,841.4	0.84%	1320.0
papaya	135,453.9	0.71%	960.0
Guanábana	128,324.7	0.37%	480.0
Combinaciones exóticos			
Granadilla+naranja+			
Mandarina	128,324.7	1.40%	1800.0
Mango+granadilla+			
guanabana	114,066.4	1.05%	1200.0
Fresa+ plátano	106,937.3	0.90%	960.0
Guanábana +Granadilla	99,808.1	0.84%	840.0
Fresa+ melón +manzana	99,808.1	0.60%	600.0
Mango+ maracuyá			
+aguaymanto	92,679.0	0.45%	420.0
Maracuyá +mango+aloe vera	85,549.8	0.48%	408.0
Arándanos			
+Pitahaya+Camu camu	85,549.8	0.45%	384.0
Zapote+Zarzamora+Caimito	78,420.7	0.46%	360.0
Aguaje+kiwi+pomarrosa	92,679.0	0.28%	264.0
kaki+sanky+camu camu	71,291.5	0.35%	252.0

Fuente: INEI (2018)

Se determinó lo que una empresa en el rubro de juguerías demanda de manera anual en sus diferentes líneas de productos; donde q: es la cantidad de compras anuales. Teniendo en consideración el mercado disponible, se ha multiplicado por el consumo per cápita de cada producto (n), obteniendo así la demanda potencial (Q). De ese total la empresa ha tomado una cuota del

mercado para el 2020, que será de acuerdo a la demanda que tenga el producto, la capacidad de abastecimiento, la capacidad económica, la capacidad financiera y la capacidad de gestión. Por la tanto, se ha calculado la demanda que va a comercializar la empresa en el primer año para cada producto.

ENCUESTA DE ESTUDIO DE MERCADO

ÍTEM	RESPUESTAS
Sexo	Varón
Edad	Mujer
	De 18 a 30
	De 31 a 40
	De 41 a 50
	De 51 a 60
¿Cuál es su gasto estimado en un jugo de fruta convencional a la semana?	Menos de 10 soles
	Entre 10 y 20 soles
	Entre 20 y 30 soles
	Entre 30 y 40 soles
	Muy frecuente
¿Cuál es la frecuencia al mes tiene en el consumo de jugo de fruta?	Frecuente
	Esporádicamente
	Rara vez
	Hogar
	Mercados
¿Qué preferencia tienes respecto al lugar de consumo de jugos?	Restaurantes
	Centros comerciales
	Menos de 10 soles
	Entre 11 y 15 soles
	Entre 15 y 20 soles
¿Qué precio está dispuesto a pagar por un vaso de 400 ml de jugo de fruta 100% natural?	Muy frecuente
	Frecuente
	Esporádicamente
	Rara vez
	Muy frecuente
¿Con que frecuencia visita el Centro Comercial Plaza Norte?	Frecuente
	Esporádicamente
	Rara vez
	Muy frecuente
	Frecuente
¿Con que frecuencia consume alimentos en el Centro Comercial?	Esporádicamente
	Rara vez
	Muy frecuente
	Frecuente
	Esporádicamente
¿Qué frutas prefiere al momento de tomar jugo de frutas?	Escriba hasta tres frutas

¿Conoces las frutas exóticas?	Si
¿Qué frutas exóticas conoces?	No Aguaymanto Arándanos Pitahaya Camu camu Zapote
¿Qué combinaciones te gustaría más?	Aguaymanto – Arándanos Pitahaya – Arándanos Aguaje – Pitahaya Zapote – Aguaymanto Camu camu - Pitahaya
¿Cuáles serían los factores determinantes para comprar el producto?	Precio Sabor Diseño de envase Cantidad
¿Cómo le gustaría enterarse del producto?	Degustaciones Avisos publicitarios Internet Propagandas
¿En qué medidas prefieres consumir el producto?	De 8.4 Oz. De 16.9 Oz. De 25.3 Oz. De 33.8 Oz.

La encuesta fue realizada en las afueras del centro comercial, se tuvo como criterio de selección personas adultas que salían del centro comercial. Se consideró una muestra representativa de 138 encuestados.

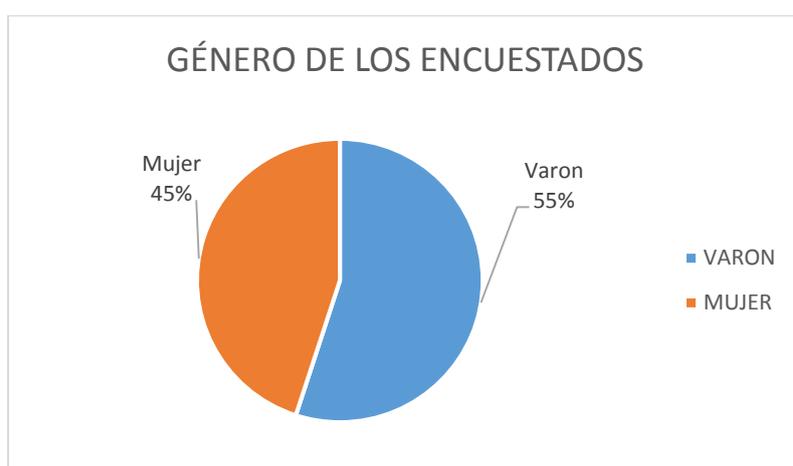


Figura 27: Género de los encuestados

Se puede observar que el 55% de los encuestados lo constituyen mujeres, siendo 45% el porcentaje correspondiente a los varones

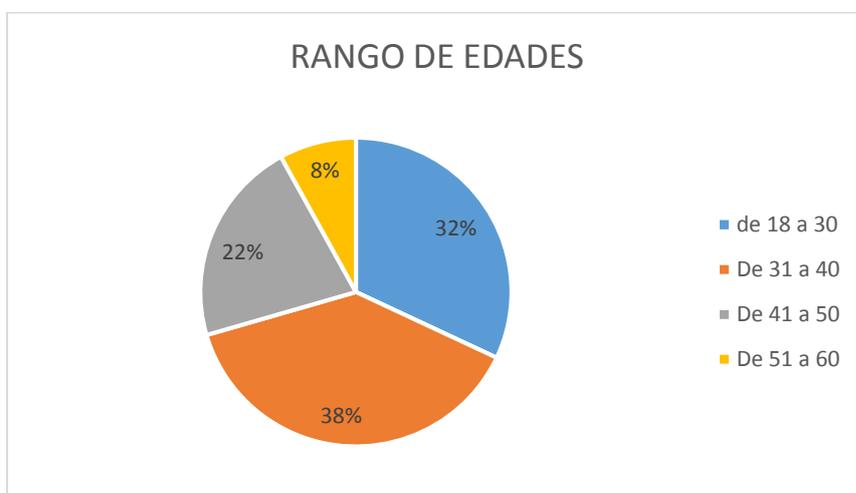


Figura 28: Rango de edades

De los resultados se puede observar que el 38% de los encuestados están en edades que van de 31 a 40 años, seguido de los que tienen entre 18 y 30 años, que representan el 32%. También se tiene que el 22% tienen edades entre 41 a 50 años y solo el 8% son personas que tienen entre 51 y 60 años que acuden al centro comercial. La mayor parte de la población está entre 18 y 40 años.



Figura 29: ¿Cuánto gasta mensualmente consumiendo jugos?

Se puede observar que el 33% de los encuestados tienen un consumo mensual entre 10 y 20 soles, mientras que el 25% puede consumir mensualmente entre 20 y 30 soles. Estos dos rangos de precios ocupan el mayor porcentaje entre los encuestados. Esto es importante porque los precios de los jugos que se ofrecerán están dentro de ese rango de precios.

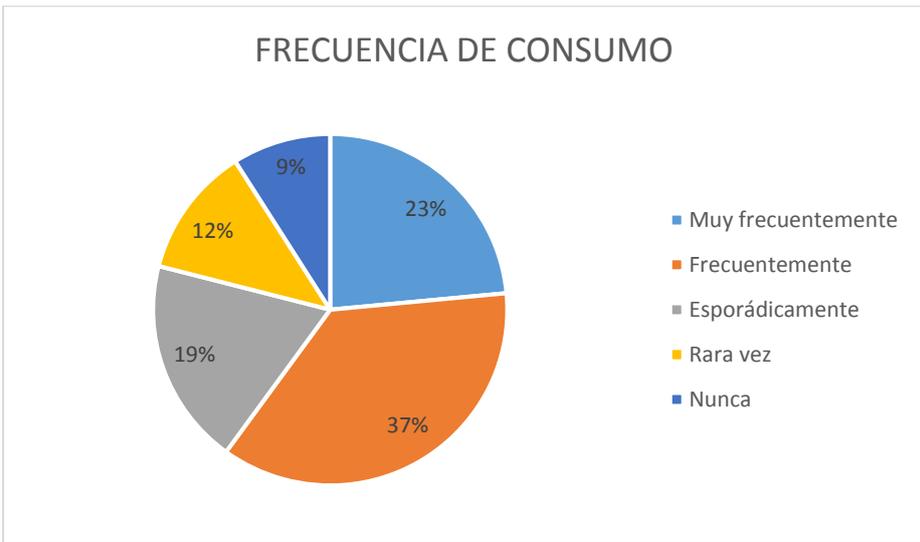


Figura 30: Frecuencia de consumo

Los resultados muestran que el 37% de los encuestados consume jugos frecuentemente, seguidos de un 25% que manifiesta que lo hace muy frecuentemente. A continuación, se tiene a un 19% que consume de forma esporádica. De lo anterior se concluye que la mayoría de los encuestados tiene el hábito de consumir jugos de forma regular.

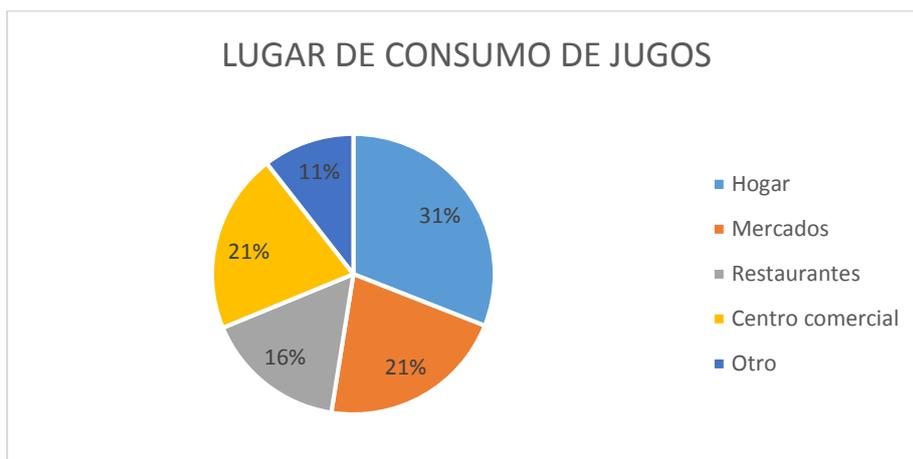


Figura 31: Preferencia De lugar de consumo

Se puede observar que el 31% de los encuestados prefiere consumir jugos en su hogar, aunque hay un 42% de personas que prefieren comprar en centros comerciales o en los mercados. De lo anterior se puede concluir que hay un alto porcentaje de personas que prefieren consumir jugos fuera de casa. Representando ello el 70% de los encuestados.

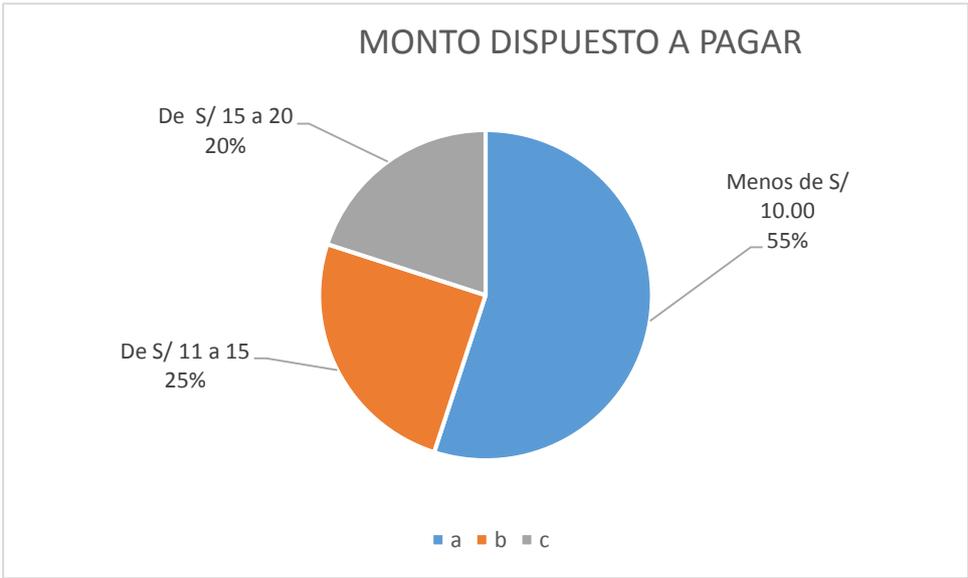


Figura 32: Monto dispuesto a pagar

El gráfico muestra que el 55% de los encuestados puede pagar menos de 10 soles por cada vaso de jugo, mientras que el 25% puede hacerlo en precios que van de 11 a 15 soles. Lo importante de este gráfico es que se puede decir que se tiene a un 80% de personas que pueden pagar montos que están dentro del intervalo de precios que propone la empresa.

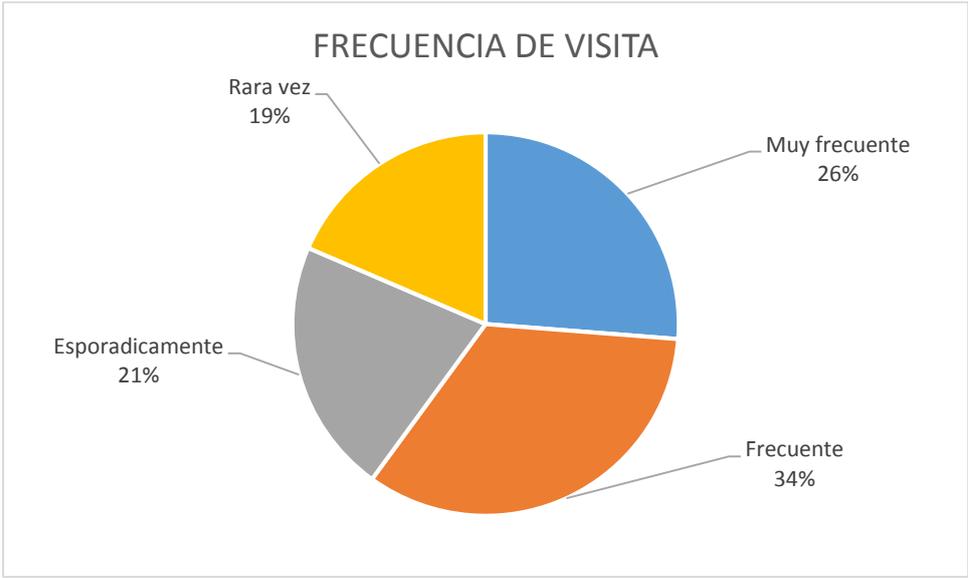


Figura 33: Frecuencia de visita

Se puede observar en el gráfico que el 34% de los encuestados refieren que visitan de forma frecuente el Centro Comercial. Pero al realizar el análisis general del gráfico, se concluye que el 80% de los encuestados tienen un hábito de visitar regularmente el Centro Comercial. Eso significa que es posible logra fidelizaciones de la marca.

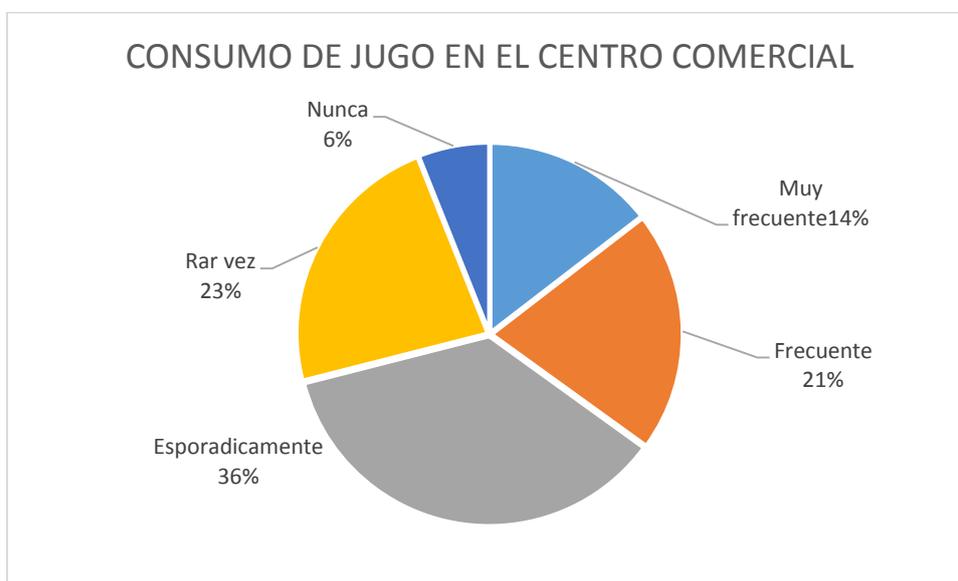


Figura 34: Frecuencia de consumo de jugos en el Centro Comercial

Se puede observar que el consumo de jugos en el centro comercial es diverso, pero que, si agrupamos los resultados, se puede concluir que se tiene a un 80% de los encuestados que si consumen al menos de forma esporádica jugos dentro del centro comercial.

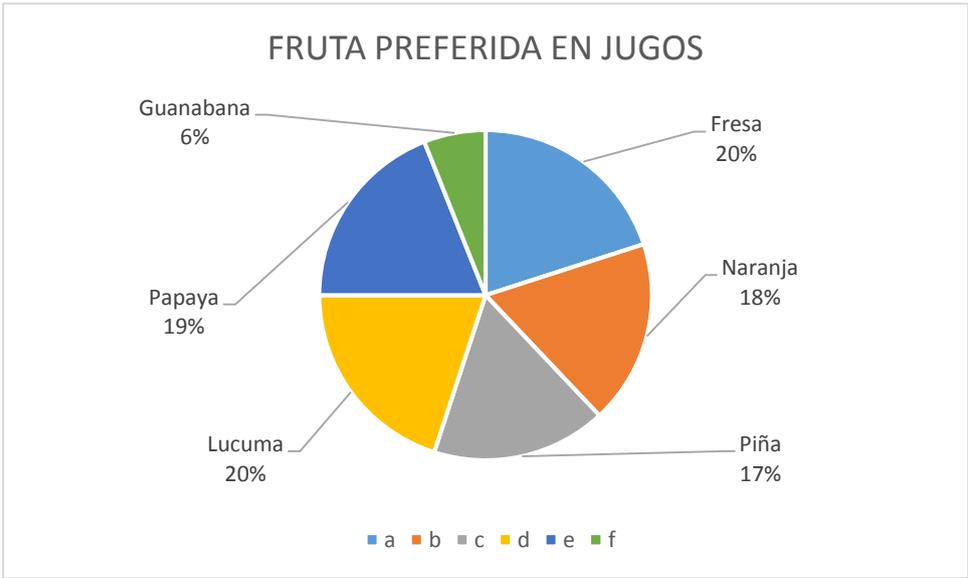


Figura 35: Fruta que prefiere en los jugos

Referente a las preferencias de las frutas a utilizar, se tiene que el 20% prefiere a la fresa, seguido del 20% que prefiere la lúcuma. Seguidamente, el 19% tiene preferencia por la papaya, luego 18% la naranja y 06% que prefiere la guanábana. Hay una amplia preferencia por la fresa y lúcuma ya que estos son frutos de sabor muy exquisito.

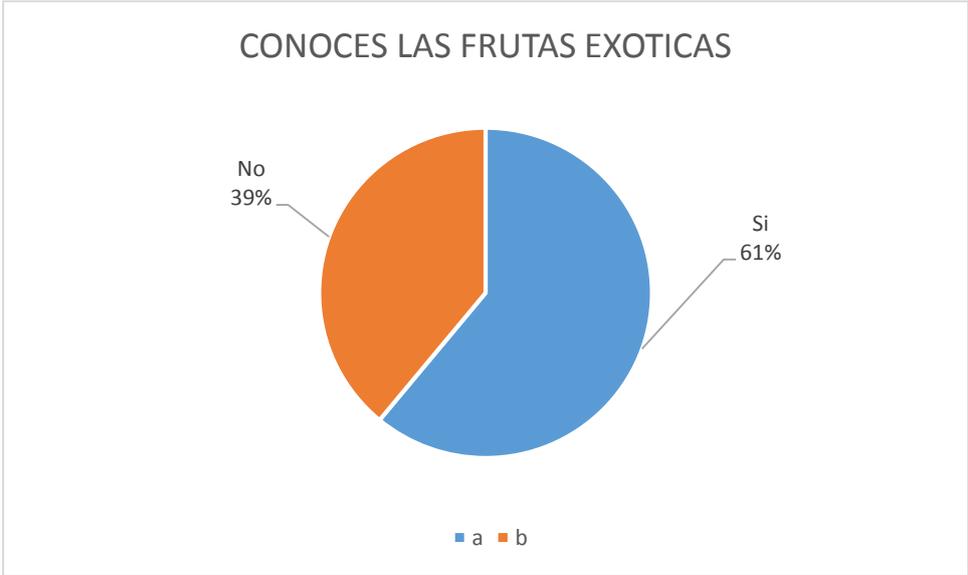


Figura 36: Conocen las frutas exóticas

En lo que respecta si conocen las frutas exóticas, el 61% SI conocen y el 39% no conocen las frutas exóticas.

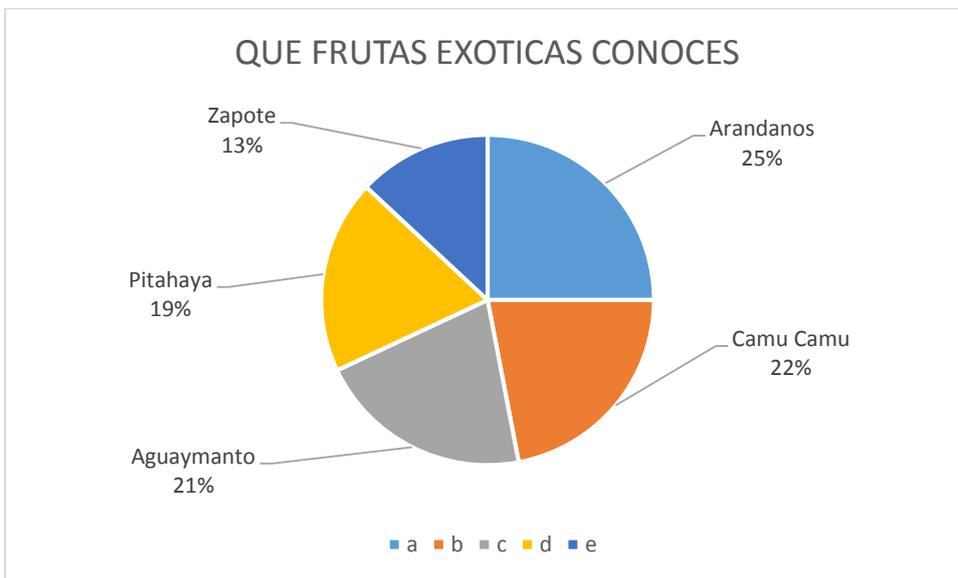


Figura 37: Fruta exóticas que conocen

Referente que frutas exóticas conocen los encuestados, mencionaron que el más conocido es el arándano con 25%, seguido por el camu camu con 22%, luego el aguaymanto con 21%, seguidamente, la pitahaya con 13% y finalmente con el zapote con 6% este fruto no es muy conocido.

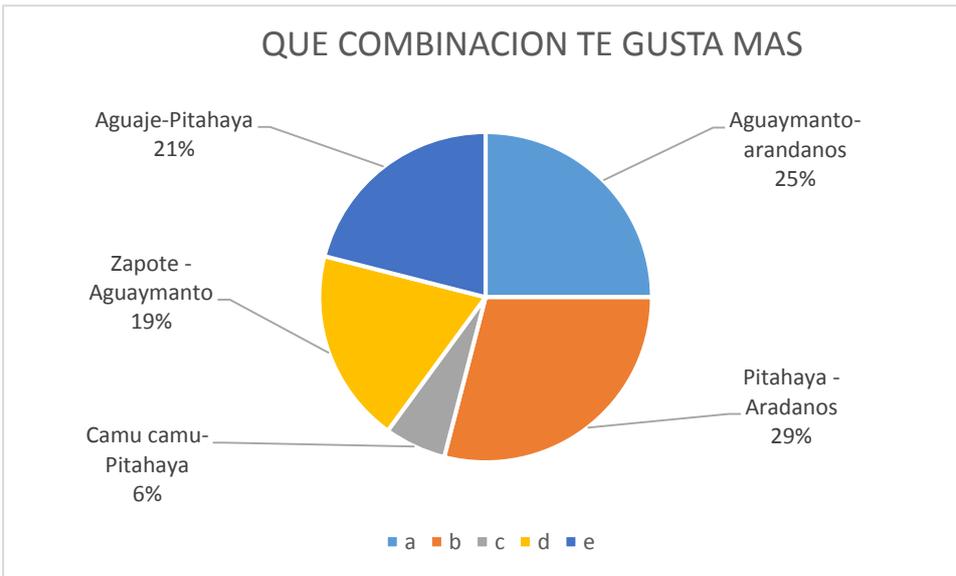


Figura 38: Combinación que prefiere en jugos de frutas exóticas

En lo que respecta a las combinaciones, se tienen opiniones bastante similares, destacando la combinación pitahaya – arándanos con un 29% de preferencia, seguido por aguaymanto – arándanos con 25% de preferencia, luego aguaje – pitahaya con 21% seguidamente, por la combinación de zapote – aguaymanto con 19% y finalmente camu camu – pitahaya con 6%.

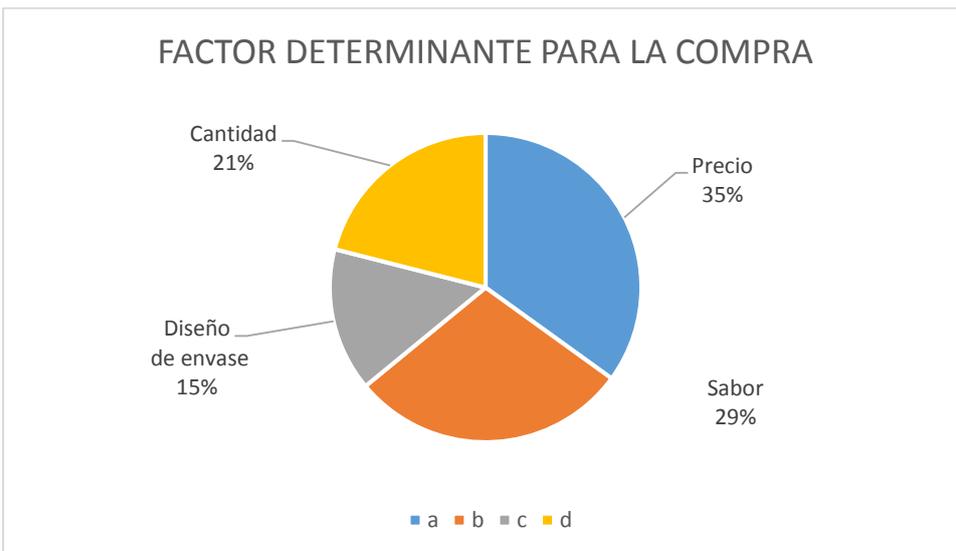


Figura 39: que factor determinante para la compra del producto

Se puede observar que el factor de compra en primer lugar es el precio con 35%, seguido por el sabor con 29%, después esta la cantidad con 21% al final el diseño de envase con 15%.

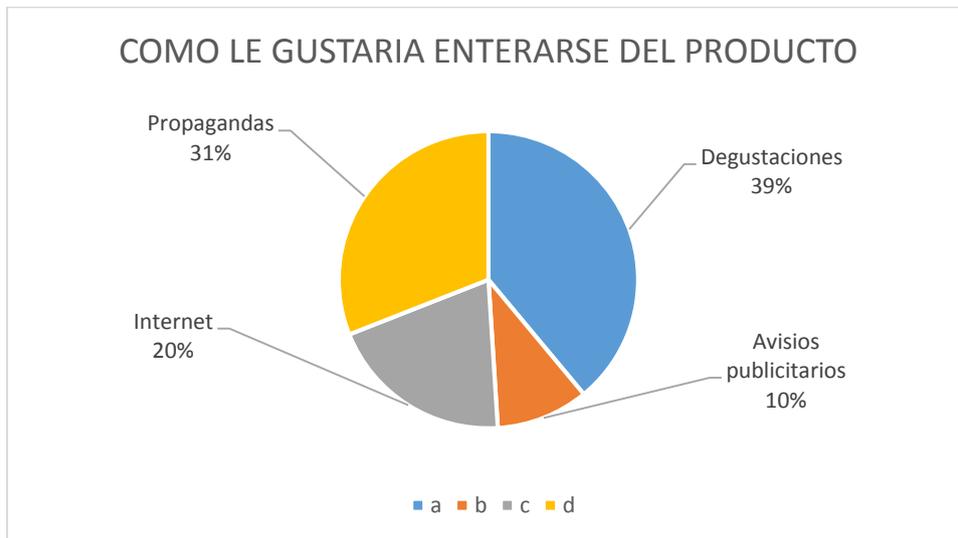


Figura 40: Como le gustaría enterarte del producto

Se puede observar que el público en primer lugar prefiere enterarse por degustaciones con 39%, seguido por las propagandas con 31%, luego está por el internet con 20% al final son los avisos publicitarios con 15%.

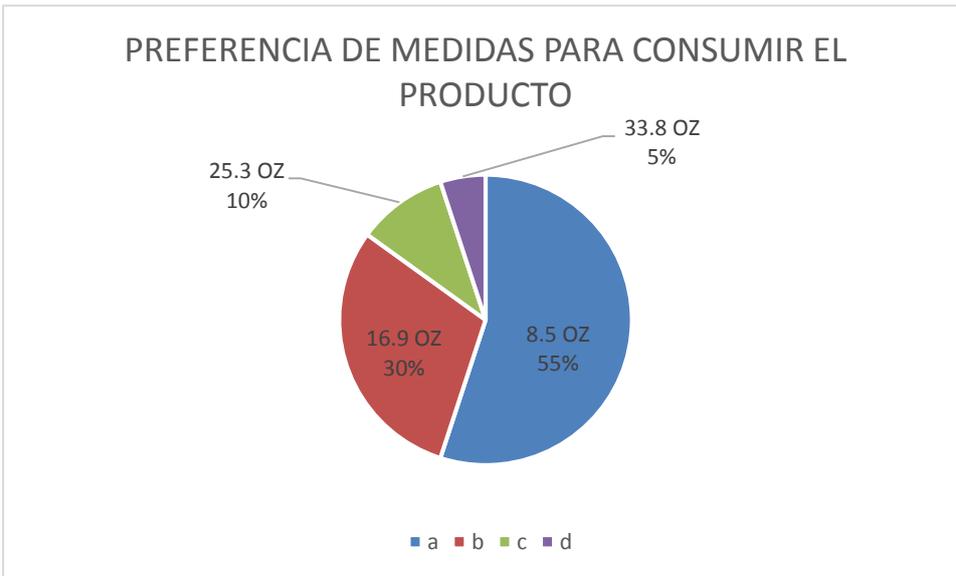


Figura 41: Que medidas prefiere para consumir el producto

Se puede observar que el público prefiere en primer lugar la medida del vaso de jugo de 8.5 Oz con un 55%, seguido, por 16.9 Oz con 31%, después la medida de 25.3 Oz con 10% al final la medida de 33.8 Oz con 5%.

1.12. Proyecciones y provisiones para comercializar

Para el cálculo de la demanda proyectada, se tomará en cuenta los datos de las compras jugos de los últimos cinco años; evaluando si hubo crecimiento o no durante ese periodo de tiempo. En la tabla se observa la demanda de los años 2014 al 2018.

Tabla 30

Demanda de jugos en millones de litros los años 2014-2018

Años	2014	2015	2016	2017	2018
ventas	346.10	364.20	382.30	412.30	486.70

Fuente: Euromonitor (2018)

Según la tabla anterior se observa que el histórico de la demanda de los últimos cinco años es creciente, por lo que la proyección que más se adecua es la de regresión lineal. Además, mediante la aplicación del método de mínimos cuadrados se calcula la variable independiente a y la variable dependiente b; de modo que a través de la fórmula de proyección lineal $Y=a+bx$ se pueda proyectar la demanda de los próximos cinco años. En la tabla siguiente se observa la aplicación del método de mínimos cuadrados, y se verifica el cálculo de las variables a y b.

Tabla 31

Aplicación del método de mínimos cuadrados

X	X	Y	XY	X ²
2014	1	346	346.1	1
2015	2	364	728.4	4
2016	3	382	1146.9	9
2017	4	412	1649.2	16
2018	5	487	2433.5	25
Total	15	1991.6	6304.1	55

Regresión lineal:

$$A = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2} \quad ; \quad B = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

Figura 42: Formula de regresión Lineal

Tabla 32

Calculo de las variables a y b

Variables		Calculo
Variable Dependiente	B	32.93
Variable Independiente	A	299.53

Con la información calculada en la tabla anterior y aplicando la fórmula de proyección lineal se ha calculado la proyección de los próximos cinco años; en la tabla siguiente se observa el análisis realizado, donde se verifica la proyección para cada año.

Tabla 33

Proyección de la jugos en millones de litros para los años 2020 al 2024

2020	2021	2022	2023	2024
530	563	596	629	662
	6.21%	5.85%	5.53%	5.24%

Según la proyección calculada en la tabla anterior, se observa que hay un crecimiento anual promedio de 5.71%, información que ayudará a la empresa para calcular la demanda que tendrá en el mercado de jugos para los próximos cinco años. En la tabla se observa la proyección de demanda que tendrá este proyecto para los años 2020 al 2024, se debe considerar que al observarse un crecimiento promedio de 5.71%, La empresa decidirá tomar una posición conservadora y proyectará su demanda a una tasa de crecimiento de entre 3% y 4%.

Para una adecuada proyección y provisión para comercializar será necesario implementar diferentes estrategias de Marketing, en este caso, emplearemos el Marketing Mix, así fue denominado por (McCarthy, 1990),

quien presentó este sistema en el año 1960. Llamada “Las 4 Ps” (Producto, Precio, Plaza y Promoción). Como su nombre lo indica “Mix”; es la combinación de estas cuatro variables para alcanzar las metas fijadas por la empresa en el área de la comercialización. Dichos sistemas proporcionan un marco de trabajo para la planeación de marketing, desde el punto de vista del vendedor. A continuación, se describen cada uno de esos elementos:

2.9.1 Estrategia de producto.

Se tomó como referencia la Matriz de Ansoff (1957) Matriz Producto-Mercado. La juguería PARADISE FRUIT SAC optó por la estrategia de “Desarrollo de Producto” puesto que este negocio se está innovando en un formato nuevo, siendo el rubro de las juguerías un sector maduro. A continuación, se detallan las innovaciones propuestas de la empresa:

- Al integrar al equipo de trabajo a un especialista en el área de nutrición, con el fin de brindar capacitación a todos los colaboradores.
- El consejo de los colaboradores o del especialista a los clientes en la elección de la mejor combinación de los jugos.
- Objetivo: Orientar a los clientes y colaboradores para crear conciencia sobre las funcionalidades medicinales y beneficios de los jugos elaborados en base a frutas exóticas.
- Táctica: Anunciar a los clientes vía email y redes sociales, sobre el horario de atención del especialista en nutrición.
- Costo de Actividad: Charlas de nutrición para los colaboradores (8 horas al mes) y consejos a los clientes por un nutricionista (6 horas de 9 a 3 pm viernes y sábados).

2.9.2 Estrategia de precio

- El precio de los productos se determinó tomando en cuenta lo siguiente:

- Costos de producción de los productos y de los gastos administrativos
- Percepción de los consumidores, según la investigación de mercado
- Análisis realizados a los precios de la competencia.

De tal manera, que el valor obtenido sea el dispuesto a pagar por el consumidor, como se describió en el capítulo de proyección del mercado objetivo.

(Parreño, Ruiz, & Cassado, 2013), debido a que la juguería ofrecerá una combinación de alternativas de frutas exóticas para la preparación de los jugos, mucho más amplia y original que la competencia, así como la opción de personalización del jugo y con una infraestructura novedosa. Es por ello, que nuestros precios son ligeramente más elevados que algunos de los competidores. El objetivo de esta estrategia de precios es la rápida recuperación de la inversión.

El precio es el componente más importante del marketing mix, pues es mediante la aplicación de este que la empresa empieza a recibir ingresos. Se debe considerar que este está en constante cambio, y dependerá de que tan buena sea la evaluación que realice la empresa para que pueda determinar el precio correcto para colocar en el mercado. Además se debe considerar que los consumidores durante su proceso de compra evalúan, desde el primer momento, el precio de un producto por lo que es importante establecer uno

realmente competitivo o uno capaz de sustentar el porqué de su alto valor. Los factores que afectan la fijación de precios pueden ser internos y externos; en la figura Nro. 59 se observa cuáles son estos factores.

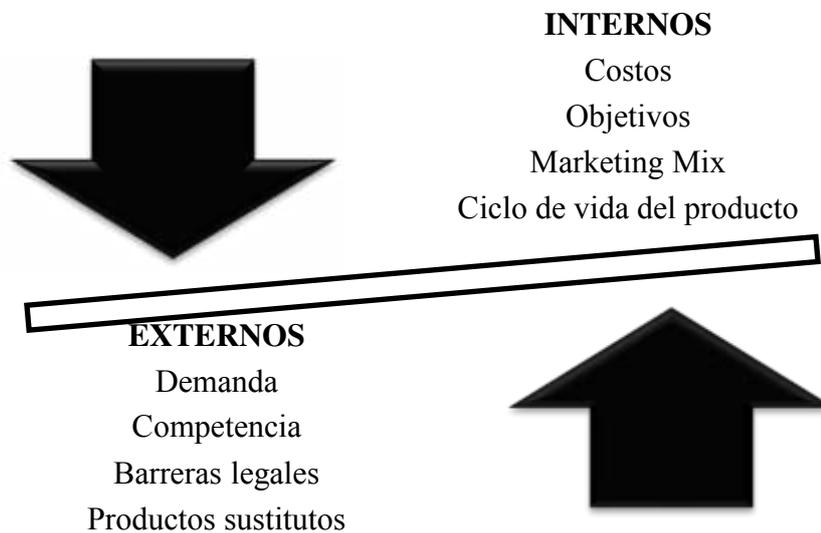


Figura 43. Factores para la fijación de precios

Fuente: (MERCADOTECNIA, 2010)

Elaboración: Propia

Ambos factores, tanto internos como externos, deben considerarse a la hora de la fijación de precios pues cada uno tiene importancia e influye a la hora de hacer dicha evaluación. Considerando este análisis, PARADISE FRUIT elaborará su política de fijación de precios considerando estos factores. En la figura se observa las principales políticas a considerar para la fijación de precios

Política de fijación de precios	Política de análisis de los costos, tanto directos como indirectos con la finalidad de conocer la rentabilidad del producto.
	Políticas de análisis de la competencia, con la finalidad de conocer los precios de los productos semejantes, sustitutos o relacionados.
	Política de análisis del ciclo de vida del productos, de manera que se pueda aplicar un precio según el ciclo en donde se encuentre el producto.
	Política de aumentar ganancia (anual incrementar el 2,5%)
	Políticas competitivas, evaluar la fijación de precio en función de los atributos y la diferenciación que tiene el detergente frente a su competencia.

Figura 44: Política de fijación de precios de PARADISE FRUIT

2.9.3 Estrategia de distribución

La juguería tendrá una distribución directa, pues dispondrá de un único punto de venta. La mejor forma que tiene la juguería para llegar a sus clientes es a través de una ubicación estratégica, donde sea posible enfocarse en los NSE B y C, es por ello que el local estará ubicado en la sección de comidas del Centro Comercial Plaza Norte de Independencia. Este es un lugar altamente concurrido por residentes, estudiantes o visitantes al centro comercial u otros establecimientos comerciales aledaños. El objetivo principal es aprovechar la afluencia de público local y población flotante en Plaza Norte.

A continuación, se detalla el proceso de distribución con el que cuenta la juguería PARADISE FRUIT SAC:



Figura 45: Proceso distribución juguería Paradise Fruit SAC

Como se ha mencionado en un anterior punto, el canal de distribución que se empleará para la distribución es el canal directo y es en función a esto que PARADISE FRUIT establecerá su estrategia. Existen puntos importantes que se van a considerar al momento de la planificación del proceso logístico de distribución, entre los cuales están:

1. El proceso de entrega, se convierte en el último punto importante dentro del proceso de distribución pues la eficiencia y optimización de este punto ayuda a no incrementar el tiempo estimado para este proceso.

2.9.4 Estrategia de promoción y publicidad.

La estrategia publicitaria extensiva utilizada para atraer clientes nuevos o adaptadores iniciales, así como la estrategia de fidelización y retención. El objetivo principal de estas estrategias es dar a conocer y posicionar la marca a través de diversos medios, como los flats, publicidad estática en puntos estratégicos del centro comercial dentro y fuera de él.

Otra estrategia utilizada será la estrategia de posicionamiento por beneficios, a fin de diferenciarnos de la competencia, otra estrategia es la estrategia publicitaria comparativa, que resaltará la ventaja competitiva frente a los competidores actuales.

2.9.4.1. Estrategia de promoción nacional

La estrategia de promoción es uno de los ejes más importantes dentro del plan de marketing pues se indica que representa un porcentaje significativo dentro del presupuesto anual de las empresas. Esta consideración implica que se convierta en una de las herramientas que se deben desarrollar de forma correcta, pues se relaciona directamente con un incremento de las ventas.

La promoción de ventas se define como el “conjunto de incentivos, fundamentalmente a corto plazo, y por tanto, instrumentos diseñados para estimular rápidamente la compra de determinados productos o servicios por los consumidores” (LIDERAZGO Y MERCADEO, 2013). En la figura se muestra las características que debe tener una promoción de ventas eficaz.

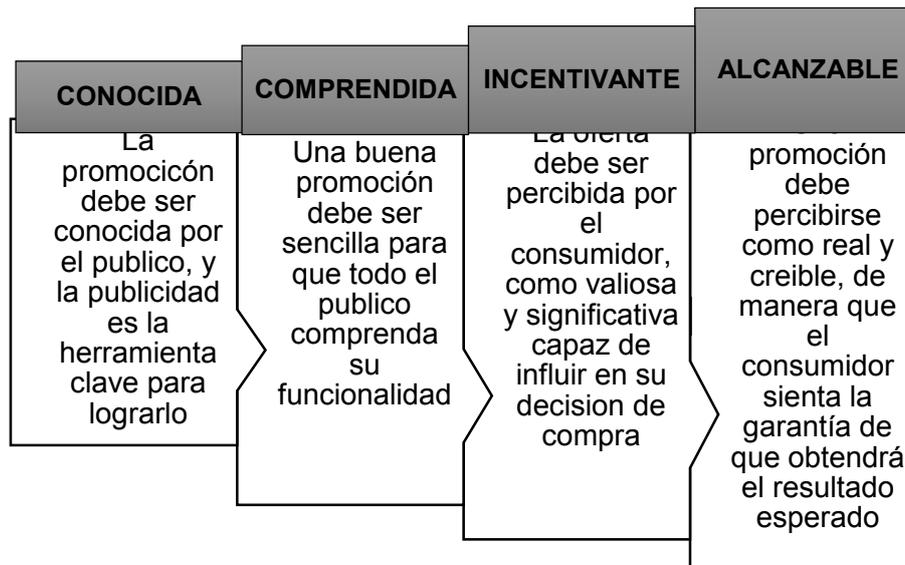


Figura 46: Características de una eficaz promoción de venta

Fuente: (LIDERAZGO Y MERCADEO, 2013)

A continuación, se mencionan las estrategias de promoción de ventas y marketing digital que se aplicarán para el presente proyecto de negocio.

2.9.4.2 Establecer los mecanismos y definir estrategias de promoción, incluida promoción de ventas.

En cuanto a las estrategias de promoción de ventas, PARADISE FRUIT iniciará con la aplicación de cinco principales tipos de promociones, puesto que al ser una empresa nueva en el mercado necesita enfocar sus actividades en la captación de clientes que estén interesados en el producto.

a) Agentes comerciales

Un agente comercial es una persona que actúa como intermediario entre una empresa y su mercado objetivo, cuya principal función es la de promover, negociar o concretar ventas en nombre y por cuenta de la empresa

que representa (UNIVERSIDAD DE LA RIOJA, 2010). Utilizar a un agente ayudará a introducir un producto en el mercado seleccionado, y constituye una clara estrategia que se debe aplicar para un mercado saturado y en el cual no se cuenta con participación.

Entre los beneficios que se tiene de contratar a un agente están los que se muestran en la figura Nro. 55

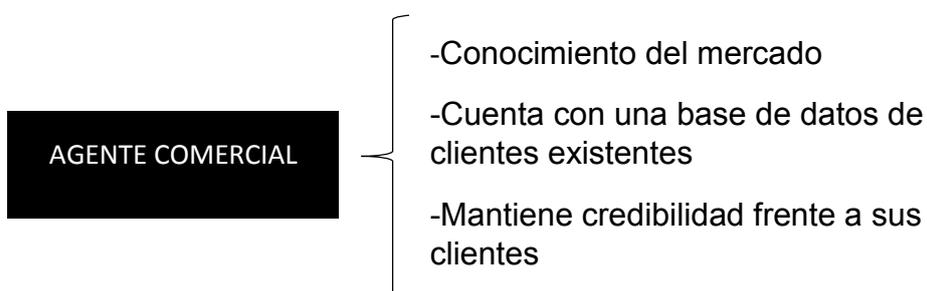


Figura 47: Beneficios de contratar a un agente comercial

Fuente: (CADEXPORT, 2014)

Para la empresa contar con un agente comercial ayudará a encontrar clientes potenciales en el corto plazo, gracias a la experiencia y a la base de clientes con las que cuenta este representante. Las habilidades y la experiencia en ventas que tiene este agente aportarán mucho en el desenvolvimiento de las ventas. Además la credibilidad que mantiene frente a sus clientes lo hace aún más importante, pues al mantener una sólida relación con los clientes de su base de dato genera la confianza necesaria para que estos clientes estén dispuestos a comprar o a escuchar la propuesta que tiene este nuevo producto (como es el caso de PARADISE FRUIT)

b) Muestras o degustaciones

Esta estrategia constituye un punto fundamental para dar a conocer el producto, pues según cómo define Kotler a una muestra, esta es “una cantidad de producto que se distribuye de forma gratuita, con el objetivo que lo prueben los consumidores” (LIDERAZGO Y MERCADEO, 2013). Menciona también que esta herramienta promocional es la forma más eficaz para que los consumidores lleguen a probar el producto, generando grandes posibilidades de concretar una compra real.

PARADISE FRUIT aplicará esta estrategia principalmente por dos razones

2. Producto nuevo

La empresa ofrece un producto nuevo por lo que la estrategia más efectiva es la degustación, pues supone una manera de que los clientes conozcan los nuevos sabores de jugos con las frutas exóticas. Cabe mencionar que, durante el cuestionario realizado, el 100% de entrevistados indicó que la forma más real para conocer el producto es solo con muestras, pues solo de esta manera podrán verificar si efectivamente el producto cumple con los principales beneficios que lo identifican.

3. Promoción en revistas municipales

La promoción en revista constituye una estrategia que brinda la posibilidad de llegar a segmentos de público definidos. Además, un anuncio ofrece a la empresa prestigio, credibilidad y calidad frente a los consumidores o personas que lo leen, y resultan un medio de larga duración pues

generalmente las revistas son pasadas “de mano en mano” lo que genera que se pueda llegar a una mayor cantidad de lectores.

PARADISE FRUIT promocionará el producto mediante las revistas municipales que generalmente se distribuyen de forma distrital, esto con la intención de darse a conocer geográficamente dentro de cada distrito seleccionado. Cabe mencionar que la operatividad que tienen estas revistas hace que la distribución de las mismas sea de forma gratuita, pues las empresas pagan por la publicidad que se colocará en la revista; el costo aproximado por colocar un anuncio en estas revista es de S/. 300, y la empresa pagará por este servicio de forma mensual.

2.9.4.3. Estrategias de marketing digital

El Marketing digital se define como la aplicación de tecnologías digitales para contribuir a las actividades de Marketing, dirigidas a lograr captar la atención de los clientes y aumentar las ventas de un producto o servicio (UNIVERSIDAD DE CHILE, 2010). La necesidad de aplicar este tipo de marketing surge a partir del actual contexto mundial de influencia que hace el Internet, el avance tecnológico y las nuevas herramientas online en las actividades diarias de las personas en todo el mundo; por tal motivo en la actualidad los negocios tienen que desarrollar estrategias de marketing digital que les permita estar presentes en los medios de comunicación que ofrece Internet. Las ventajas que obtiene PARADISE FRUIT por el uso de este tipo de marketing se mencionan en la tabla.

Tabla 34

Ventajas del Marketing digital para PARADISE FRUIT

Marketing Digital	Información
Es medible	Se puede medir el impacto y la repercusión de una campaña publicitaria.
Es más económico	Al ser una micro empresa los medios tradicionales de publicidad son elevados, mientras que los de internet son relativamente más bajos y medibles.
Tiene capacidad de segmentación	Se puede definir a qué tipo de cliente PARADISE FRUIT dirigirá su mensaje, centrándose en clientes potenciales.
Es rápido y flexible	Las campañas son más flexibles de aplicar e incluso logran tener una respuesta más rápida que la tradicional.
Interacción directa	PARADISE FRUIT podrá recoger información de sus posibles clientes para elaborar una oferta atractiva.
Funciona 24/7	El marketing digital está disponible todo el tiempo, facilitando la interacción entre cliente y empresa.

Fuente: (UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA, 2013)

PARADISE FRUIT aplicará una serie de estrategias digitales que van desde la creación de una página web, hasta la aplicación de herramientas online.

1. Creación página web

La creación de una página web supone una de las principales estrategias de marketing con la que una empresa en la actualidad debe contar, pues se ha convertido en uno de los medios tecnológicos y de comunicación preferidos por los clientes para encontrar información suficiente sobre la marca, características, beneficios y usos de producto en específico o

simplemente para hacer compras online. Una página web debe ser lo suficientemente accesible y de utilidad para el consumidor pues solo así podrá influir en la decisión de compra del producto.

La página web que diseña PARADISE FRUIT tendrá una serie de herramientas que buscan atraer la atención de los consumidores, tales como

3. Catálogo electrónico en formato pdf, donde el cliente puede encontrar información del producto.

4. Blog donde se colocará información relacionados al producto y el mercado, creando.

5. Secciones de contacto, suscripción email y consulta, donde PARADISE FRUIT brindará información completa sobre la empresa para que el cliente pueda llamar o escribir sobre alguna duda que pueda tener.

Los beneficios que obtendrá la empresa de contar con una página web interactiva y capaz de brindar la información suficiente del producto están en la figura.

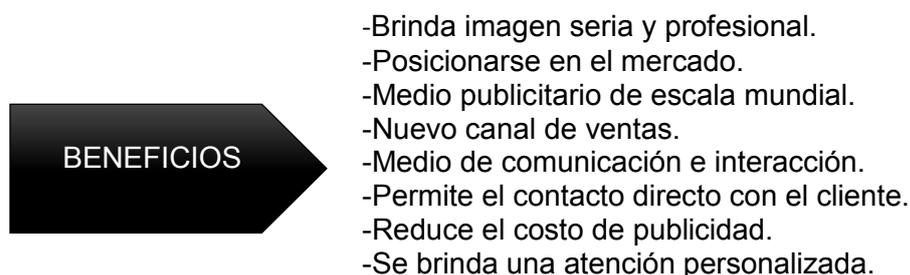


Figura 48: Beneficios de contar con una página web

Fuente: (UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA, 2013)

El costo para el diseño de una página web será de S/. 2,000.00

2. Redes sociales

Otra de las estrategias para incrementar la interacción con el cliente digital es el uso de redes sociales que como se sabe es un fenómeno mundial de relaciones por internet, pues es el medio actual para estar en contacto con el círculo social más cercano de una persona.

PARADISE FRUIT busca estar presente en las principales redes sociales, de donde se buscan contar con una gran cantidad de contactos / seguidores de manera que se establezca un canal de comunicación y contacto más directo con potenciales clientes. Además, ayudará a que la empresa brinde información, publicidad, promociones, beneficios para captar clientes. Entre las redes sociales que existen, PARADISE FRUIT estará presente en 3 principales:

3. Facebook

PARADISE FRUIT contará con un perfil en Facebook denominado Fan Page, con el cual le permita contactar directamente con el cliente y aprovechar una serie de beneficios que se generan; en la figura se muestran los 4 puntos principales.



Figura 49: Uso de facebook para PARADISE FRUIT

Fuente: (THE SOCIAL MEDIA AGENCY, 2012)

Elaboración: Propia

Además, según Juan Vicente Oltra de la Universidad de Valencia menciona que esta red social beneficia en los siguientes puntos principales (UNIVERSIDAD DE VALENCIA, 2012):

- a) Tiene duración en el tiempo
- b) Es visible ante cualquier usuario y es de fácil uso para los clientes
- c) Ayuda a medir las estrategias de marketing: Facebook identifica que tipo de usuarios acceden e interactúan con la página y brinda estadísticas sobre esto

- d) Se obtiene un número de seguidores ilimitados y se puede enviar información a clientes de forma segmentada
- e) Permite crear anuncios y publicaciones de forma rápida
- f) Posibilidad de enlazar aplicaciones con el Fan Page.

Para tener un buen uso de esta red social, PARADISE FRUIT debe considerar los siguientes pasos:

- a) Crear página para la empresa, en ella agregar contenido interesante para el público.
- b) Introducir el código HTML que ayudará a crear pestañas externas y personalizadas dentro de la página de Facebook.
- c) Contar y compartir contenido especial.
- d) Crear eventos, aplicaciones y videos; PARADISEFRUIT hará uso de las aplicaciones que ofrece Facebook, tales como FMBL, Promotions, Youtube, Poll, presentaciones, archivos multimedia y pdf.
- e) Participar de los anuncios patrocinados de Facebook; con la intención de llegar a la audiencia más segmentada posible.

4. Twitter

PARADISE FRUIT tendrá una página oficial en Twitter, que es considerada una de las herramientas más importantes de comunicación categorizándose como una red “*microblogging*” que permite brindar y compartir información rápida, instantánea y simple con una gran cantidad de usuarios en todo el mundo, y que según el grado de importancia de la noticia, se podrá viralizar inmediatamente en esta red (THE SOCIAL MEDIA AGENCY, 2012).

PARADISE FRUIT utilizará esta red será como un canal de comunicación entre la empresa y el cliente, y como la forma más efectiva de afirmar la presencia y visibilidad en el mercado. Esta herramienta ayudará:

- a) Servicio al cliente: brindar un canal online de soporte técnico y de consultas para los clientes.
- b) Canal de información: informa sobre la empresa y las promociones que tiene; conocer en tiempo real la opinión de los clientes; recibir sugerencias; hacer encuestas online
- c) Medio para impulsar las ventas, captar nuevos clientes e interactuar con ellos.
- d) Hacer *networking* con las empresas del sector y posibles clientes; permite seguir a cuentas de empresas del sector para contar con información al día sobre su participación en el mercado.
- e) Distribución de noticias y contenido: compartir enlaces, videos, fotos, audios o links de interés para los consumidores.

5. Google adwords

Google adwords es considerada la plataforma publicitaria de Google; es un servicio online de publicidad, que busca crear anuncios que se presentarán en las búsquedas que se hacen para encontrar información relacionada al negocio que se realiza; es decir que cuando alguien realiza una búsqueda en Google usando una palabra clave relacionada al negocio, el aviso aparecerá en la página de resultados (GOOGLE, 2012).

PARADISE FRUIT utilizará esta herramienta como parte de su estrategia de promoción, y con el uso de esta aplicación busca aumentar la cantidad de visitas a la página web y darse a conocer a una gran cantidad de personas. Cabe resaltar que lo hará primero a un nivel geográfico pequeño, esto con la finalidad de poder evaluar la repercusión de dichos anuncios en Google. A continuación, se muestran los beneficios de usar esta herramienta

<ul style="list-style-type: none">-Ayuda a atraer más clientes.-Puedes medir los resultados de los anuncios en tiempo real.-Se pueden modificar los anuncios, según se observe el grado de aceptación o no que haya tenido.	<ul style="list-style-type: none">-Permite conectar con la audiencia adecuada en el momento justo.-Se puede anunciar a nivel local o global.-Controla tu presupuesto y no es necesario un contrato.
---	---

Figura 50: Beneficios de Google adwords

Fuente:Google (2012).

Además, esta herramienta ofrece varias formas de como anunciar, como los anuncios de búsqueda basados en texto, los anuncios de display gráficos, los anuncios de video de YouTube o los anuncios en aplicaciones móviles.

2.9.5. Estrategia de ventas

Según indica, (Lambin, 2009) la planificación y creación de una estrategia de ventas efectiva, requiere mirar a largo plazo las metas de ventas y análisis del ciclo de negocios, la primera etapa es la fase introductoria, seguida por las fases de crecimiento, estacionaria, maduración y de declive. A continuación, se detalla cada fase.

1. Fase introductoria.

Los factores que afectan en esta etapa inicial son:

- a) El consumidor potencial, puesto que sólo los consumidores más motivados por la novedad serán los primeros en adoptar y realizar los cambios para asistir a la juguería.
- b) La competencia existente en el mercado y los futuros competidores.

Para ello se realizarán las siguientes estrategias en esta etapa:

Estrategia 1: Crear un concurso entre los clientes asistentes, a base de juegos de memoria.

Objetivo: Evocar el nombre del negocio en los consumidores.

a) Acciones. Se promocionarán juegos rápidos de diversa índole, como sudokus, tres en línea, bingos y otros para hacer más llamativa la propuesta y de esa forma posicionar la marca y fidelizar clientes.

Estrategia 2: Realizar campañas de descuentos previas a la inauguración

a) Objetivo: Captar compradores potenciales para la juguería.

b) Acción 1: La juguería ofrecerá por 3 días consecutivos un descuento del 40% en jugos, a los primeros 100 seguidores de Facebook y Twitter con el fin de verificar las operaciones, servicio y atención.

c) Acción 2: Se realizará una encuesta de satisfacción al final del servicio para realizar mejoras y obtener sugerencias.

2. fase de crecimiento.

En esta etapa la juguería deberá contar con consumidores satisfechos que repitan sus compras, e influyan en otros clientes por recomendación, de manera que las ventas se incrementen, de igual modo se debe tener en cuenta que en esta fase ingresar nuevos competidores.

Las estrategias a seguir en esta fase serán:

Estrategia 1: Mejoramiento del producto añadiendo nuevas opciones en combinaciones

d) Objetivo: Expandir el tamaño del mercado total.

e) Acción 1: Aprovechar los conocimientos del nutricionista para añadir nuevas frutas o elementos para nuevas combinaciones y alternativas de jugo a base de frutas exóticas

f) Acción 2: Obtener información de los colaboradores, para sugerir nuevas ideas de productos que sean solicitados por los clientes y que actualmente no se encuentren mencionados en el listado de jugos.

Estrategia 2: Promocionar la página web PARADISE FRUIT SAC.

g) Objetivo: Generar Recompra

h) Acción 1: El fan participará en concursos online desde la página web de PARADISE FRUIT SAC indispensable la suscripción para ingresar al concurso. El ganador podrá obtener un 10% descuento a compras mayores desde S/15.00

i) Acción 2: Impresión de volantes con la descripción de la promoción para visitar la web de PARADISE FRUIT SAC

j) Acción 3: Informar al personal para la promoción establecida.

k) Esta promoción solo será realizada los primeros seis meses.

l) Todos los costos de las estrategias de ventas están incluidos en el presupuesto de gastos de marketing.

3. Fase de estacionaria.

En esta etapa el clima competitivo se torna más agresivo y el indicador clave de desempeño es la participación de mercado, por ello los objetivos que tendrá la juguería será posicionar la marca en la mente de los consumidores, así como crear y mantener lealtad de marca.

4. Fase de madurez.

En esta etapa el objetivo prioritario de la juguería será defender y de ser posible expandir la participación de mercado, así como ganar una ventaja competitiva sustentable sobre los competidores directos.

5. Fase de declive.

Se caracteriza esta etapa por un decrecimiento de la demanda debido a cambios con el tiempo de los hábitos de consumo y preferencias, así como

cambios en el entorno social o económico. La juguería de llegar a esta fase deberá tomar la decisión de traspasar el negocio, reducirlo a delivery o dirigirse a otro mercado.

2.9.6 Descripción de la política comercial

PARADISE FRUIT SAC establece sus políticas en relación a la responsabilidad de salubridad e higiene, control de procesos y establece relaciones duraderas con los clientes. Las políticas que se implementarán son las siguientes:

- a) Conservar y realizar mantenimiento de los artefactos eléctricos como refrigeradoras, congeladora, parrilla y licuadoras que se utilicen en la elaboración de jugos y sándwiches.
- b) Mantener el depósito de insumos en óptimas condiciones de higiene y establecer la temperatura ideal para los insumos perecibles.
- c) Realizar fumigaciones mínimo 1 vez al año para evitar cualquier tipo de insectos y roedores.
- d) Realizar la limpieza de las mesas una vez los clientes las hayan desocupado, así como mantener el local y los servicios higiénicos impecables.

1. Política de compras.

a. Como política de compras de insumos para la elaboración de jugos, se debe tener las siguientes consideraciones:

b. Trabajar con los proveedores aceptados por la empresa, a fin de no tener irregularidades con los precios de los productos y calidad de los mismos.

c. Se deben seguir los procesos establecidos en caso se desee contratar a un nuevo proveedor.

d. Cumplir con las características que deben tener los productos en cuanto a la calidad.

e. La compra de fruta, insumos se realizará 3 veces a la semana y/o dependiendo de la temporada de gran demanda de clientes.

2. Políticas de ventas.

a) Al momento de realizar un pedido se respetarán los precios de la carta, la cual se encontrará en un lugar visible. Sin embargo, los precios estarán afectos a cambios sin aviso, en caso ocurra algún factor que vaya contra el margen de ganancia de la empresa, como por ejemplo: un mayor costo de los insumos por desastres naturales, inflación o escases.

b) La juguería PARADISE FRUIT SAC contará con sistema de pago POS, por tarjeta de crédito o débito. El pago puede ser efectuado por los clientes en efectivo o con tarjeta de crédito. Se colocará un aviso en el counter de pago con la siguiente frase “En esta juguería también se paga con sencillo”, así el cliente estará informado y tomará las precauciones necesarias.

c) Previa consulta al cliente, si es primera vez que asiste a la juguería, el cajero le explicará cómo realizar su pedido y le brindará la sugerencia o consejo nutricional para la óptima personalización del jugo. El cliente seguirá la secuencia de elegir en el mostrador la

base para el jugo, la fruta o frutas, luego el endulzante y el acompañamiento. Luego realizará el pago a la cajera en efectivo y ésta comunicará al juguero, quien elaborará el pedido, siendo atendidos entre un plazo máximo de 5 a 7 minutos. Finalmente, se invitará al cliente a sentarse y ser llamado una vez lista la orden.

d) En caso de que alguna fruta o producto este agotado, se indicará en la carta.

1.13. Cuadro de la demanda proyectada para el negocio

A continuación, se realizará el cálculo de la demanda proyectada para los próximos 5 años.

Tabla 35

Proyección de venta de la empresa

Años	2020	2021	2022	2023	2024
Jugos tradicionales					
Fresa	6,000	6,180	6,427	6,749	7,134
Naranja	1,920	1,978	2,057	2,160	2,283
piña	1,800	1,854	1,928	2,025	2,140
lúcuma	1,920	1,978	2,057	2,160	2,283
mango	840	865	900	945	999
papaya	840	865	900	945	999
Guanábana	480	494	514	540	571
Jugos exóticos					
Granadilla+naranja+Mandarina	1,560	1,607	1,671	1,755	1,855
Mango+granadilla+ guanábana	960	989	1,028	1,080	1,141
Fresa+ plátano	720	742	771	810	856
Guanábana + Granadilla	420	433	450	472	499
Fresa + melón +manzana	420	433	450	472	499
Mango+ maracuyá +aguaymanto	300	309	321	337	357
Maracuyá +mango+aloe vera	300	309	321	337	357
Arándanos +Pitahaya+Camu camu	264	272	283	297	314
Zapote+Zarzamora+Caimito	360	371	386	405	428
Aguaje+kiwi+pomarrosa	264	272	283	297	314
kaki+sanky+camu camu	180	185	193	202	214
Jugo con leche					
Fresa + plátano + leche	500	515	536	562	594
Pitahaya + leche	22	23	24	25	26

Aguaje + leche	22	23	24	25	26
Arándano+ leche	22	23	24	25	26
Papaya + plátano + leche	70	72	75	79	83
Tasa de crecimiento		3%	4%	5%	5.71%

Según la proyección calculada en la tabla anterior, se observa que hay un crecimiento anual promedio de 5.71%, información que ayudará a la empresa para calcular la demanda que tendrá en el mercado de jugos para los próximos cinco años. En la tabla se observa la proyección de demanda que tendrá este proyecto para los años 2020 al 2024, se debe considerar que al observarse un crecimiento promedio de 5.71%, La empresa decidirá tomar una posición conservadora y proyectará su demanda a una tasa de crecimiento de entre 3%, 4%, 5% y 5.71%.

CAPITULO III: ESTUDIO TÉCNICO

1.14. Tamaño del Negocio, Factores Determinantes

El mercado seleccionado está compuesto por personas que viven, trabajan o estudian en el distrito de Independencia o que lleguen a visitar el Centro Comercial Plaza Norte y lo constituyen varones y mujeres que van de 18 a 44 años y que son de NSE B y C.

Se eligió a este segmento debido a los siguientes factores:

a. Debido a la cantidad afluencia a este centro comercial, que es uno de los más grandes e importantes tanto del distrito como de la ciudad, existe una significativa cantidad de personas jóvenes y de mediana edad que transitan por el lugar.

b. Para la segmentación del mercado se consideró a personas de 18 a 44 años, según las edades quinquenales referidas en las proyecciones de población en el INEI (2015), dado que en este rango de edades se concentra el mayor crecimiento de la Población Económicamente Activa. Asimismo, INEI (2015) indica que hubo un crecimiento de un 1.7% en el rango de 18 a 44 años.

c. Las personas de este segmento de edad son menos resistentes al cambio y a probar nuevas ideas de negocio.

d. Los jóvenes y personas de mediana edad se preocupan por tener una alimentación saludable y prefieren consumir jugo de frutas. Según el estudio de

Opinión Pública sobre nutrición y hábitos de alimentación saludable de Datum Internacional (2013)

e. Según indica APEIM (2018), el distrito de Independencia y sus distritos circundantes albergan un 23.4% de población de nivel socio económico B y C de Lima Metropolitana.

A continuación, se detalla la segmentación realizada

Nuestro mercado potencial son las personas del distrito de independencia, de nivel socioeconómico B y C, esto se debe a la relación que hay entre el ingreso mensual de estas personas con el precio del producto que se ofrecerá al mercado y estarían dispuestas a pagar por el producto.

Nivel Socioeconómico.

Para el presente plan de negocio el mercado de la demanda serán personas del nivel socioeconómicos B y C del distrito de independencia, el cual de acuerdo al estudio realizado por la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercado (APEIM) en el año 2018, es el 1.66% de la población que representa un total de 169,292 personas.

a) Número de hogares de NSE B de Lima metropolitana: 2,496,776

b) Número de hogares de NSE C de Lima metropolitana: 4,300,569

Total de personas de NSE B y C: 6, 797,345 personas

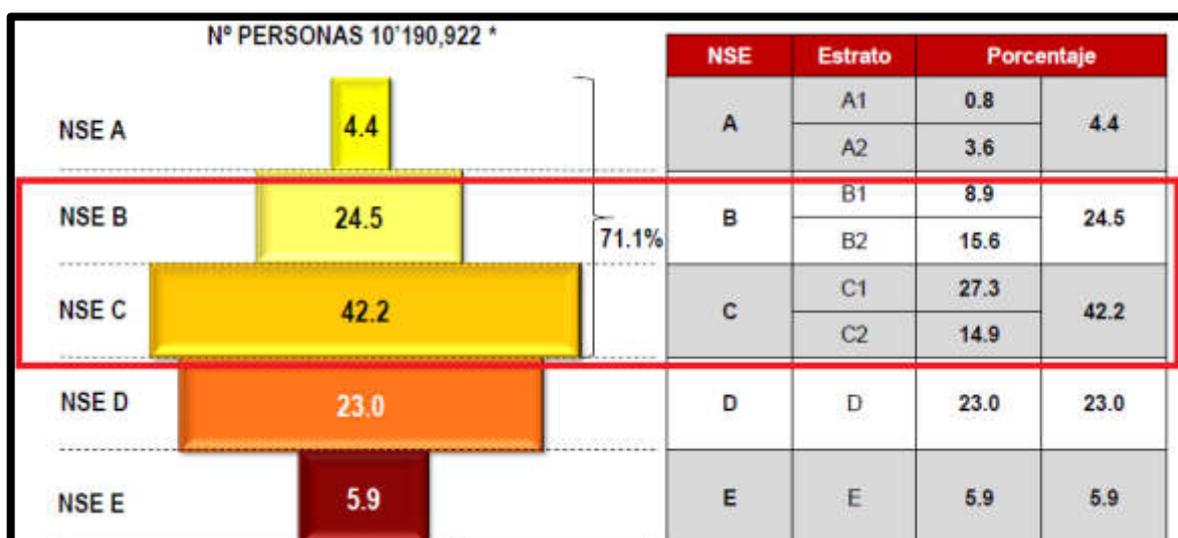


Figura 51: Distribución de personas en Lima metropolitana

Fuente: APEIM data ENAHO (2018)

Una vez realizada la segmentación del total de personas de Lima metropolitana del NSE B y C, se segmentará por distribución de zonas, el cual de acuerdo al estudio realizado por la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercado (APEIM) en el año 2018, es el 17.30% de la población que representa un total de 2, 848,271 personas, de la zona 2 (Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres)

- a) Número de personas de NSE B: 706,588 (2, 496,776 personas * 28.3%% número de personas por zona 2 de NSE B).
- b) Número de personas de NSE C: 2, 141,683 (4, 300,569 personas * 49.80% número de hogares por zona 2 de NSE C).

Tabla 36

Total, de personas de NSE B y C de la Zona 2 de Lima metropolitana: 2,848,271

Zona	Niveles Socioeconómicos					
	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Total	100	4.4	24.5	42.2	23.0	5.9
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabayillo)	100	0.0	13.6	46.4	30.7	9.3
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100	2.5	28.3	49.8	18.9	0.5
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100	1.2	16.1	43.5	31.5	7.7
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	100	2.8	31.0	43.6	20.1	2.5
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100	1.0	17.0	47.3	27.3	7.4
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100	14.9	59.3	19.8	5.9	0.1
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100	34.9	46.0	11.4	6.2	1.5
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100	2.7	31.3	42.3	19.1	4.6
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac)	100	0.0	10.4	48.4	30.4	10.8
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	100	1.6	21.5	45.6	22.0	9.3
Otros	100	0.0	10.3	32.3	37.9	19.5

Fuente: (APEIM, 2018)

A continuación, se realizará la segmentación del total de personas de Lima metropolitana de la zona 2 NSE B y C, se segmentará por personas del NSE B Y C del distrito de independencia, el cual de acuerdo al estudio realizado por la Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercado (APEIM) en el año 2018, es el 12% de la población de personas de la zona 2 que representa un total de 169,292 personas.

- a) Número de personas de NSE B: 61,344 (706,588 personas * 8.68%
Número de personas en Independencia NSE B).
- b) Número de personas de NSE C: 107,948 (2, 141,683 hogares * 5.04%
Número de personas en Independencia NSE C).

Total de personas de NSE B y C del distrito de independencia: 169,292 personas

Edades de 18 – 44 años.

Para el presente plan de negocio segmentaremos las edades de Lima metropolitana entre 18 a 44 años de los niveles socioeconómicos B y C. Debido a dos razones: la primera es que el ingreso promedio mensual aumentó en todos los grupos analizados por el INEI, pero el mayor incremento se registró en la población joven (de 18 a 44 años), cuyo ingreso subió 5.9%.

Y la segunda como experiencia laboral en este rubro del negocio son mayormente las personas de estas edades quienes frecuentan a comprar en estos centros comerciales.

Edades de NSE B Y C (18-44) años

Para hallar el número de edades de 18 – 44 años en el NSE B y C usaremos la siguiente operación:

Edades de NSE B (18-44) años

a) (1) Sumatoria promedio de edades comprendidas entre (18-44) NSE B:
40.90%

b) (2) Población de personas en el distrito de independencia NSE B:
61,344 personas

c) (3) Multiplicación (1)*(2)= 40.90%*61,344= 25,090 personas.

d) Edades de NSE C (18-44) años

e) (4) Sumatoria promedio de edades comprendidas entre (18-44) NSE C
42.80%

f) (5) Población de personas en el distrito de independencia NSE C:
107,948 personas

g) (6) Multiplicación (4)*(5)= 42.80%*107,948= 46,202 personas.

Sumatoria de edades de hogares NSE B y NSE C del distrito de independencia (18 -44) años

a) (3) + (6) Total de edades de NSE B y C (18-44) años: 71,292.

3.2 Proceso y tecnología

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

3.2.1. Descripción y Diagrama de los Procesos

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

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

1. Establecer los aspectos relacionados con el proceso de producción o detallar el núcleo de operaciones que se requieren, en el caso de tratarse de la prestación de un servicio.
2. Definir los estándares de producción que harán que ésta sea eficiente, que se logre satisfacer las demandas de los clientes y la rentabilidad esperada por los accionistas.

3. Describir los recursos necesarios (locales e instalaciones, equipos técnicos, medios humanos, materias primas, etc.) para llevar a cabo la actividad de la empresa, así como la política de aprovisionamiento.
4. Determinar el costo del producto/servicio.
5. Indicar la tecnología aplicada, la gestión de la calidad, las medidas de protección en el trabajo y las cuestiones medioambientales, en caso de que sea necesario.

Gráficamente, un plan de operaciones puede representarse de la siguiente

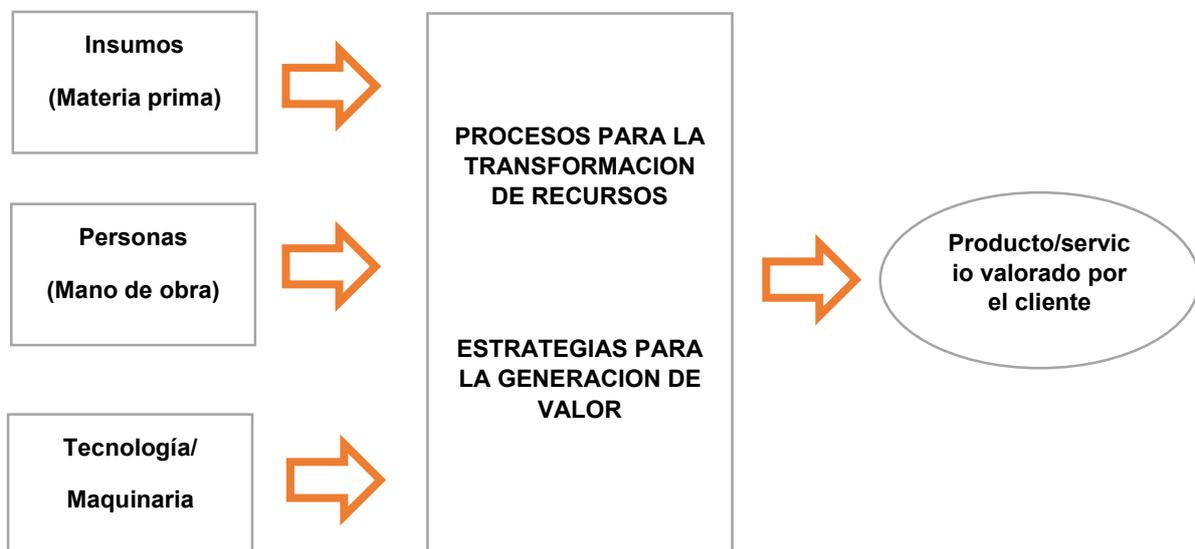


Figura 52: Plan de Operaciones

manera:

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

3.2.1.1 Compra de pulpa de frutas e insumos

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

a. Visual: Se considerará el tamaño, la forma, el brillo, el color y la ausencia de defectos en las pulpas de frutas.

b. Olfato: El olor de las frutas es un componente muy importante para determinar la frescura y calidad.

c. Tacto: Por medio del palpar los productos, podremos saber el estado de una fruta.

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

Tabla 37

Calendario de disponibilidad

Estación	Frutas
Verano	Camu camu, pitahaya, acai, anona, kiwi, aguaje, caimito, mora, zapote, ciruela, papaya, melón, mango, pera y uva.
Verano –Otoño	Pomarosa, chirimoya, guaba, aguaymanto, arándanos, cereza, ciruela, zapote, mandarina, naranja, plátanos.
Otoño	Sanky, palillo, plátanos, aguaymanto, arándanos,
Otoño- Invierno	Aguaymanto, Cocona, níspero, arándanos, tuna, granada, guanábana.
Invierno	Piña, Pomelo, Plátanos, Kiwi, Coco, naranja, Mandarina
Invierno- primavera	Aguaymanto, arándanos, ciruela, Cerezas, Albaricoques.
Primavera	Arándanos, Duraznos, mango, guanábana,
Primavera-Verano	Fresas, aguaymanto, guanábana, tumbo, aguaje, carambola, maracuyá, kaki.

3.2.1.2 Recepción y control de alimentos

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

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

3.2.1.3. Almacén de productos

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

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

3.2.1.4. Almacén en las congeladoras

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

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

3.2.1.5. Almacenamiento

Para un adecuado almacenamiento se tendrá en cuenta lo siguiente:

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

3.2.1.6. Venta y entrega de Producto en Barra

El servicio de ventas se inicia cuando el cliente ordena su pedido de jugos, luego se cobra el precio de venta y se le solicita el nombre del jugo. Luego se le comunica al que prepara los jugos, una vez terminado el producto se menciona el nombre del cliente y se le entrega el jugo. Para una adecuada preparación es indispensable la higiene personal, como el lavado de manos y el uso de los demás utensilios. Además, el lugar de atención contará con un lavadero y su respectivo desagüe, y un recipiente para la recolección de residuos.

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

3.2.2 Diagrama de Flujo

El diagrama de flujo es una representación gráfica de la secuencia lógica de pasos que se realizarán para obtener el producto deseado. A continuación, se muestra el diagrama de flujo:

Flujo de compra de productos:

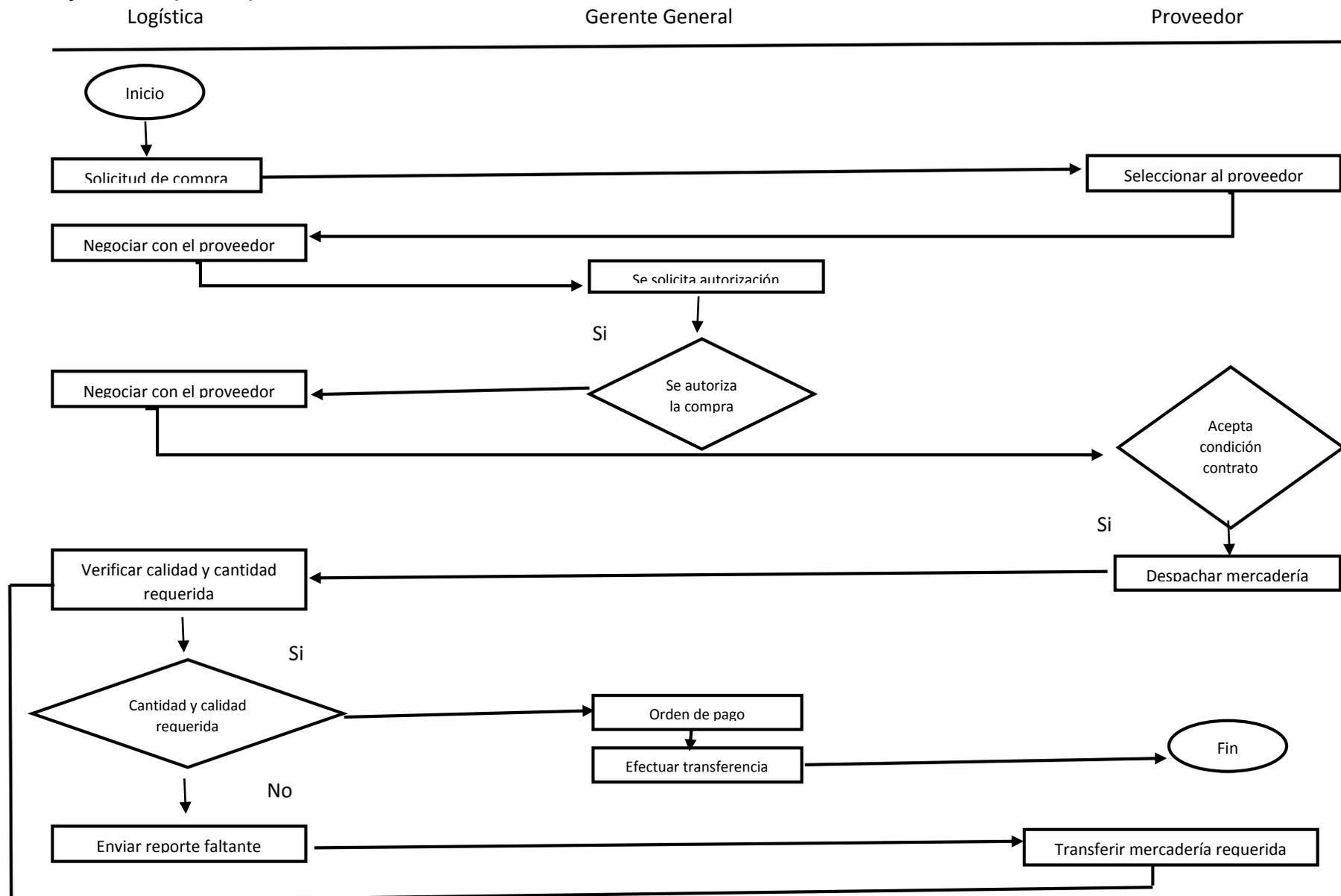


Figura 53: Flujo de compra de productos

Flujo de ventas de productos:

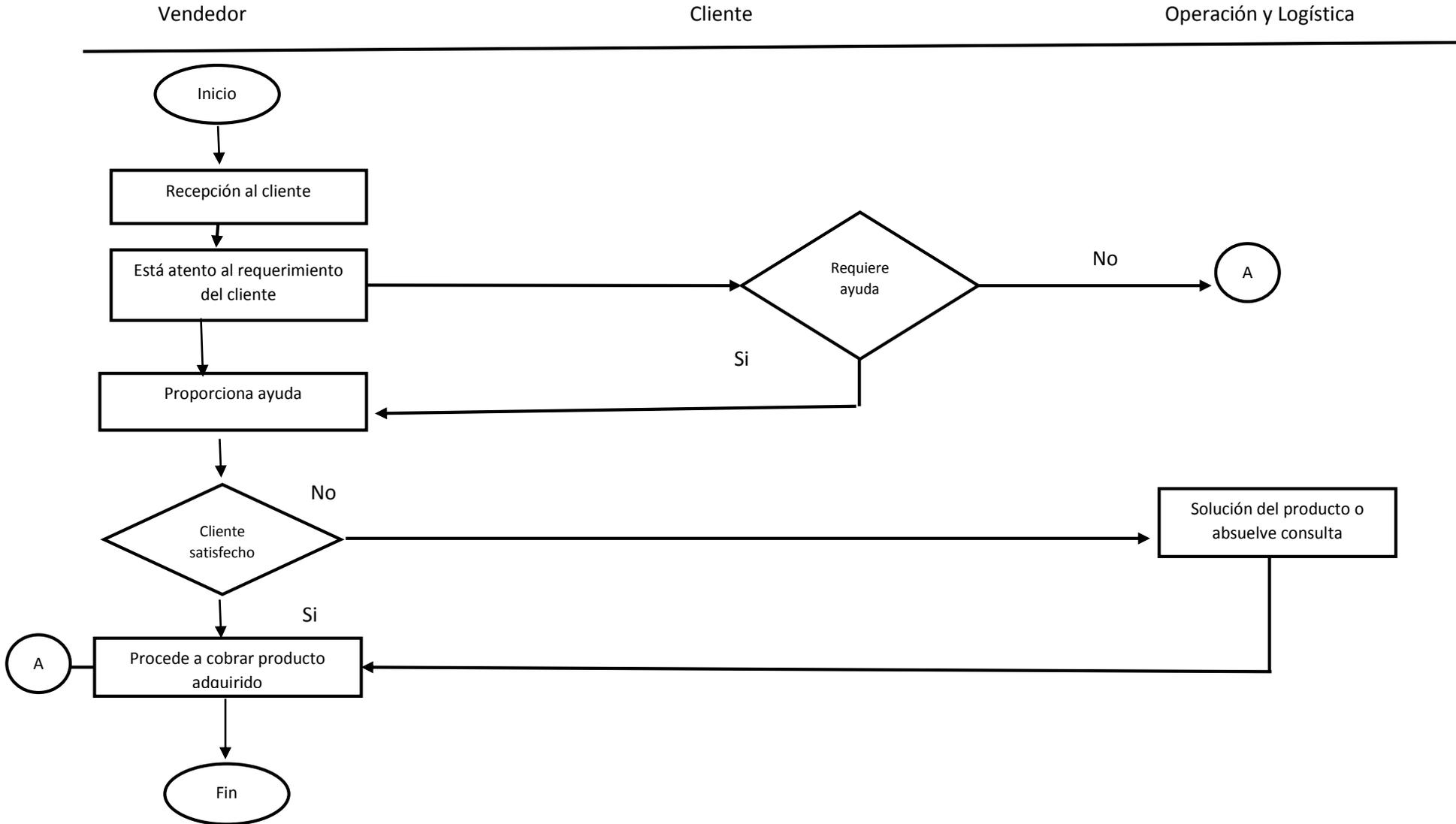


Figura 54: Flujo de ventas de producto

3.2.3 Diagrama de Gantt

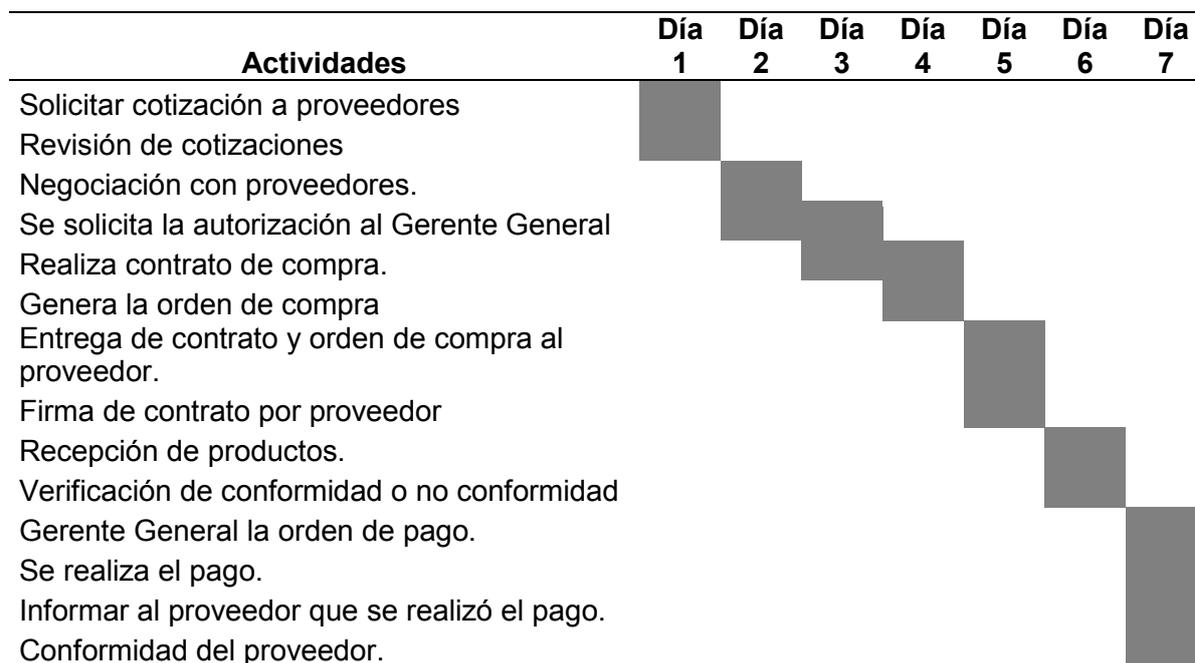
El diagrama de Gantt es una popular herramienta gráfica cuyo objetivo es mostrar el tiempo de dedicación previsto para diferentes tareas o actividades a lo largo de un tiempo determinado.

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

Seguidamente, se presenta el Diagrama de Gantt del proceso de compra.

Tabla 38

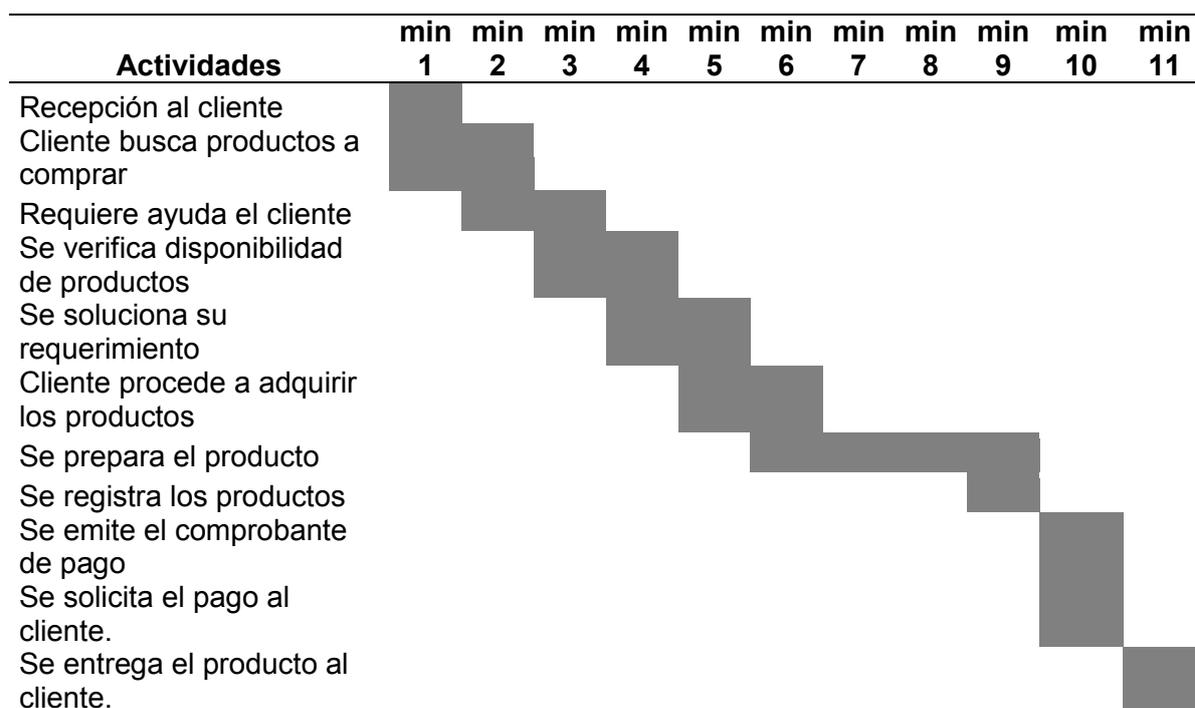
Diagrama de Gantt del proceso de compra



Seguidamente, se presenta el Diagrama de Gantt del proceso de venta:

Tabla 39

Diagrama de Gantt del proceso de venta



3.2.4. Capacidad instalada y operativa

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

Maquinaria y equipo de oficina

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

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

Tabla 40

Maquinaria y equipo

Maquinaria y equipo	
Licuadora Oster	4
exprimidor de frutas	1
Refrigerador	1
picadora de hielo	1
Bowl de acero	4
Refrigerator RH25H5613SG FSR with Twin Cooling Plus, 639	1
Caja registradora	1
laptop Hp	1
TV Smart	1

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

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

Tabla 41

Equipos de oficina y otros

Mobiliario	
Mueblería de Jugos:	
Sillas	unidad
Mesas	unidad
Mueble melamine	unidad
Repisas elevadas	unidad

3.2.4.1 Cuadro de requerimientos de bienes de Capital, personal e insumos Listado y descripciones

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

Tabla 42

Requerimientos de personal

Cargo	Cantidad
Gerente	1
Asistente de Logística	1
Asistente de marketing	1
Operario 1	1
Operario 2	1
Operario 3	1
Contador	1
Nutricionista	1
Sub totales	8

Fuente: Elaboración propia (2018)

3.2.4.2 Materia prima e Insumos

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

Tabla 43

Materia Prima e insumos

Descripción	Costo unitario	Unidades	Cantidad (kg)	Costo por mes	Costo anual
Jugos tradicionales de 8.4 onzas					
Fresa	1.50	300	30.00	45.00	540.00
Azúcar	2.50	300	9.00	22.50	270.00
Envase (unidades)	0.50	300	300.00	150.00	1,800.00
Total			339.00	217.50	2,610.00
Naranja	1.50	96	9.60	14.40	172.80
Azúcar	2.50	96	2.88	7.20	86.40
Envase (unidades)	0.5	96	96.00	48.00	576.00
Total				69.60	835.20
Piña	1.8	90	9.00	16.20	194.40
Azúcar	2.50	90	2.70	6.75	81.00
Envase (unidades)	0.5	90	90	45.00	540.00
Total				67.95	815.40
lúcuma	1.50	96	10	14.40	172.80
Azúcar	2.50	96	3	7.20	86.40
Envase (unidades)	0.5	96	96	48.00	576.00
Total				69.60	835.20
mango	2.00	42	4	8.40	100.80
Azúcar	2.50	42	1	3.15	37.80
Envase (unidades)	0.50	42	42	21.00	252.00
Total				32.55	390.60
papaya	2.00	42	4	8.40	100.80
Azúcar	2.50	42	1	3.15	37.80
Envase (unidades)	0.50	42	42	21.00	252.00
Total				32.55	390.60
Guanábana	2.30	24	2	5.52	66.24

Azúcar	2.50	24	1	1.80	21.60
Envase (unidades)	0.50	24	24	12.00	144.00
Total				19.32	231.84
Jugos tradicionales de 16.9 onzas					
Fresa	1.50	200	40	60.00	720.00
Azúcar	2.50	200	12.00	30.00	360.00
Envase (unidades)	0.50	200	200	100.00	1,200.00
Total				190.00	2,280.00
Naranja	1.50	64	32	48.00	576.00
Envase (unidades)	0.50	64	64	32.00	384.00
Total				80.00	960.00
piña	1.80	60	12	21.60	259.20
Azúcar	2.50	60	4	9.00	108.00
Envase (unidades)	0.50	60	60	30.00	360.00
Total				60.60	727.20
lúcuma	1.50	64	13	19.20	230.40
Azúcar	2.50	64	4	9.60	115.20
Envase (unidades)	0.50	64	64	32.00	384.00
Total				60.80	729.60
Mango	2.00	28	6	11.20	134.40
Azúcar	2.50	28	2	4.20	50.40
Envase (unidades)	0.50	28	28	14.00	168.00
Total				29.40	352.80
Papaya	2.00	28	6	11.20	134.40
Azúcar	2.50	28	2	4.20	50.40
Envase (unidades)	0.50	28	28	14.00	168.00
Total				29.40	352.80
Guanábana	2.30	16	3.20	7.36	88.32
Azúcar	2.50	16	0.96	2.40	28.80
Envase (unidades)	0.50	16	16	8.00	96.00
Total				17.76	213.12
Productos exóticos 8.4 onzas					
Granadilla +	1.20	78	2.89	3.46	41.56
Naranja +	0.80	78	2.73	2.18	26.21
Mandarina	1.50	78	2.18	3.28	39.31
Azúcar	2.50	78	2	5.85	70.20
Envase (unidades)	0.50	78	78	39.00	468.00
Total				53.77	645.28
Mango +	1.50	48	1.78	2.66	31.97
Granadilla +	1.80	48	1.68	3.02	36.29
Guanábana	1.40	48	1.34	1.88	22.58
Azúcar	2.50	48	1	3.60	43.20
Envase (unidades)	0.50	48	48	24.00	288.00

Total				35.17	422.04
Guanábana +	1.80	21	1	2.08	24.95
Granadilla	1.70	21	1	1.61	19.28
Azúcar	2.50	21	1	1.58	18.90
Envase (unidades)	0.50	21	21	10.50	126.00
Total				15.76	189.13
Fresa +	1.50	21	0.78	1.17	13.99
Melón +	1.50	21	0.74	1.10	13.23
manzana	1.00	21	0.59	0.59	7.06
Azúcar	2.50	21	0.63	1.58	18.90
Envase (unidades)	0.50	21	21.00	10.50	126.00
Total				14.93	179.17
Mango+	1.50	15	0.56	0.83	9.99
Maracuyá+	1.50	15	0.53	0.79	9.45
Aguaymanto	2.00	15	0.42	0.84	10.08
Azúcar	2.50	15	0.45	1.13	13.50
Envase (unidades)	0.50	15	15.00	7.50	90.00
Total				11.09	133.02
Maracuyá+	2.00	15	0.56	1.11	13.32
Mango +	1.50	15	0.53	0.79	9.45
Aloe vera	2.00	15	0.42	0.84	10.08
Azúcar	2.50	15	0.45	1.13	13.50
Envase (unidades)	0.50	15	15	7.50	90.00
Total				11.36	136.35
Arándano+	1.90	13	0.49	0.93	11.14
Pitahaya+	10.00	13	0.46	4.62	55.44
Camu camu	2.00	13	0.37	0.74	8.87
Azúcar	2.50	13	0.4	0.99	11.88
Envase (unidades)	0.50	13	13	6.60	79.20
Total				13.88	166.53
Zapote+	3.00	18	0.67	2.00	23.98
Zarzmora+	2.00	18	0.63	1.26	15.12
Caimito	5.00	18	0.50	2.52	30.24
Azúcar	2.50	18	0.54	1.35	16.20
Envase (unidades)	0.50	18	18	9.00	108.00
Total				16.13	193.54
Aguaje+	4.00	13	0.49	1.95	23.44
kiwi+	3.00	13	0.46	1.39	16.63
Pomarrosa	3.00	13	0.37	1.11	13.31
Azúcar	2.50	13	0.40	0.99	11.88
Envase (unidades)	0.50	13	13	6.60	79.20
Total				12.04	144.46
Kaki+	4.00	9	0.33	1.33	15.98
Sanky+	3.00	9	0.32	0.95	11.34

Camu camu	0.50	9	0.25	0.13	1.51
Azúcar	2.50	9	0.27	0.68	8.10
Envase (unidades)	0.50	9	9.00	4.50	54.00
Total				7.58	90.94
Productos exóticos 16.9 onzas					
Granadilla +	1.20	52	3.85	4.62	55.41
Naranja +	0.80	52	3.64	2.91	34.94
Mandarina	1.50	52	2.91	4.37	52.42
Azúcar	2.50	52	3.12	7.80	93.60
Envase (unidades)	0.50	52	52	26.00	312.00
Total				45.70	548.37
Mango +	1.50	32	2.37	3.55	42.62
Granadilla +	1.80	32	2.24	4.03	48.38
Guanábana	1.40	32	1.79	2.51	30.11
Azúcar	2.50	32	1.92	4.80	57.60
Envase (unidades)	0.50	32	32	16.00	192.00
Total				30.89	370.71
Guanábana +	1.80	14	0.77	1.39	16.63
Granadilla	1.70	14	0.63	1.07	12.85
Azúcar	2.50	14	0.84	2.10	25.20
Envase (unidades)	0.50	14	0.84	0.42	5.04
Total				4.98	59.72
Fresa +	1.50	14	1.04	1.55	18.65
Melón +	1.50	14	0.98	1.47	17.64
manzana	1.00	14	0.78	0.78	9.41
Azúcar	2.50	14	0.84	2.10	25.20
Envase (unidades)	0.50	14	14	7.00	84.00
Total				12.91	154.90
Mango+	1.50	10	0.74	1.11	13.32
Maracuyá+	1.50	10	0.70	1.05	12.60
Aguaymanto	2.00	10	0.56	1.12	13.44
Azúcar	2.50	10	1	1.50	18.00
Envase (unidades)	0.50	10	10	5.00	60.00
Total				9.78	117.36
Maracuyá+	2.00	10	0.74	1.48	17.76
Mango +	1.50	10	0.70	1.05	12.60
Aloe vera	2.00	10	0.56	1.12	13.44
Azúcar	2.50	10	0.60	1.50	18.00
Envase (unidades)	0.50	10	10.00	5.00	60.00
Total				10.15	121.80
Arándano+	1.90	9	0.65	1.24	14.85
Pitahaya+	10.00	9	0.62	6.16	73.92
Camu camu	2.00	9	0.49	0.99	11.83
Azúcar	2.50	9	0.26	0.66	7.92

Envase (unidades)	0.50	9	9	4.40	52.80
Total				13.44	161.31
Zapote+	3.00	12	0.89	2.66	31.97
Zarzamora+	2.00	12	0.84	1.68	20.16
Caimito	5.00	12	0.67	3.36	40.32
Azúcar	2.50	12	0.72	1.80	21.60
Envase (unidades)	0.50	12	12	6.00	72.00
Total				15.50	186.05
Aguaje+	4.00	9	0.65	2.60	31.26
kiwi+	3.00	9	0.62	1.85	22.18
Pomarrosa	3.00	9	0.49	1.48	17.74
Azúcar	2.50	9	0.53	1.32	15.84
Envase (unidades)	0.50	9	9	4.40	52.80
Total				11.65	139.81
Kaki+	4.00	6	0.44	1.78	21.31
Sanky+	3.00	6	0.42	1.26	15.12
Camu camu	0.50	6	0.34	0.17	2.02
Azúcar	2.50	6	0.36	0.90	10.80
Envase (unidades)	0.50	6	6	3.00	36.00
Total				7.10	85.25
Productos con leche de 8.4 onzas					
Fresa+	1.50	300	17	24.75	297.00
Plátano+	1.00	300	14	13.50	162.00
leche	2.00	300	36	72.00	864.00
Azúcar	2.50	300	9	22.50	270.00
Envase (unidades)	0.50	300	300	150.00	1,800.00
Total				282.75	3,393.00
Pitahaya+	10.00	13	1.32	13.20	158.40
Leche+	2.00	13	1.58	3.17	38.02
Algarrobina	10.00	13	0.13	1.32	15.84
Miel de azúcar	20.00	13	0.40	7.92	95.04
Azúcar	2.50	13	0.40	0.99	11.88
Envase (unidades)	0.50	13	13	6.60	79.20
Total				33.20	398.38
Aguaje+	4.00	13	1.32	5.28	63.36
Leche+	2.00	13	1.58	3.17	38.02
Algarrobina	10.00	13	0.13	1.32	15.84
Miel de azúcar	20.00	13	0.40	7.92	95.04
Azúcar	2.50	13	0.40	0.99	11.88
Envase (unidades)	0.50	13	13	6.60	79.20
Total				25.28	303.34
Arándano+	1.90	13	1.32	2.51	30.10
Leche+	2.00	13	1.58	3.17	38.02
Algarrobina	10.00	13	0.13	1.32	15.84

Miel de azúcar	20.00	13	0.40	7.92	95.04
Azúcar	2.50	13	0.40	0.99	11.88
Envase (unidades)	0.50	13	13	6.60	79.20
Total				22.51	270.07
Papaya+	2.00	42	2.31	4.62	55.44
Plátano+	1.00	42	1.89	1.89	22.68
Leche+	2.00	42	5.04	10.08	120.96
Algarrobina	10.00	42	1.26	12.60	151.20
Miel de azúcar	20.00	42	1.26	25.20	302.40
Azúcar	2.50	42	1.26	3.15	37.80
Envase (unidades)	0.50	42	42	21.00	252.00
Total				78.54	942.48
Productos con leche de 16.9 onzas					
Fresa+	1.50	200	40.00	60.00	720.00
Plátano+	1.00	200	40	40.00	480.00
leche	2.00	200	48.00	96.00	1,152.00
Azúcar	2.50	200	6.00	15.00	180.00
Envase (unidades)	0.50	200	200	100.00	1,200.00
Total				311.00	3,732.00
Pitahaya+	10.00	9	1.76	17.60	211.20
Leche+	2.00	9	2.11	4.22	50.69
Algarrobina	10.00	9	0.18	1.76	21.12
Miel de azúcar	20.00	9	0.53	10.56	126.72
Azúcar	2.50	9	0.53	1.32	15.84
Envase (unidades)	0.50	9	9	4.40	52.80
Total				39.86	478.37
Aguaje+	4.00	9	0.48	1.94	23.23
Leche+	2.00	9	0.40	0.79	9.50
Algarrobina	10.00	9	0.18	1.76	21.12
Miel de azúcar	20.00	9	0.53	10.56	126.72
Azúcar	2.50	9	0.53	1.32	15.84
Envase (unidades)	0.50	9	9	4.40	52.80
Total				20.77	249.22
Arándano+	1.90	9	1.76	3.34	40.13
Leche+	2.00	9	2.11	4.22	50.69
Algarrobina	10.00	9	0.53	5.28	63.36
Miel de azúcar	20.00	9	0.53	10.56	126.72
Azúcar	2.50	9	0.53	1.32	15.84
Envase (unidades)	0.50	9	9	4.40	52.80
Total				29.13	349.54
Papaya+	2.00	28	1.54	3.08	36.96
Plátano+	1.00	28	1.26	1.26	15.12
Leche+	2.00	28	6.72	13.44	161.28
Algarrobina	10.00	28	0.56	5.60	67.20

Miel de azúcar	20.00	28	1.68	33.60	403.20
Azúcar	2.50	28	1.68	4.20	50.40
Envase (unidades)	0.50	28	28	14.00	168.00
Total				75.18	902.16

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

Tabla 44

Requerimiento de mantenimiento

Servicios	Total Mes S/.
Consumo de Luz	150.00
Consumo de Agua	100.00
Cable internet	100.00
Teléfono	50.00
Total S/.	400.00

3.2.4.3 Mano de Obra

De acuerdo a nuestra asignación de personal, elaborado en el capítulo I de nuestro plan de negocios, tenemos los siguientes cargos, el Gerente General, que realizará sus funciones y también realizará la tarea de supervisor del negocio.

Luego tendremos tres operarios, los cuales, prepararan los batidos, los jugos solicitado por los clientes, es decir, también cumplirán recepcionando la materia prima y los insumos, además almacenarán las compras.

Supervisor

- a) Control de la Caja chica.
- b) Mantener actualizados archivos físicos y en base de datos, sobre los comprobantes generados y comprobantes anuladas, clasificándolas ordenadamente en número correlativo.
- c) Atender y orientar al público que solicite los productos.
- d) Nexos entre la empresa y el cliente.
- e) Retroalimentar a la empresa informando

Los Operarios

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

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

Tabla 45: Requerimiento de mano de obra directa

Cargo	Cantidad
Operario 1	1
Operario 2	1
Operario 3	1

Tabla 46

Requerimiento de mano de obra directa

Cargo	Cantidad
Gerente	1
Asistente de Logística	1
Asistente de Marketing	1
Contador	1

3.2.5 Infraestructura y características físicas. Layout

Lugar de Producción: Centro Comercial Plaza Norte.

Registros y permisos legales

- a. RUC.
- b. Registro Sanitario.
- c. Licencia de Funcionamiento.
- d. Ubicación de la empresa: Centro Comercial Plaza Norte Av. Tomas Valle y Túpac Amaru-Independencia.

La distribución de las instalaciones se realizará de acuerdo a las necesidades de los procesos productivos. La distribución pretende minimizar los costos de manejo y transporte de insumos y materiales, de almacenamiento,

además de crear un ambiente armónico y agradable donde pueda desempeñarse el personal.

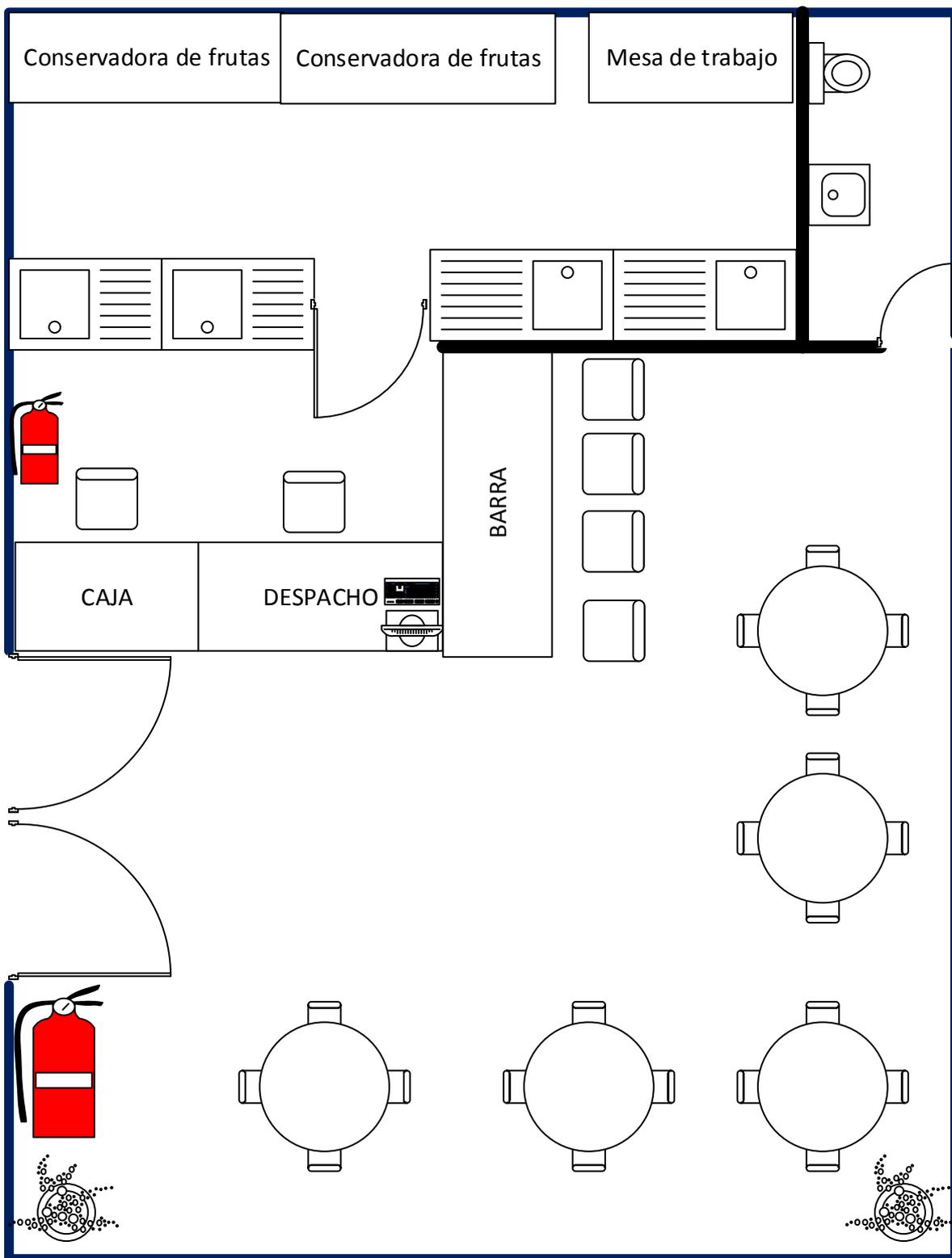


Figura 55: Layout distribución del local

3.3. Localización del negocio, Factores determinantes

Para la localización emplearemos la metodología “Factores de Ponderación”, que nos permite incorporar en el análisis diversos factores, los cuales pueden ser cuantitativos y cualitativos, Para lo cual consideraremos cuatro pasos:

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

Para la elección de la ubicación de nuestro local, utilizaremos la matriz de ponderación usando los factores determinantes a continuación veamos la tabla de ponderación:

Tabla 47

Matriz de ponderación de factores

Matriz de ponderación de factores					
Factores	%	Puntaje	C.c. Mega plaza	Puntaje	C.c. Plaza norte
Posición estratégica	15%	4	0.60	6	0.90
Seguridad	10%	5	0.50	5	0.50
vías de comunicación y accesibilidad	15%	5	0.75	5	0.75
facilidad de transporte	10%	4	0.40	6	0.60
flujo de personas	20%	4	0.80	6	1.20
disponibilidad de servicios básicos	10%	4	0.40	6	0.60
costo de alquiler de local	20%	5	1.00	5	1.00
Total	100%	31	4.45	39	5.55

En conclusión, la mejor alternativa de ubicación para nuestro negocio de producción y comercialización de jugos naturales con frutas exóticas y tropicales, y de acuerdo a los valores ponderados la mejor ubicación es el Centro Comercial Plaza Norte con un puntaje de 5.55 como muestra la tabla anterior.

CAPITULO IV: ESTUDIO DE LA INVERSION Y FINANCIAMIENTO

En los capítulos anteriores se ha determinado diversos aspectos que permitirán el inicio del negocio, ahora es necesario saber si con todo lo establecido, reflejándolo monetariamente, se podrá recibir una contribución económica por el dinero invertido, en otras palabras, si el negocio planteado será viable económica como financieramente.

4.1 Inversión fija

A continuación, se presenta la composición de la inversión fija (inversión intangible + inversión tangible) que sería la inversión pre-operativa para el inicio de las actividades del negocio, el cual asciende en S/ 45,088.36

4.1.1 Inversión Tangible

Tabla 48

Inversión Tangible (Expresado en soles)

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Muebles y enseres			
Sillas	24	120	2880
Mesas	6	250	1500
Mueble melanina	1	450.00	450
Repisas elevadas	3	600	1800
Sub Total inversión decoración			6,630
Equipos			
Licadora oster	4	550	2,200

Exprimidor de fruta	1	350	350
Refrigerador	1	3000	3,000
Picadora de hielo	1	150	150
Bowl de acero	4	35	140
Caja Registradora	1	250	250
laptop Hp	1	2000	2,000
TV Smart	1	1700	1,700
Impresora multifuncional	1	1500	1,500
Teléfonos	3	150	450
Celular	1	600	600
Sub Total inversión decoración			12,340
Inversión en Decoración			
Tapizado paredes vinil (5 m2)	20	120	2,400
Sub Total inversión decoración			2,400
Seguridad			
Extintor	2	120	240
Botiquín	1	100	100
Sub Total Seguridad			340
Accesorios complementos			
Vasos pequeños	24	2	48
Vasos medianos	24	3	72
Bandejas	10	11	110
Sub Total Seguridad			230
Total			21,940

Como se puede apreciar en la tabla, se muestra toda la inversión tangible que la empresa necesitara para llevar a cabo sus funciones. Esta inversión tangible está formada por la inversión en muebles y enseres dentro de los cuales encontramos exhibidor de sillas, meses, muebles, repisas elevadas; asimismo contamos con la inversión en equipos lo cual está formado por las licuadoras, exprimidora de frutas, refrigerador, picadora de hielo, caja registradora, laptop, Tv Smart, impresora multifuncional, teléfonos y un celular, los cuales suman un total de S/. 21,940.

4.1.2 Inversión Intangible

Tabla 49

Inversión Intangible (Expresado en soles)

Datos de inversión	Inversión
Diseño de página web	1500.00
Marca	653.25
Constitución de empresa	730.36
Licencia de funcionamiento	37.30
Valor del plan	5000.00
Inversión Intangible	7920.91

En la tabla anterior, se puede observar que la inversión intangible es todo aquello inmaterial, por lo que dentro de esta inversión contamos con el Diseño de página web, Marca, Constitución de empresa, Licencia de funcionamiento, Garantía del local y valor del plan, los cuales suman un total de S/. 7920.91

4.2. Capital de Trabajo

Tabla 50

Capital de trabajo (Expresado en soles)

Concepto	Costo unitario	Costo mensual	Costo trimestral
Total capital de trabajo		36,836	80,486
Capital de trabajo		25,836	69,486
Caja		11,000	11,000
Costo de compra de producto		2,249.05	6,747.16
Jugos tradicionales de 8.4 onzas			
Fresa	0.73	218	653
Naranja	0.73	70	209
Piña	0.76	67.95	204
lúcuma	0.73	70	209
Mango	0.78	33	98
Papaya	0.78	33	98
Guanábana	0.81	19	58
Jugos tradicionales de 16.9 onzas			
Fresa	0.95	190	570
Naranja	1.25	80	240
Piña	1.01	61	182
lúcuma	0.95	61	182

mango	1.05	29	88
papaya	1.05	29	88
Guanábana	1.11	18	53
Productos exóticos 8.4 onzas			
Granadilla + Naranja + mandarina	0.69	54	161
Mango + granadilla+ guanábana	0.73	35	106
Guanábana + granadilla	0.75	16	47
Fresa + melón + manzana	0.71	15	45
Mango + maracuyá + aguaymanto	0.74	11	33
Maracuyá + mango + aloe vera	0.76	11	34
Arándano + Pitahaya + camu camu	1.05	14	42
Zapote + zarzamora + caimito	0.90	16	48
Aguaje + kiwi + pomarrosa	0.91	12	36
Kaki + sanky +camu camu	0.84	8	23
Productos exóticos 16.9 onzas			
Granadilla + Naranja + mandarina	0.88	46	137
Mango + granadilla+ guanábana	0.97	31	93
Guanábana + granadilla	0.36	5.0	15
Fresa + melón + manzana	0.92	13	39
Mango + maracuyá + aguaymanto	0.98	10	29
Maracuyá + mango + aloe vera	1.02	10	30
Arándano + Pitahaya + camu camu	1.53	13	40
Zapote + zarzamora + caimito	1.29	16	47
Aguaje + kiwi + pomarrosa	1.32	12	35
Kaki + sanky +camu camu	1.18	7	21
Productos con leche de 8.4 onzas			
Fresa + plátano + leche	0.94	283	848
Pitahaya + leche	2.52	33	100
Aguaje + leche	1.92	25	76
Arándano+ leche	1.71	23	68
Papaya + plátano + leche	1.87	79	236
Productos con leche de 16.9 onzas			
Fresa + plátano + leche	1.56	311	933
Pitahaya + leche	4.53	40	120
Aguaje + leche	2.36	21	62
Arándano+ leche	3.31	29	87
Papaya + plátano + leche	2.69	75	226
Gasto de personal		5,330.00	15,990.00
Gerente General	2,000	2,000	6,000
Asistente de logística	1,200	1,200	3,600
Asistente de Marketing	1,200	1,200	3,600
Operadores	930	930	2,790
Materiales indirectos		321.00	913.00
Recogedor (unidad)	5.00	5.00	5.00
Escoba (unidad)	10.00	10.00	10.00
Paños (Paquete)	10.00	10.00	10.00
Ambientador	12.00	24.00	72.00
Individuales de papel (millar)	20.00	20.00	60.00
Servilletas de papel (Paquetes)	14.00	84.00	252.00
Papel para caja registradora (Paquete por 100	120.00	120.00	360.00

Unidades)			
Bolsas negras (paquete por 30 bolsas)	5.00	10.00	30.00
Balde (unidad)	12.00	12.00	36.00
Papel toalla (Paquete por 150 unidades)	3.50	7.00	21.00
Lavavajilla liquido (Galón por 5 lt)	19.00	19.00	57.00
Gastos fijos		5,600.00	16,800.00
Pago de alquiler de local	5,000	5000.00	15,000
Servicios (luz, agua, teléfono e internet)	600	600.00	1,800
Gastos administrativos		1,000.50	2,700.50
Hojas bond (millar)	14.00	14.00	14
archivadores (unidades)	5.50	55.00	55
Lapiceros (cajas)	10.00	10.00	10
Lápices (cajas)	9.00	9.00	9
Perforador (unidad)	5.50	27.50	28
Engrapador (unidad)	7.00	35.00	35
Asesor Contable	250.00	250.00	750
Nutricionista	600.00	600.00	1,800
Gastos de ventas		11,335.00	11,335
Página web	600.00	600.00	
Merchandasing (folletos, tarjetas, regalitos) + Muestras	2500.00	2500.00	
Google adword	6075.00	6075.00	
Revistas municipales	600.00	600.00	
Facebook empresarial	600.00	600.00	
Volantes doble cara (Millar)	960.00	960.00	
Exigible		15,000.00	15,000.00
Garantía de local		15000.00	

En la tabla anterior, se puede apreciar que nuestro costo mensual de trabajo es de S/ 36,836.00, esto debido a que hemos realizado el caculo correspondiente para para hallar dicho costo, el cual es la suma de hallar el costo de compra, gasto de personal, materiales indirectos, gastos fijos, gastos administrativos y nuestros gastos ventas; añadiéndole la caja chica que mensualmente la empresa tendrá, el cual asciende a S/ 11,000.00. Asimismo, se ha calculado en forma trimestral nuestro costo de capital de trabajo el cual asciende a S/ 80,486, ya que es la inversión de capital necesaria para ser frente a nuestros gastos operativos hasta que nuestros ingresos puedan cubrir nuestros egresos de los 3 primeros meses. Cabe señalar que nuestros gastos de ventas son de S/ 11,335.00, esto debido a que la empresa está iniciando sus actividades

y para poder alcanzar nuestros objetivos la empresa ha decidido invertir fuertemente en marketing.

4.3 Inversión Total

Tabla 51

Inversión total (Expresado en soles)

Inversión Intangible	
Datos de inversión	Inversión
Diseño de página web	1500.00
Marca	653.25
Constitución de empresa	730.36
Licencia de funcionamiento	37.30
Valor del plan	5000.00
Inversión Intangible	7920.91
Inversión Tangible	
Equipos	12340.00
Muebles y enseres	6630.00
Inversión en decoración, seguridad y accesorios complementarios	2970.00
Total	21940.00
Capital de trabajo	80485.66
Inversión Total	
Inversión tangible	21,940.00
Inversión intangible	7,920.91
Capital de trabajo	80,485.66
Total	110,346.57

En la tabla anterior, se explica la inversión total que será necesaria para poner en funcionamiento la empresa. Es importante precisar que la inversión total parte de sumar el cálculo de la inversión intangible, inversión tangible y el capital de trabajo; de los cuales el que mayor representa es el capital de trabajo ya que cuenta con un 59.20% del total, seguido por la inversión tangible el cual es el 19.80% del total y finalmente inversión intangible que representa el 20.90% del total.

4.4 Estructura de la inversión y financiamiento

Tabla 52

Estructura de la inversión y financiamiento (Expresado en soles)

Datos de financiamiento	
% Aporte propio	48%
% Financiado	52%
Préstamo a mediano plazo	57,380
Aporte propio	52,966
Total	110,347

En la tabla anterior se puede apreciar la estructura de financiamiento, en donde se detalla cuál será el aporte propio y cuánto será financiado por alguna entidad financiera. Cabe señalar que esta estructura está constituida por el aporte del capital propio de un 48% que es necesario para poder vender el producto y un 52% financiado por Caja Cuzco. Asimismo, es importante indicar que el capital propio es de 53,076.00 soles, mientras que el aporte financiado es de 57,498.00 soles.

4.5 Fuentes Financieras

La inversión total para el presente proyecto es de S/ 110,574.00, para lo cual la empresa ha decidido financiar el 52% de la inversión total con Caja Cuzco, esto con el propósito de obtener una mayor rentabilidad en lo invertido con el capital propio, además de hacer uso del escudo fiscal y de obtener un apalancamiento financiero, ya que al adquirir el préstamo en Caja Cuzco se tendría que pagar intereses como un costo por el financiamiento, lo cual reduciría el impuesto a la renta. Cabe indicar que para una microempresa que recién inicia sus actividades ningún banco estaría dispuesto a financiarte en la totalidad del

préstamo requerido, a menos que se cuente con un AVAL financiero que respalde nuestro préstamo. Por ende, la empresa creyó necesario aportar el 48% de su capital para poder vender los diferentes productos. Asimismo, la empresa ha adquirido el préstamo de Caja Cuzco, ya que nos ofrece dicho financiamiento con AVAL y con una tasa preferencial, a continuación, se detalla las tasas efectivas anuales que te cobran las diferentes cajas municipales, entre las cuales se encuentra Caja Cuzco.

Tabla 53

Tasas de intereses anuales de capital de trabajo para micro empresas (Expresado en soles)

Moneda Nacional	Caja Cuzco	Caja Sullana	Caja Lima
Tasa efectiva anual (Capital de trabajo)	30.29%	35.64%	36.36%

Fuentes: Caja Cuzco, Caja Sullana, Caja Lima (2018)

La tabla anterior se puede indicar que las tasas de intereses que ofrecen las distintas cajas elegidas para tomar la decisión de financiamiento muestran que en Caja Lima ofrece el 36.36% de tasa efectiva anual, sin embargo no accedimos porque era una tasa alta y como empresa que recién inicia sus actividades no conviene acceder, evaluamos a Caja Sullana quien tiene una tasa efectiva anual de 35.64% y la tercera evaluación es Caja Cuzco la que nos ofrece un 30.29% de tasa efectiva anual, la cual es relativamente baja en comparación con las otras dos cajas municipales evaluadas anteriormente, por lo que la empresa decidió financiarse a través de Caja Cuzco.

4.6 Condiciones de Crédito

Tabla 54

Condiciones de crédito (Expresado en soles)

Préstamo	57,380
Tiempo (mensual)	36
Tasa interés mensual	2.23%
Periodo de gracia con pago de intereses	0
Valor de la Cuota	2,335

En la tabla anterior se puede apreciar cuales son las características del préstamo, dentro de los cuales encontramos que se realizará un préstamo a la Caja Cuzco de 57,380.00 soles, el cual será pagado en un plazo de 3 años, con un costo de interés mensual de 2.23%. Cabe indicar que no hay un periodo de gracia con pago de intereses y el valor de la cuota asciende a 2,335 soles.

Tabla 55:

Cronograma de pagos (Expresado en soles)

Meses	Saldo deudor	Interés	Amortización	Renta	Ahorro tributario	Servicio de deuda
0	57,380				Escudo Fiscal	
1	56,324	1,279.25	1,055.72	2,335	12.79	2,322.17
2	55,245	1,255.71	1,079.25	2,335	12.56	2,322.41
3	54,142	1,231.65	1,103.31	2,335	12.32	2,322.65
4	53,014	1,207.05	1,127.91	2,335	12.07	2,322.90
5	51,861	1,181.91	1,153.06	2,335	11.82	2,323.15
6	50,682	1,156.20	1,178.76	2,335	11.56	2,323.40
7	49,477	1,129.92	1,205.04	2,335	11.30	2,323.67
8	48,245	1,103.06	1,231.91	2,335	11.03	2,323.94
9	46,986	1,075.59	1,259.37	2,335	10.76	2,324.21
10	45,698	1,047.52	1,287.45	2,335	10.48	2,324.49
11	44,382	1,018.81	1,316.15	2,335	10.19	2,324.78
12	43,037	989.47	1,345.50	2,335	9.89	2,325.07
13	41,661	959.47	1,375.49	2,335	9.59	2,325.37
14	40,255	928.81	1,406.16	2,335	9.29	2,325.68
15	38,818	897.46	1,437.51	2,335	8.97	2,325.99
16	37,348	865.41	1,469.56	2,335	8.65	2,326.31
17	35,846	832.65	1,502.32	2,335	8.33	2,326.64
18	34,310	799.15	1,535.81	2,335	7.99	2,326.97
19	32,740	764.91	1,570.05	2,335	7.65	2,327.32
20	31,135	729.91	1,605.05	2,335	7.30	2,327.67
21	29,494	694.13	1,640.84	2,335	6.94	2,328.02
22	27,817	657.55	1,677.42	2,335	6.58	2,328.39
23	26,102	620.15	1,714.82	2,335	6.20	2,328.76
24	24,349	581.92	1,753.05	2,335	5.82	2,329.15
25	22,557	542.84	1,792.13	2,335	5.43	2,329.54
26	20,724	502.88	1,832.08	2,335	5.03	2,329.94
27	18,852	462.04	1,872.93	2,335	4.62	2,330.35
28	16,937	420.28	1,914.68	2,335	4.20	2,330.76
29	14,979	377.59	1,957.37	2,335	3.78	2,331.19
30	12,978	333.96	2,001.01	2,335	3.34	2,331.63
31	10,933	289.35	2,045.62	2,335	2.89	2,332.07
32	8,842	243.74	2,091.23	2,335	2.44	2,332.53
33	6,704	197.12	2,137.85	2,335	1.97	2,333.00
34	4,518	149.46	2,185.51	2,335	1.49	2,333.47
35	2,284	100.73	2,234.23	2,335	1.01	2,333.96
36	0	50.92	2,284.05	2,335	0.51	2,334.46

En la tabla anterior, se detalla el flujo del prestamos que realizó la empresa, lo cual como se muestra el saldo deudor ira disminuyendo en medida que se vaya

amortizando la deuda. La renta está realizada en cuotas iguales y es constante en el plazo en el que se tenga planeado pagar la deuda, cabe señalar que la renta está constituida por la suma del interés y la amortización. Asimismo, la empresa aprovechará el escudo fiscal que produce el préstamo a través de la disminución en el impuesto a la renta que la empresa tendrá que pagar.

CAPITULO V: ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS

5.1 Presupuesto de los costos

Costos Directos:

Tabla 56

Presupuesto de compras (Expresado en soles)

Años	2020	2021	2022	2023	2024
Jugos tradicionales de 8.4 onzas					
Fresa	2,610.00	2,768.98	2,966.16	3,207.94	3,492.88
Naranja	835.20	860.27	886.08	912.68	940.07
Piña	815.40	839.87	865.08	891.04	917.78
lúcuma	835.20	860.27	886.08	912.68	940.07
Mango	390.60	402.32	414.40	426.83	439.64
Papaya	390.60	402.32	414.40	426.83	439.64
Guanábana	231.84	238.80	245.96	253.35	260.95
Jugos tradicionales de 16.9 onzas					
		0.00	0.00	0.00	0.00
Fresa	2,280.00	2,348.43	2,418.90	2,491.50	2,566.27
Naranja	960.00	988.81	1,018.49	1,049.05	1,080.54
Piña	727.20	749.02	771.50	794.66	818.51
lúcuma	729.60	751.50	774.05	797.28	821.21
mango	352.80	363.39	374.29	385.53	397.10
papaya	352.80	363.39	374.29	385.53	397.10
Guanábana	213.12	219.52	226.10	232.89	239.88
Productos exóticos 8.4 onzas					
		0.00	0.00	0.00	0.00
Granadilla + Naranja + mandarina	645.28	664.64	684.59	705.14	726.30
Mango + granadilla+ guanábana	422.04	434.70	447.75	461.18	475.02
Guanábana + granadilla	189.13	194.80	200.65	206.67	212.87

Fresa + melón + manzana	179.17	184.55	190.09	195.79	201.67
Mango + maracuyá + aguaymanto	133.02	137.01	141.12	145.36	149.72
Maracuyá + mango + aloe vera	136.35	140.44	144.66	149.00	153.47
Arándano + Pitahaya + camu camu	166.53	171.52	176.67	181.97	187.43
Zapote + zarzamora + caimito	193.54	199.34	205.33	211.49	217.84
Aguaje + kiwi + pomarrosa	144.46	148.80	153.26	157.86	162.60
Kaki + sanky +camu camu	90.94	93.67	96.48	99.37	102.35
Productos exóticos 16.9 onzas					
Granadilla + Naranja + mandarina	548.37	564.83	581.78	599.24	617.22
Mango + granadilla + guanábana	370.71	381.84	393.30	405.10	417.26
guanábana + granadilla	59.72	61.52	63.36	65.26	67.22
Fresa + melón + manzana	154.90	159.54	164.33	169.26	174.34
Mango + maracuyá + aguaymanto	117.36	120.88	124.51	128.25	132.10
Maracuyá + mango + aloe vera	121.80	125.46	129.22	133.10	137.09
Arándano + Pitahaya + camu camu	161.31	166.16	171.14	176.28	181.57
Zapote + zarzamora + caimito	186.05	191.63	197.38	203.31	209.41
Aguaje + kiwi + pomarrosa	139.81	144.01	148.33	152.78	157.37
Kaki + sanky +camu camu	85.25	87.81	90.44	93.16	95.95
Productos con leche de 8.4 onzas					
Fresa + plátano + leche	3,393.00	3,494.83	3,599.71	3,707.74	3,819.02
Pitahaya + leche	398.38	410.33	422.65	435.33	448.40
Aguaje + leche	303.34	312.44	321.82	331.47	341.42
Arándano+ leche	270.07	278.18	286.53	295.12	303.98
Papaya + plátano + leche	942.48	970.76	999.90	1,029.91	1,060.82
Productos con leche de 16.9 onzas					
Fresa + plátano + leche	3,732.00	3,844.00	3,959.36	4,078.19	4,200.58
Pitahaya + leche	478.37	492.72	507.51	522.74	538.43
Aguaje + leche	249.22	256.70	264.40	272.33	280.51
Arándano+ leche	349.54	360.03	370.83	381.96	393.42
Papaya + plátano + leche	902.16	929.23	957.12	985.85	1,015.43
Costo de venta	S/.26,988.63	27,879.24	28,830.01	29,847.99	30,932.43

Tabla 57

Presupuesto de materiales indirectos (Expresado en soles)

Materiales de limpieza	2020	2021	2022	2023	2024
Recogedor (unidad)	15.00	15.45	15.91	16.39	16.88
Escoba (unidad)	30.00	30.90	31.83	32.78	33.77
Paños (Paquete)	30.00	30.90	31.83	32.78	33.77
Ambientador	288.00	296.64	305.55	314.72	324.16
Individuales de papel (millar)	240.00	247.20	254.62	262.26	270.13
Servilletas de papel (Paquetes)	1008.00	1038.25	1069.41	1101.50	1134.56
Papel para caja registradora (Paquete por 100 Unidades)	1440.00	1483.22	1527.73	1573.58	1620.80
Bolsas negras (paquete por 30 bolsas)	120.00	123.60	127.31	131.13	135.07
Balde (unidad)	144.00	148.32	152.77	157.36	162.08
Papel toalla (Paquete por 150 unidades)	84.00	86.52	89.12	91.79	94.55
Lavavajilla liquido (Galón por 5 lt)	228.00	234.84	241.89	249.15	256.63
Total de materiales indirectos	S/.3,62	S/.3,73	S/.3,84	S/.3,96	S/.4,08
	7.00	5.85	7.97	3.45	2.40

Fuente: Elaboración propia

Tabla 58:

Presupuesto de gasto de personal (Expresado en soles)

Descripción	2020	2021	2022	2023	2024
Gerente General	26,160	26,945	27,753	28,586	29,443
Asistente de logística	15,696	16,167	16,652	17,151	17,666
Asistente de Marketing	15,696	16,167	16,652	17,151	17,666
Operadores	36,493	37,588	38,716	39,877	41,073
Gasto de personal total	94,045	96,867	99,773	102,766	105,849

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se muestra los gastos de planilla en los cuales incurrirá la empresa y como somos una micro empresa que no sobrepasara en ventas las 150 UIT al año, permitirá que la empresa se acoja a un régimen especial, lo cual permitirá a la empresa reducir costos.

Tabla 59

Gastos Fijos (Expresado en soles)

Descripción	2020	2021	2022	2023	2024
Pago de alquiler de local	60,000	60,600	61,206	61,818	62,436
Servicios (luz, agua, teléfono e internet)	7,200	7,639	8,183	8,849	9,636
Total Gastos Indirectos	67,200	68,239	69,389	70,668	72,072

Tabla 60

Presupuesto de gastos administrativos (Expresado en soles)

Descripción	2020	2021	2022	2023	2024
Útiles de oficina	312.50	321.88	331.54	341.49	351.74
Asesor contable	3000.00	3090.00	3213.60	3374.28	3566.95
Nutricionista	7200.00	7416.00	7712.64	8098.27	8560.68
Total de gastos administrativos	10512.50	10827.88	11257.78	11814.04	12479.37

Tabla 61

Presupuesto de gasto de ventas (Expresado en soles)

Descripción	2020	2021	2022	2023	2024
Página web	600	618	643	675	713
Merchandising (folletos, tarjetas, regalitos) + Muestras	2500	2575	2678	2812	2972
Google adword	6075	6257	6508	6833	7223
Revistas municipales	600	618	643	675	713
Facebook empresarial	600	618	643	675	713
Volantes doble cara (Millar)	960	989	1028	1080	1141
Total gasto de ventas	11335.00	11675.05	12142.05	12749.15	13477.13

En la Tabla anterior se puede apreciar que los gastos de ventas a los que incurre la empresa son altos, ya que por ser una empresa nueva que recién da inicio a sus actividades, es importante que promocióne para poder introducir nuestro producto al mercado ya que es necesario y esencial poder aumentar nuestras ventas e ir captando nuevos clientes.

5.2 Punto de Equilibrio

Tabla 62

Costos fijos (Expresado en soles)

Costo fijo	
Gasto de personal	94,045.20
Materiales indirectos	3,627.00
Gastos fijos	67,200.00
Gastos administrativos	10,512.50
Gasto de ventas	11,335.00
Total	186,720

En la tabla, se puede apreciar a todos los costos fijos de la empresa. estos costos fijos son costos que la empresa debe pagar así opere o no opere, es decir así la empresa venda o no venda estos costos deben ser pagados por la empresa. Asimismo, los costos fijos de la empresa están conformados por los materiales indirectos, gasto personal, gastos fijos, gastos administrativos y gastos de ventas, lo que generan un total de 186,720.00 soles al primer año de operación.

Tabla 63

Costos Variables (Expresado en soles)

Costo de productos	53,075.11
Total	53,075.11

En la tabla anterior se aprecia los costos variables de la empresa, los cuales están formados por el costo total del producto que comercializamos, el cual genera un total de 53,075.11 soles para el primer año.

Tabla 64

Estructura de los precios por producto (Expresado en soles)

Descripción	CVU	CFU	Costo unitario	Margen de ganancia	Valor de venta	IGV	Precio de venta
Jugos tradicionales de 8.4 onzas							
Fresa	0.73	7.06	7.78	10%	8.65	1.56	10.20
Naranja	0.73	7.06	7.78	10%	8.65	1.56	10.20
Piña	0.95	7.06	8.00	11%	9.03	1.63	10.66
lúcuma	0.73	7.06	7.78	10%	8.65	1.56	10.20
Mango	1.05	7.06	8.11	10%	9.01	1.62	10.63
Papaya	0.50	7.06	7.56	11%	8.49	1.53	10.02
Guanábana	0.36	7.06	7.41	10%	8.24	1.48	9.72
Jugos tradicionales de 16.9 onzas							
Fresa	0.95	7.06	8.01	40%	13.34	2.40	15.75
Naranja	1.25	7.06	8.31	40%	13.84	2.49	16.34
Piña	1.01	7.06	8.07	40%	13.44	2.42	15.86
lúcuma	0.95	7.06	8.01	40%	13.34	2.40	15.75
mango	1.05	7.06	8.11	40%	13.51	2.43	15.94
papaya	1.05	7.06	8.11	40%	13.51	2.43	15.94
guanábana	1.11	7.06	8.17	40%	13.61	2.45	16.06
Productos exóticos 8.4 onzas							
Granadilla + Naranja + mandarina	0.69	7.06	7.75	10%	8.61	1.55	10.16
Mango + granadilla+ guanábana	0.73	7.06	7.79	11%	8.75	1.58	10.33
guanábana + granadilla	0.75	7.06	7.81	11%	8.77	1.58	10.35
Fresa + melón + manzana	0.71	7.06	7.77	11%	8.73	1.57	10.30
Mango + maracuyá + aguaymanto	0.74	7.06	7.80	11%	8.76	1.58	10.34
Maracuyá + mango + aloe vera	0.76	7.06	7.81	11%	8.78	1.58	10.36
Arándano + Pitahaya + camu camu	1.05	7.06	8.11	11%	9.11	1.64	10.75
Zapote + zarzamora + caimito	0.90	7.06	7.95	11%	8.94	1.61	10.54
Aguaje + kiwi + pomarrosa	0.91	7.06	7.97	11%	8.95	1.61	10.57
Kaki + sanky +camu camu	0.84	7.06	7.90	11%	8.87	1.60	10.47
Productos exóticos 16.9 onzas							
Granadilla + Naranja + mandarina	0.88	7.06	7.94	40%	13.23	2.38	15.61
Mango + granadilla +guanábana	0.97	7.06	8.02	40%	13.37	2.41	15.78
guanábana + granadilla	0.36	7.06	7.41	40%	12.35	2.22	14.58
Fresa + melón +	0.92	7.06	7.98	40%	13.30	2.39	15.69

manzana							
Mango + maracuyá + aguaymanto	0.98	7.06	8.03	40%	13.39	2.41	15.80
Maracuyá + mango + aloe vera	1.02	7.06	8.07	40%	13.45	2.42	15.87
Arándano + Pitahaya + camu camu	1.53	7.06	8.58	40%	14.31	2.58	16.88
Zapote + zarzamora + caimito	1.29	7.06	8.35	40%	13.91	2.50	16.42
Aguaje + kiwi + pomarrosa	1.32	7.06	8.38	40%	13.97	2.51	16.48
Kaki + sanky + camu camu	1.18	7.06	8.24	40%	13.73	2.47	16.21
Productos con leche de 8.4 onzas							
Fresa + plátano + leche	0.94	7.06	8.00	12%	9.09	1.64	10.73
Pitahaya + leche	2.52	7.06	9.57	12%	10.88	1.96	12.83
Aguaje + leche	1.92	7.06	8.97	12%	10.20	1.84	12.03
Arándano+ leche	1.71	7.06	8.76	12%	9.96	1.79	11.75
Papaya + plátano + leche	1.87	7.06	8.93	12%	10.14	1.83	11.97
Productos con leche de 16.9 onzas							
Fresa + plátano + leche	1.56	7.06	8.61	40%	14.35	2.58	16.94
Pitahaya + leche	4.53	7.06	11.59	30%	16.55	2.98	19.53
Aguaje + leche	2.36	7.06	9.42	35%	14.49	2.61	17.09
Arándano+ leche	3.31	7.06	10.37	35%	15.95	2.87	18.82
Papaya + plátano + leche	2.69	7.06	9.74	40%	16.24	2.92	19.16

Tabla 65

Punto de equilibrio por multiproductos

Descripción	Cantidad Anual	Part.	Precio de venta	Costo variable unitario	Marg Contr (S/.)	MC*p	Punto de Equilibrio-Cantidad Anual	Punto de Equilibrio en Soles
Jugos tradicionales de 8.4 onzas								
Fresa	3,600.00	13.69%	10.20	0.73	9.5	1.30	2,167	22,113.4
Naranja	1,152.00	4.38%	10.20	0.73	9.5	0.42	694	7,076.3
Piña	1,080.00	4.11%	10.66	0.95	9.7	0.40	650	6,931.0
lúcuma	1,152.00	4.38%	10.20	0.73	9.5	0.42	694	7,076.3
Mango	504.00	1.92%	10.63	1.05	9.6	0.18	303	3,225.2
Papaya	504.00	1.92%	10.02	0.50	9.5	0.18	303	3,040.1
Guanábana	288.00	1.10%	9.72	0.36	9.4	0.10	173	1,685.1
Jugos tradicionales de 16.9 onzas								
Fresa	2,400.00	9.13%	15.75	0.95	14.8	1.35	1,445	22,752.8
Naranja	768.00	2.92%	16.34	1.25	15.1	0.44	462	7,553.7
Piña	720.00	2.74%	15.86	1.01	14.9	0.41	433	6,877.0
lúcuma	768.00	2.92%	15.75	0.95	14.8	0.43	462	7,280.9
mango	336.00	1.28%	15.94	1.05	14.9	0.19	202	3,225.2
papaya	336.00	1.28%	15.94	1.05	14.9	0.19	202	3,225.2
Guanábana	192.00	0.73%	16.06	1.11	15.0	0.11	116	1,856.6
Productos exóticos 8.4 onzas								
Granadilla + Naranja + mandarina	936.00	3.56%	10.16	0.69	9.5	0.34	564	5,723.2
Mango + granadilla+ guanábana	576.00	2.19%	10.33	0.73	9.6	0.21	347	3,581.4
Guanábana + granadilla	252.00	0.96%	10.35	0.75	9.6	0.09	152	1,570.5
Fresa + melón + manzana	252.00	0.96%	10.30	0.71	9.6	0.09	152	1,562.5
Mango + maracuyá + aguaymanto	180.00	0.68%	10.34	0.74	9.6	0.07	108	1,120.1
Maracuyá + mango + aloe vera	180.00	0.68%	10.36	0.76	9.6	0.07	108	1,122.8
Arándano + Pitahaya +	158.40	0.60%	10.75	1.05	9.7	0.06	95	1,025.2

camu camu									
Zapote + zarzamora + caimito	216.00	0.82%	10.54	0.90	9.6	0.08	130	1,371.2	
Aguaje + kiwi + pomarrosa	158.40	0.60%	10.57	0.91	9.7	0.06	95	1,007.6	
Kaki + sanky +camu camu	108.00	0.41%	10.47	0.84	9.6	0.04	65	680.9	
Productos exóticos 16.9 onzas									
Granadilla + Naranja + mandarina	624.00	2.37%	15.61	0.88	14.7	0.35	376	5,863.1	
Mango + granadilla+ guanábana	384.00	1.46%	15.78	0.97	14.8	0.22	231	3,647.5	
Guanábana + granadilla	168.00	0.64%	14.58	0.36	14.2	0.09	101	1,474.4	
Fresa + melón + manzana	168.00	0.64%	15.69	0.92	14.8	0.09	101	1,587.1	
Mango + maracuyá + aguaymanto	120.00	0.46%	15.80	0.98	14.8	0.07	72	1,141.6	
Maracuyá + mango + aloe vera	120.00	0.46%	15.87	1.02	14.9	0.07	72	1,146.9	
Arándano + Pitahaya + camu camu	105.60	0.40%	16.88	1.53	15.4	0.06	64	1,073.3	
Zapote + zarzamora + caimito	144.00	0.55%	16.42	1.29	15.1	0.08	87	1,423.5	
Aguaje + kiwi + pomarrosa	105.60	0.40%	16.48	1.32	15.2	0.06	64	1,047.9	
Kaki + sanky +camu camu	72.00	0.27%	16.21	1.18	15.0	0.04	43	702.5	
Productos con leche de 8.4 onzas									
Fresa + plátano + leche	3,600.00	13.69%	10.73	0.94	9.8	1.34	2,167	23,248.1	
Pitahaya + leche	158.40	0.60%	12.83	2.52	10.3	0.06	95	1,224.0	
Aguaje + leche	158.40	0.60%	12.03	1.92	10.1	0.06	95	1,147.3	
Arándano+ leche	158.40	0.60%	11.75	1.71	10.0	0.06	95	1,120.4	
Papaya + plátano +	336.00	1.28%	11.97	1.87	10.1	0.13	202	2,421.4	

leche									
Productos con leche de 16.9 onzas									
Fresa + plátano + leche	2,400.00	9.13%	16.94	1.56	15.4	1.40	1,445	24,472.1	
Pitahaya + leche	105.60	0.40%	19.53	4.53	15.0	0.06	64	1,241.8	
Aguaje + leche	105.60	0.40%	17.09	2.36	14.7	0.06	64	1,086.9	
Arándano+ leche	105.60	0.40%	18.82	3.31	15.5	0.06	64	1,196.5	
Papaya + plátano + leche	336.00	1.28%	19.16	2.69	16.5	0.21	202	3,875.7	
	26,292.00	100%				11.80	15,829		

Ajuste- para hallar punto de equilibrio en cantidad	S/. 15,829.40
--	---------------

5.3 Estado de Ganancias y pérdidas

Tabla 66

Cuadro de depreciación (Expresado en soles)

Concepto / Periodo	Valor inicial	Tasa Anual	1	2	3	4	5
Licuadaora oster	2,200.00	10%	220.00	220.00	220.00	220.00	220.00
Exprimidor de fruta	350.00	10%	35.00	35.00	35.00	35.00	35.00
Refrigerador	3,000.00	10%	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
Picadora de hielo	150.00	10%	15.00	15.00	15.00	15.00	15.00
Bowl de acero	140.00	10%	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00
Caja Registradora	250.00	25%	62.50	62.50	62.50	62.50	0.00
laptop Hp	2,000.00	25%	500.00	500.00	500.00	500.00	0.00
TV Smart	1,700.00	10%	170.00	170.00	170.00	170.00	170.00
Impresora multifuncional	1,500.00	25%	375.00	375.00	375.00	375.00	0.00
Teléfonos	450.00	10%	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00
Celular	600.00	10%	60.00	60.00	60.00	60.00	60.00
Muebles y enseres	13,260.00	10%	1326.00	1326.00	1326.00	1326.00	1326.00
Total	25,600.00		3122.50	3122.50	3122.50	3122.50	2185.00

Tabla 67

Cuadro de amortización(Expresado en soles)

Cuadro de Amortización de Activos Intangibles							
Concepto / Periodo	Valor inicial	Tasa Anual	1	2	3	4	5
Amortizacion intangibles Acumulado	7921	20%	1,584.18	1,584.18	1,584.18	1,584.18	1,584.18
			1,584.18	3,168.36	4,752.55	6,336.73	7,920.91

Tabla 68

Estado de Ganancias y pérdidas (Expresado en soles)

Periodo	2020	2021	2022	2023	2024
Ingresos	336,886.15	346,992.74	360,872.45	378,916.07	400,552.18
Ingresos totales	336,886.15	346,992.74	360,872.45	378,916.07	400,552.18
Costo de venta	26,988.63	27,879.24	28,830.01	29,847.99	30,932.43
Utilidad bruta	309,897.52	319,113.49	332,042.43	349,068.08	369,619.74
Gastos de ventas	11,335.00	11,675.05	12,142.05	12,749.15	13,477.13
Gastos fijos	67,200.00	68,238.56	69,388.52	70,667.55	72,071.78
Gasto de personal	94,045.20	96,866.56	99,772.55	102,765.73	105,848.70
materiales indirectos	3,627.00	3,735.85	3,847.97	3,963.45	4,082.40
gastos	10,512.50	10,827.88	11,257.78	11,814.04	12,479.37
administrativos					
Depreciación y	4,706.68	4,706.68	4,706.68	4,706.68	3,769.18
amortización					
Utilidad operativa	118,471.14	123,062.91	130,926.88	142,401.47	157,891.18
Gastos Financieros	13,676.15	9,331.52	3,670.90		
Utilidad Ante de	104,794.99	113,731.40	127,255.98	142,401.47	157,891.18
Impuestos					
Impuesto a la renta	10,479.50	11,373.14	12,725.60	14,240.15	15,789.12
Utilidad neta	94,315.49	102,358.26	114,530.39	128,161.33	142,102.06

En la tabla anterior, se puede apreciar el estado de ganancias y pérdidas de la empresa, el cual inicia con los ingresos, los cuales son el monto en soles de las ventas para los siguientes 5 años. Para el 2020 la utilidad bruta es de S/ 309,897.52 soles, la cual es la cantidad que nos ayudara a cubrir nuestros costos operativos, financieros y fiscales. Seguido de ello contamos con nuestros gastos operativos los cuales constituyen a los gastos de ventas, gastos fijos, gastos de personal, materiales indirectos, gastos administrativos y depreciación y amortización los cuales son reducidos de nuestra utilidad bruta. Así por lo consiguiente la utilidad operativa resultante es de S/ 118,471.14 soles, monto que representa la utilidad adquirida por vender nuestro producto. Cabe señalar que este monto no incluye los gastos financieros ni fiscales. La utilidad antes de impuestos de la empresa es de S/ 104,794.99 soles, así calculando los

impuestos a la renta, la utilidad neta después de impuesto de la empresa es de S/ 94,315.49 soles en el primer año.

5.4 Presupuesto de Ingresos

Tabla 69

Presupuesto de Ingresos (Expresado en soles)

Ingresos	2020	2021	2022	2023	2024
Jugos tradicionales de 8.4 onzas					
Fresa	36730	37831	39345	41312	43671
Naranja	11753	12106	12590	13220	13975
Piña	11512	11857	12332	12948	13688
lúcuma	11753	12106	12590	13220	13975
Mango	5357	5518	5738	6025	6369
Papaya	5050	5201	5409	5680	6004
Guanábana	2799	2883	2998	3148	3328
Jugos tradicionales de 16.9 onzas					
Fresa	37792	38925	40482	42506	44934
Naranja	12546	12923	13440	14112	14917
Piña	11422	11765	12236	12847	13581
lúcuma	12093	12456	12954	13602	14379
mango	5357	5518	5738	6025	6369
papaya	5357	5518	5738	6025	6369
guanábana	3084	3176	3303	3468	3667
Productos exóticos 8.4 onzas					
Granadilla + Naranja + mandarina	9506	9791	10183	10692	11302
Mango + granadilla+ guanábana	5949	6127	6372	6691	7073
guanábana + granadilla	2608	2687	2794	2934	3101
Fresa + melón + manzana	2595	2673	2780	2919	3086
Mango + maracuyá + aguaymanto	1860	1916	1993	2093	2212
Maracuyá + mango + aloe vera	1865	1921	1998	2098	2217
Arándano + Pitahaya + camu camu	1703	1754	1824	1915	2025
Zapote + zarzamora + caimito	2278	2346	2440	2562	2708
Aguaje + kiwi + pomarrosa	1674	1724	1793	1882	1990
Kaki + sanky +camu camu	1131	1165	1212	1272	1345
Productos exóticos 16.9 onzas					
Granadilla + Naranja + mandarina	9738	10031	10432	10953	11579

Mango + granadilla + guanábana	6058	6240	6490	6814	7203
guanábana + granadilla	2449	2522	2623	2755	2912
Fresa + melón + manzana	2636	2715	2824	2965	3134
Mango + maracuyá + aguaymanto	1896	1953	2031	2133	2255
Maracuyá + mango + aloe vera	1905	1962	2041	2143	2265
Arándano + Pitahaya + camu camu	1783	1836	1910	2005	2120
Zapote + zarzamora + caimito	2364	2435	2533	2659	2811
Aguaje + kiwi + pomarrosa	1740	1793	1864	1958	2069
Kaki + sanky + camu camu	1167	1202	1250	1312	1387
Productos con leche de 8.4 onzas					
Fresa + plátano + leche	38614	39773	41364	43432	45912
Pitahaya + leche	2033	2094	2178	2287	2417
Aguaje + leche	1906	1963	2041	2143	2266
Arándano+ leche	1861	1917	1993	2093	2213
Papaya + plátano + leche	4022	4143	4308	4524	4782
Productos con leche de 16.9 onzas					
Fresa + plátano + leche	40647	41867	43541	45718	48329
Pitahaya + leche	2063	2124	2209	2320	2452
Aguaje + leche	1805	1859	1934	2030	2146
Arándano + leche	1987	2047	2129	2235	2363
Papaya + plátano + leche	6437	6630	6896	7240	7654
Tasa de crecimiento	0	3.00%	4.00%	5.00%	5.71%

En la Tabla anterior, se muestra las ventas de los primeros 5 años proyectados como parte de la evaluación del negocio. Para el 2020 el valor representado por los ingresos por ventas es de S/ 336,886.15.

5.5 Presupuesto de Egresos

Tabla 70

Tasa de inflación de los últimos 5 años

Año	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Tasa de inflación	3.22%	4.40%	3.23%	4%	1.36%	2.18%

Fuente: BCR (2018)

Tabla 71

Inflación	3.00%
Promedio de la inflación	

Tabla 72

Presupuesto del costo de venta

Años	2020	2021	2022	2023	2024
Jugos tradicionales de 8.4 onzas					
Fresa	2,610.00	2,768.98	2,966.16	3,207.94	3,492.88
Naranja	835.20	860.27	886.08	912.68	940.07
Piña	815.40	839.87	865.08	891.04	917.78
lúcuma	835.20	860.27	886.08	912.68	940.07
Mango	390.60	402.32	414.40	426.83	439.64
Papaya	390.60	402.32	414.40	426.83	439.64
guanábana	231.84	238.80	245.96	253.35	260.95
Jugos tradicionales de 16.9 onzas		0.00	0.00	0.00	0.00
Fresa	2,280.00	2,348.43	2,418.90	2,491.50	2,566.27
Naranja	960.00	988.81	1,018.49	1,049.05	1,080.54
Piña	727.20	749.02	771.50	794.66	818.51
lúcuma	729.60	751.50	774.05	797.28	821.21
mango	352.80	363.39	374.29	385.53	397.10
papaya	352.80	363.39	374.29	385.53	397.10
guanábana	213.12	219.52	226.10	232.89	239.88
Productos exóticos 8.4 onzas		0.00	0.00	0.00	0.00
Granadilla + Naranja + mandarina	645.28	664.64	684.59	705.14	726.30
Mango + granadilla + guanábana	422.04	434.70	447.75	461.18	475.02
guanábana + granadilla	189.13	194.80	200.65	206.67	212.87
Fresa + melón + manzana	179.17	184.55	190.09	195.79	201.67
Mango + maracuyá + aguaymanto	133.02	137.01	141.12	145.36	149.72
Maracuyá + mango + aloe vera	136.35	140.44	144.66	149.00	153.47
Arándano + Pitahaya + camu camu	166.53	171.52	176.67	181.97	187.43
Zapote + zarzamora + caimito	193.54	199.34	205.33	211.49	217.84
Aguaje + kiwi + pomarrosa	144.46	148.80	153.26	157.86	162.60
Kaki + sanky + camu camu	90.94	93.67	96.48	99.37	102.35
Productos exóticos 16.9					

onzas					
Granadilla + Naranja + mandarina	548.37	564.83	581.78	599.24	617.22
Mango + granadilla + guanábana	370.71	381.84	393.30	405.10	417.26
guanábana + granadilla	59.72	61.52	63.36	65.26	67.22
Fresa + melón + manzana	154.90	159.54	164.33	169.26	174.34
Mango + maracuyá + aguaymanto	117.36	120.88	124.51	128.25	132.10
Maracuyá + mango + aloe vera	121.80	125.46	129.22	133.10	137.09
Arándano + Pitahaya + camu camu	161.31	166.16	171.14	176.28	181.57
Zapote + zarzamora + caimito	186.05	191.63	197.38	203.31	209.41
Aguaje + kiwi + pomarrosa	139.81	144.01	148.33	152.78	157.37
Kaki + sanky + camu camu	85.25	87.81	90.44	93.16	95.95
Productos con leche de 8.4 onzas					
Fresa + plátano + leche	3,393.00	3,494.83	3,599.71	3,707.74	3,819.02
Pitahaya + leche	398.38	410.33	422.65	435.33	448.40
Aguaje + leche	303.34	312.44	321.82	331.47	341.42
Arándano+ leche	270.07	278.18	286.53	295.12	303.98
Papaya + plátano + leche	942.48	970.76	999.90	1,029.91	1,060.82
Productos con leche de 16.9 onzas					
Fresa + plátano + leche	3,732.00	3,844.00	3,959.36	4,078.19	4,200.58
Pitahaya + leche	478.37	492.72	507.51	522.74	538.43
Aguaje + leche	249.22	256.70	264.40	272.33	280.51
Arándano+ leche	349.54	360.03	370.83	381.96	393.42
Papaya + plátano + leche	902.16	929.23	957.12	985.85	1,015.43
Costo de venta	S/.26,988.63	27,879.24	28,830.01	29,847.99	30,932.43

Tabla 73

Presupuesto de materiales indirectos (Expresado en soles)

Materiales de limpieza	2020	2021	2022	2023	2024
Recogedor (unidad)	15.00	15.45	15.91	16.39	16.88
Escoba (unidad)	30.00	30.90	31.83	32.78	33.77
Paños (Paquete)	30.00	30.90	31.83	32.78	33.77
Ambientador	288.00	296.64	305.55	314.72	324.16
Individuales de papel (millar)	240.00	247.20	254.62	262.26	270.13
Servilletas de papel (Paquetes)	1008.00	1038.25	1069.41	1101.50	1134.56
Papel para caja registradora	1440.00	1483.22	1527.73	1573.58	1620.80

(Paquete por 100 Unidades)					
Bolsas negras (paquete por 30 bolsas)	120.00	123.60	127.31	131.13	135.07
Balde (unidad)	144.00	148.32	152.77	157.36	162.08
Papel toalla (Paquete por 150 unidades)	84.00	86.52	89.12	91.79	94.55
Lavavajilla liquido (Galón por 5 lt)	228.00	234.84	241.89	249.15	256.63
Total de materiales indirectos	S/.3,627.00	S/.3,735.85	S/.3,847.97	S/.3,963.45	S/.4,082.40

Tabla 74

Presupuesto de gasto de personal (Expresado en soles)

Descripción	2020	2021	2022	2023	2024
Gerente General	26,160	26,945	27,753	28,586	29,443
Asistente de logística	15,696	16,167	16,652	17,151	17,666
Asistente de Marketing	15,696	16,167	16,652	17,151	17,666
Operadores	36,493	37,588	38,716	39,877	41,073
Gasto de personal total	94,045	96,867	99,773	102,766	105,849

En la tabla anterior figuran los gastos de planilla en los cuales incurrirá la empresa y como somos una micro empresa que no sobrepasara en ventas las 150 UIT al año, permitirá que la empresa se acoja a un régimen especial, lo cual permitirá a la empresa reducir costos.

Tabla 75

Gastos fijos (Expresado en soles)

Descripción	2020	2021	2022	2023	2024
Pago de alquiler de local	60,000	60,600	61,206	61,818	62,436
Servicios (luz, agua, teléfono e internet)	7,200	7,639	8,183	8,849	9,636
Total Gastos Indirectos	67,200	68,239	69,389	70,668	72,072

Tabla 76

Presupuesto de gastos administrativos (Expresado en soles)

Descripción	2020	2021	2022	2023	2024
Útiles de oficina	312.50	321.88	331.54	341.49	351.74
Asesor contable	3000.00	3090.00	3213.60	3374.28	3566.95
Nutricionista	7200.00	7416.00	7712.64	8098.27	8560.68
Total de gastos administrativos	10512.50	10827.88	11257.78	11814.04	12479.37

Tabla 77

Presupuesto de gasto de ventas (Expresado en soles)

Descripción	2020	2021	2022	2023	2024
Página web	600	618	643	675	713
Merchandising (folletos, tarjetas, regalitos) + Muestras	2500	2575	2678	2812	2972
Google adword	6075	6257	6508	6833	7223
Revistas municipales	600	618	643	675	713
Facebook empresarial	600	618	643	675	713
Volantes doble cara (Millar)	960	989	1028	1080	1141
Total gasto de ventas	11335.00	11675.05	12142.05	12749.15	13477.13

En la Tabla anterior, se observa que los gastos de ventas a los que incurre la empresa son altos, ya que por ser una empresa nueva que recién da inicio a sus actividades, es importante que promocióne para poder introducir nuestro producto al mercado ya que es necesario y esencial poder aumentar nuestras ventas e ir captando nuevos clientes.

5.6 Flujo de caja proyectado

A continuación, se detalla el cálculo del costo de oportunidad:

El costo de oportunidad (COK) o también nombrado como tasa de descuento, es lo mínimo que el inversionista espera ganar en un negocio. El COK es aquel indicador de donde las empresas esperan obtener algún valor que sea

beneficioso para el titular, ya que los retornos del proyecto de inversión se esperan que sean iguales o mayores.

En un grupo de posibilidades de inversión, el inversionista debe establecer una comparación entre todas las posibilidades que tiene, ya que es necesario que mida el riesgo de retorno de cada decisión que tome.

Calculo del Beta

Tabla 78

Calculo del Beta

d	52%
e	48%
d/e	108%
Tx	10.0%
beta	1.2
beta apalancado	2.25

Fuente: Sunat, Damodaran(2018)

Calculo del cok por el método CAPM

Kproy=	Rf+B(Rm-Rf)+RP
--------	----------------

KPROY	Costo de capital propio	18.54%
Rf	Tasa libre de riesgo	1.89%
B	Beta del sector	2.25
Rm - Rf	Prima por riesgo del mercado	7.40%
Rp	Prima por riesgo país	0

Calculo de WACC

A continuación, se detalla el cálculo de la tasa promedio ponderado de capital:

CPPC: (Deudas de terceros/total de financiamiento) *(costos de la deuda)*(1-tasa de impuesto) + (capital propio/total de financiamiento)(costos de capital propio)

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

Tabla 79

Costo promedio ponderado de Capital

Calculo del CPPC (WACC)	
Capital	48.00%
Deuda	52.00%
cok	18.54%
Kd	30.29%
Tasa de impuesto a la Renta Perú	10.00%
WACC	23.07%

Tabla 80

IGV de ventas

Años	0	2019	2020	2021	2022	2023
Costo compra de producto.		26,989	27,879	28,830	29,848	30,932
Materiales indirectos		3,627	3,736	3,848	3,963	4,082
Gastos administrativos		313	322	332	341	352
Gasto de ventas		11,335	11,675	12,142	12,749	13,477
Compras totales		42,263	43,612	45,152	46,902	48,844
IGV de ventas 18%		60,640	62,459	64,957	68,205	72,099
IGV Compras 18%		7,607	7,850	8,127	8,442	8,792
IGV de inversiones	5,375					
Diferencias de IGV	5,375	-53,032	-54,609	-56,830	-59,763	-63,308
Pago del IGV		-47,657	-54,609	-56,830	-59,763	-63,308

Tabla 81

Flujo de Caja Económico

Período (años)	Flujo de caja económico					
	0	2020	2021	2022	2023	2024
Ingresos Operativos		336,886	346,993	360,872	378,916	400,552
Costo de venta		26,989	27,879	28,830	29,848	30,932
Gastos de ventas		11,335	11,675	12,142	12,749	13,477
Gastos fijos		67,200	68,239	69,389	70,668	72,072
Gasto de personal		94,045	96,867	99,773	102,766	105,849
materiales indirectos		3,627	3,736	3,848	3,963	4,082
gastos administrativos		10,513	10,828	11,258	11,814	12,479
Impuesto a la renta		10,479	11,373	12,726	14,240	15,789
Igv de ventas		47,657	54,609	56,830	59,763	63,308
Egresos Operativos		277,220	285,205	294,794	305,811	317,988
Flujo de Caja Operativo		59,666	61,788	66,078	73,105	82,564
Inversiones en Activo Fijo Tangible						
Inversiones en Activos Fijo intangible	21,940					
Inversiones en Capital de Trabajo	7,921					
Valor residual	80,486					80,486
Total flujo de Inversiones						10,925
Flujo de Caja Económico	110,347	-	-	-	-	91,411

Tabla 82

Flujo de Caja Financiero

Flujo de Caja Financiero						
Flujo de Caja Económico	-					
Flujo de deuda	110,347	59,666	61,788	66,078	73,105	173,974
- Ingresos por préstamos	57,380					
- Egresos por servicio de deuda		27,883	27,926	27,983		
Total flujo de deuda	57,380	27,883	27,926	27,983	-	-
Total Flujo de Caja Financiero	-	52,966	31,783	33,862	38,095	73,105
						173,974

5.7 Balance General

Tabla 83

Balance General (Expresado en soles)

Activo		Pasivo	
Caja y bancos	73738.50	Préstamos Bancarios	57380.22
Inventarios	6747.16	Total Pasivo	57380.22
Muebles y enseres	6630.00	Patrimonio	
Maquinaria y equipo	15310.00	Capital	52966.35
Activos intangibles	7920.91	Total Patrimonio	52966.35
Total activo	110346.57	Total pasivo y patrimonio	110346.57

CAPITULO VI: EVALUACIÓN ECONÓMICA

6.1 Evaluación económica, parámetros de medición

Tabla 84

Periodo de recuperación económica

Periodo de recuperación	0	1	2	3	4	5
FCE	- 110,574	48,729	40,993	35,608	31,995	56,404
FCE Acumulado		48,729	89,723	125,331	157,326	213,730

En la tabla anterior se observa el periodo de recuperación económico, Actualizando los flujos futuros al presente y teniendo en cuenta la tasa promedio ponderado, la inversión se recuperará en 31 meses.

Tabla 85

Resultados Económicos

VANE	S/. 103,155.66
TIRE	56.29%
B/C (FCE)	1.93

En la tabla anterior se puede apreciar la evaluación económica de la empresa, en la cual se muestra que el presente plan de negocios es rentable, ya que el efectivo económico cumple con las condiciones para que un proyecto pueda ser considerado y aceptado. El VANE nos arrojó la cantidad de S/. 103,155.66, la TIRE es igual a 56.29% y un beneficio / costo de 1.93, lo que indica

que cumple con las reglas de $VAN > 0$, $TIR > COK$, $B/C > 1$. Finalmente, para concluir podemos señalar que por cada sol invertido se gana 0.93.

6.2 Evaluación Financiera, Parámetros de Medición

Tabla 86

Periodo de recuperación Financiera

Periodo de recuperación	0	1	2	3	4	5
FCF	-53076	27023	24275	23019	37179	68051
FCF Acumulado		27023	51298	74317	111496	179547

En la tabla anterior se observa el periodo de recuperación financiero, teniendo en cuenta el costo de oportunidad 18.54%. Asimismo, Actualizando los flujos futuros al presente y teniendo en cuenta la tasa de descuento, la inversión se recuperará en 25 meses.

Tabla 87:

Resultados financieros

VANF	S/. 106,691.02
TIRF	76.32%
B/C (FCE)	3.38

En la tabla anterior se puede apreciar la evaluación financiera de la empresa, en la cual se muestra que el presente plan de negocios es rentable, ya que el efectivo financiero cumple con las condiciones para que un proyecto pueda ser considerado y aceptado. El VANE nos arrojó la cantidad de S/ 106,691.02 soles, la TIRE es igual a 76.32% y un beneficio / costo de 3.38, lo que indica que cumple con las reglas de $VAN > 0$, $TIR > COK$, $B/C > 1$. Finalmente, para concluir podemos señalar que por cada sol invertido se gana 2.38.

6.3 Evaluación Social

La evaluación social tiene por objeto medir el valor del proyecto para la economía local, regional y/o nacional de manera que se puedan obtener elementos de juicio para ver si se lleva o no a cabo el Proyecto. Además de la rentabilidad debemos tomar en cuenta aporta a la sociedad.

Los indicadores a tomar en cuenta son:

Generación de Empleo: El proyecto genera dos puestos de trabajo directos, es decir son los que trabajan en forma estable.

La empresa trabajaría con proveedores quienes nos brindan productos de alta calidad, es así que el proyecto generaría puestos de trabajo indirectos, ya que se utilizaría servicios de terceros en las diferentes etapas del proceso de producción como:

- a) Proveedores de frutas a nivel local y de las zonas de producción.
- b) Proveedoras de plásticos (Vasos, tapas, etc.)
- c) Proveedores de papelería (Servilletas y otros)
- d) Empresas dedicadas a la venta de electrodomésticos
- e) Otras.

6.4 Impacto Ambiental

Diagnóstico ambiental – Situación actual

En el diagnóstico de impacto ambiental se tomará en cuenta el aspecto social, medioambiental y cultural de la población o clientes que están en el ámbito de injerencia de la empresa.

No se incurrirá en modificar ni alterar la armonía ambiental de la zona de influencia

Externalidades del Proyecto: Identificación de los impactos ambientales del proyecto

Impactos Positivos:

Se dará trabajo a las empresas proveedoras de frutas y servicios complementarios, como vendedores de productos plásticos, papelería, entre otros relacionados con el giro del negocio.

Se generarán ingresos al estado por pago de impuestos

Se dinamizará el movimiento comercial de la zona de influencia.

CAPITULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusiones

De lo que se ha podido investigar y concluir, es que el plan de negocio es rentable y viable debidos a las siguientes razones:

De la Organización y Aspectos Legales:

1. La empresa se ha acogido a la forma jurídica de la Sociedad Anónima Cerrada, sigla "S.A.C", debido a que se acomoda más a las microempresas que recién inician sus actividades, protege la privacidad de transferencia de acciones y el proceso no tiene demora. En comparación a una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), dichas transferencias son de conocimiento público y el proceso es mucho más engorroso.
2. La ubicación del local determinará en gran decisión la clientela, la duración y los factores acerca de la competitividad de la empresa.
3. La estructura orgánica jerárquica permitirá tener en claro, las funciones y/o responsabilidades de cada empleado ante un superior inmediato.
4. Del estudio de mercado:
5. Las proyecciones de la demanda que hemos establecido toma como referencia el promedio de crecimiento del mercado de 4.89%, que resultó de la proyección lineal, que ha servido como referencia para que

la empresa pueda proyectar sus ventas en los próximos años a tasas de 3%, 4%, 5% y 5.71%. Colocándonos en un escenario conservador.

Estudio Técnico:

1. Es importante que se identifique los procesos, porque de esta forma podemos observar si la cadena que se sigue es el correcto o si es que se puede minimizar ciertos procesos que demandan demasiado tiempo para la empresa, la cual nos ayudaría a ser más eficientes y eficaces teniendo el control de los procesos y cumplir con los objetivos planteados.
2. La localización del negocio permite reducir costos a la empresa, ya que se encuentra próximo de su principal proveedor y clientes.
3. Del estudio de la Inversión:
4. La empresa ha decidido financiarse con un aporte propio de 48% y a través de la Caja Cuzco 52%, para lo cual se necesitó un aval financiero, para que no haga más factible el préstamo con una tasa menor en comparación a otras Cajas Municipales, permitiendo rentabilizar el negocio.
5. Realizando el cálculo del presupuesto, podemos observar que se ha invertido fuertemente en los gastos de ventas, con un importe de S/ 11,335.00, por lo cual la empresa ha decidido aumentar sus ventas a través de un fuerte marketing, usando estrategia de promoción y de esta forma cumplir con los objetivos planteados.

Del estudio de costos, ingresos y egresos:

1. Como somos una micro empresa que no sobrepasara en ventas los 150 UIT al año, permitirá que la empresa se acoja a un régimen

especial, lo cual permitirá a la empresa reducir costos. Uno de los factores determinantes para la reducción de los costos es la tercerización del área contable.

2. Se ha podido determinar en el estado de ganancias y pérdidas que la utilidad neta de la empresa es de S/ 91,549.18

De la Evaluación económica / Financiera:

1. El costo promedio ponderado de capital "WACC" se halló a través de la fórmula y el resultado obtenido es 23.07%.
2. En la evaluación económica se concluyó que el negocio es rentable ya que la TIRE es 56.29%, el VANE asciende a S/ 103,155.66 y B/C es 1.93

Evaluación social / ambiental

1. En la evaluación social la empresa estará contribuyendo a la generación de empleos dignos, otorgando un salario justo y de esta forma mejorar el nivel de vida de las personas.
2. En la evaluación ambiental la empresa ira buscando criterios de desarrollo sostenible, los residuos serán desechados de manera adecuada para no causar ningún daño.

7.2. Recomendaciones

- a) Aquellas personas que por primera vez van a iniciar un negocio, se recomienda que deben elegir cuidadosamente la forma jurídica, el régimen tributario y régimen laboral, ya que deben conocer los diferentes beneficios que ofrece el marco legal, porque le permitirá ahorrar en costos.
- b) Se recomienda cumplir con todas las políticas, valores y cultura organizacional que se establecieron, de esta forma garantizar un óptimo clima laboral y óptimo funcionamiento de la empresa.
- c) Se recomienda seguir con las estrategias de promoción a fin que nos garantice alcanzar el objetivo de ventas.
- d) Se recomienda invertir fuertemente en los gastos de venta, esto incluye la página web, google adwords, merchandising, Facebook empresarial, LinkedIn empresarial y revistas municipales. Asimismo, se recomienda invertir en el presupuesto de marketing para poder aumentar las ventas y lograr que la empresa sea rentable.
- e) Si recién se está iniciando como empresa y no se tiene un historial crediticio, se sugiere financiarse por un banco, para lo cual se tiene que buscar un aval financiero quien pueda afrontar dicha responsabilidad.
- f) Para poder
- g) determinar si el proyecto es rentable o no, es necesario realizar mediciones económicas y financieras como TIRE, VANE y B/C

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. 50 minutos.es - Economía y empresa. (2018). *La Cadena de Valor de Michael Porter*. Obtenido de <https://www.50minutos.es/libro/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>
2. APEIM, A. P. (2018). *Nivel Socio económico en Lima MEtropolitana por grupos de distritos 2018*. Obtenido de <http://dashboard.apeim.com.pe/Webdash3.aspx>
3. CADEXPORT. (2014). *Ventajas de los agentes comerciales*. Recuperado el 12 de Agosto de 2017, de <http://cadexport.com/ventajas-de-los-agentes-comerciales/>
4. DEFINICIONABC. (29 de 01 de 2015). Obtenido de <https://www.definicionabc.com/negocios/foda.php>
5. Diario el Comercio. (28 de 03 de 2017). Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/frutas-exoticas-potencial-comercio-selva-peruana-422526>
6. Diario el Peruano. (27 de 03 de 2017). Obtenido de <https://elperuano.pe/noticia-demanda-defrutas-exoticas-beneficiara-a-productores-53337.aspx>
7. DIGESA, D. G. (2018). *Habilitación Sanitaria*. Obtenido de <http://www.digesa.minsa.gob.pe/DHAZ/habilitacion.asp>
8. Euromonitor. (18 de 04 de 2016). Obtenido de <http://www.portal.euromonitor.com/portal/analysis/tab>
9. Euromonitor international. (18 de Mayo de 2018). *Perú: Perfil del país*. Obtenido de <http://www.portal.euromonitor.com/portal/analysis/tab>
10. GOOGLE. (2012). *Decide como quieres llegar a tus clientes*. Recuperado el 18 de Agosto de 2017, de https://adwords.google.com/intl/es_es/home/how-it-works/
11. INEI, I. N. (2018). *CIUU REV 4 - Clasificación Industrial Internacional Uniforme*. Obtenido de <https://proyectos.inei.gob.pe/CIUU/>
12. Kotler, A., & Amstrong, L. (2003). *Marketing*. México: Mc Graw Hill.
13. Lambin, J. (2009). *Dirección de Marketing*. México DF: McGraw Hill/Interamericana Editores, S.A.
14. LIDERAZGO Y MERCADEO. (2013). *Promoción de ventas*. Recuperado el 10 de Agosto de 2017, de

- <https://jdaavidulloa.files.wordpress.com/2013/05/promocic3b3n-de-ventas-y-merchandising.pdf>
15. McCarthy, J. (1990). *Basic Marketing. A Managerial Approach*. EEUU: Journal Management.
 16. MERCADOTECNIA. (2010). *Estrategia de precio*. Recuperado el 23 de Agosto de 2017, de http://mercadotecnia.jlueza.com/05_mktadmin_precio_VIII.pdf
 17. Mincetur. (2010). *Aprueban Reglamento de Restaurantes DECRETO SUPREMO N° 025-2004-MINCETUR*. Obtenido de https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/funciones_y_normatividad/normatividad/restadores_servicios_turisticos/REGLRESTAURANT_2004.pdf
 18. Ministerio de Salud, M. (2005). *NORMA SANITARIA PARA EL FUNCIONAMIENTO DE RESTAURANTES Y SERVICIOS AFINES RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 363-2005/MINSA*. Obtenido de http://www.munives.gob.pe/WebSite/informeta20/NORMA%20SANITARIA%20PARA%20EL%20FUNCIONAMIENTO%20DE%20RESTAURANTES%20Y%20SERVICIOS%20AFINES%20%20RESOLUCION%20MINISTERIAL%20363-2005%20MINSAsfunc_restaurantes.pdf
 19. Mintzberg, H. (1989). *Mintzberg on Management*. New York: The Free Press.
 20. Municipalidad de Independencia. (2018). *Licencia de funcionamiento*. Obtenido de <http://www.muniindependencia.gob.pe/modernidad.php?sec=19>
 21. Parreño, J., Ruiz, E., & Cassado, A. (2013). *Dirección comercial: Los instrumentos del*. Madrid: Editorial Club Universitario.
 22. RPP. (23 de Marzo de 2018). *Los cuatro lineamientos de gobierno anunciados por Martín Vizcarra*. Obtenido de <https://rpp.pe/politica/gobierno/los-cuatro-lineamientos-de-gobierno-anunciados-por-martin-vizcarra-noticia-1112407>
 23. SUNARP. (25 de junio de 2018). *Cómo realizar la reserva de nombre de tu empresa en 24 horas*. Obtenido de <https://www.sunarp.gob.pe/PRENSA/inicio/post/2018/06/25/como-realizar-la-reserva-de-nombre-de-tu-empresa-en-24-horas>
 24. Sunarp. (agosto de 3 de 2018a). *Constituye tu empresa en seis pasos*. Obtenido de <https://www.sunarp.gob.pe/PRENSA/inicio/post/2018/08/03/constituye-tu-empresa-en-seis-pasos>

25. televisa, f. (4 de abril de 2015). *fundaciontelevisa.org*. Obtenido de fundaciontelevisa.org: <https://www.fundaciontelevisa.org/valores/que-son-los-valores>
26. THE SOCIAL MEDIA AGENCY. (2012). *Claves del Marketing digital* . Recuperado el 15 de Agosto de 2017, de <http://www.intuic.com/intuic/Frontend/pdf/Claves-del-Marketing-Digital.pdf>
27. UNIVERSIDAD DE CHILE. (2010). *Marketing digital: Tendencias en su apoyo al e-commerce y sugerencias de implementación*. Recuperado el 12 de Agosto de 2017, de http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2010/ec-cangas_jp/pdfAmont/ec-cangas_jp.pdf
28. UNIVERSIDAD DE LA RIOJA. (2010). *Agentes comerciales*. Recuperado el 12 de Agosto de 2017, de http://www.coaclarioja.es/fileadmin/coac/pdf/formacion/experto_agente_comercial.pdf
29. UNIVERSIDAD DE VALENCIA. (2012). *Redes sociales y Marketing*. Recuperado el 2017, de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/17406/Memoria.pdf;jsessionid=75E1AD9E875979F900B85B9528EA0592?sequence=1>
30. UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA. (2013). *El marketing digital y las estrategias on line de las microempresas colombianas*. Recuperado el 12 de Agosto de 2017, de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/10857/1/documento%20academico%20marketing%20digital.pdf>
31. Vara, A. (2013). *7 PASOS PARA UN TESIS EXITOSA*. Obtenido de <http://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TESIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-la-sustentaci%C3%B3n.pdf>
32. Wenberger, K. (2009). *Plan de negocios, Herramienta para evaluar la viabilidad de un*. Perú: Mediacorp Peru.