TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA PROFESIONAL DE INGENIERÍA ECONÓMICA

"GALLETAS NUTRITIVAS KE-WICA"

Trabajo de investigación para optar el grado académico de Bachiller en Ingeniería Económica y de Negocios

Presentado por:
Angie Karla Fusther Gonzales
Yaneth Margot Granados Díaz
Vladimir Ccallo Portugal

LIMA- PERÚ
2019

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ANEXO 6

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER POR JURADO

Fecha: 31 / 01 /2020

El Jurado del trabajo de investigación de Bachiller:

Mg. Luis Eduardo García Calderón

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

Galletas Nutritivas KE - WICA

Presentada por los estudiantes:

CÓDIGO	ALUMNO	CORREO ELECTRÓNICO	TELÉFONO
IEN	Ccallo Portugal Vladimir	180000335@ucientifica.edu.pe	913656172
IEN	Fusther Gonzales Angie Karla	180000348@ucientifica.edu.pe	994184002
IEN	Granados Díaz Yaneth Margot	180000380@ucientifica.edu.pe	977701103

Para optar al grado de Bachiller en Ingeniería Económica y de Negocios en la carrera profesional de Ingeniería Económica, de la Facultad de Ciencias Empresariales.

Luego de haber evaluado el informe final del trabajo de investigación de Bachiller, concluye en calificar a:

CÓDIGO	ALUMNO	CALIFICACION	
180000335	Ccallo Portugal Vladimir	Aprobado (X)	Desaprobado ( )
180000348	Fusther Gonzales Angie Karla	Aprobado (X)	Desaprobado ( )
180000380	Granados Díaz Yaneth Margot	Aprobado (X)	Desaprobado ( )

El jurado firma en señal de conformidad.

Mg. Luis Eduardo García Calderón

*Este documento debe ser enviado por correo electrónico a smezab@cientifica.edu.pe

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Índice

1. Antecedentes ... 1
2. Descripción del problema económico ... 2
3. Idea de inversión ... 3
3.1. Análisis externo ... 3
3.1.1. Análisis económico ... 3
3.1.2. Condiciones políticas ... 5
3.1.3. Condiciones ecológicas ... 6
3.1.4. Condiciones socio-culturales ... 7
3.2. Análisis interno ... 12
3.2.1. 5 fuerzas de Porter ... 15
a. Amenaza de nuevos competidores: ... 15
b. Rivalidad entre los competidores existentes: ... 17
c. Poder de negociación de los compradores ... 18
d. Poder de negociación de los proveedores ... 18
e. Amenaza de productos sustitutos ... 19
3.3. Análisis industrial ... 19
3.3.1. Análisis FODA ... 21
4. Formulación de alternativas ... 25
5. Matriz de decisión de alternativas ... 25
6. Justificación de la inversión ... 26
6.1. Justificación Tecnológica ... 26
6.2. Justificación Económica ... 26
6.3. Justificación Social ... 27
6.4. Justificación ambiental ... 27
7. Diseño de la superestructura ... 27
7.2. Visión: ... 27
7.3. Los valores ... 28
7.4. Formulación de la estrategia ... 28
8. Planeamiento por áreas de negocio (Planeamiento de la estructura) ... 29
8.1. Aspectos Legales ... 29
8.2. Aspectos Tributarios ... 31
8.3. Aspectos Laborales ... 33
8.4. Aspectos Técnicos ... 34
8.6. Diseño de la planta ... 43
9. Estudio de Mercado ... 44

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

10. Estudio Organizativo 62
10.1. Manual Organización y funciones 62
11. Plan de Operaciones 64
12. Plan de Marketing 69
12.1. El mix del marketing (4 Ps) 69
12.2. Diseño del producto o Diseño del servicio 70
12.3. Definición del "Perfil de cliente objetivo" 72
13. Sistema de Cadena de Valor 75
14. Cronograma del proyecto 76
15. Plan de Recursos Humano 76
16. Plan Financiero – económico 79
16.1. Supuestos y políticas 79
16.2. Estimación del presupuesto de inversión inicial 80
16.5. Flujo de caja proyectado 94
17. Evaluación financiera y análisis de los estados financieros 99
17.1. Tasa de descuento **99**
17.1.1. Modelo CAPM 99
17.1.2. Costo promedio ponderado de capital (CPPC) 100
17.2. Criterios de evaluación de inversiones **100**
17.2.1. Valor Presente Neto económico y financiero 101
17.2.2. Tasa interna de retorno 101
18. Análisis de sensibilidad 101
18.1. Variables críticas 101
18.2. Análisis bidimensional 103
18.3. Punto de equilibrio 104
19. Conclusiones 105
20. Referencias bibliográficas 106

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Índice de tablas

Tabla 1 : Exportación de panadería, pastelería y galletería en millones de soles 4
Tabla 2: Países por destino de exportación 4
Tabla 3: Comparación del NSE 2018 VS NSE 2017 – Perú urbano 8
Tabla 4: Lima Metropolitana: Población y hogares según distritos 2017 (en miles) 10
Tabla 5: Perú: Consumo promedio per cápita anual de alimentos por ámbito geográfico, según principales productos alimenticios 12
Tabla 6: Principales productos alimenticios por departamento 13
Tabla 7: Porcentaje de participación en la producción de galletas por compañía 17
Tabla 8: Empresas industriales de alimentos y bebidas por tamaño 20
Tabla 9: Producción de la industria de alimentos y bebidas (variación porcentual) 20
Tabla 10: Matriz de decisión de alternativas 25
Tabla 11: Impuesto a la renta según UIT 32
Tabla 12: Impuesto a la renta 32
Tabla 13: Régimen laboral de la pequeña empresa 33
Tabla 14: Venta mensual proyectada de la empresa Ke-Wica 68
Tabla 15: Componentes y características de la galleta Ke Wica 72
Tabla 16: Cronograma elaborado del proyecto 76
Tabla 17: Número de trabajadores 77
Tabla 18: Plan de contratación y sueldos 78
Tabla 19: Trabajadores tercerizados 78
Tabla 20: Periodo para realización del proyecto 80
Tabla 21: Inversión en activos tangibles 81
Tabla 22: Inversión en activos intangibles 82
Tabla 23: Flujo de caja proyectado durante 5 años 83
Tabla 24: Total de gastos pre-operativos 84
Tabla 25: Constitución jurídica de la empresa 84
Tabla 26: Inversión general en útiles 85
Tabla 27: Inversión general en utensilios 86
Tabla 28: Inversión general en mobiliarios 87
Tabla 29: Gastos en capacitación en personal 87
Tabla 30: Sueldos para el área administrativa 88
Tabla 31: Gastos mensuales en servicio de agua 89
Tabla 32: Gastos mensuales en servicio de luz 90
Tabla 33: Gastos mensuales del alquiler de planta 90
Tabla 34: Gastos mensuales en materia prima 91
Tabla 35: Gastos mensuales en etiqueta y bolsa por galleta 92
Tabla 36: Gastos mensuales en mano de obra directa 92
Tabla 37: Costo unitario por galleta 93
Tabla 38: Precio de la fábrica por galleta 93
Tabla 39: Flujo de caja proyectado 94
Tabla 40: Flujo de caja proyectado, periodo 2021 95
Tabla 41: Flujo de caja proyectado, periodo 2022 96
Tabla 42: Flujo de caja proyectado, periodo 2023 97
Tabla 43: Flujo de caja proyectado, periodo 2024 98
Tabla 44: Modelamiento de escenarios 102
Tabla 45: Análisis bidimensional: incorporación de riesgo 103

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Índice de Figuras

Figura 1. Lima Metropolitana: Población por segmento de edad 2017 9
Figura 2. Lima Metropolitana: los 20 distritos más poblados 11
Figura 3. Consumo promedio per cápita anual de alimentos por principales ciudades 14
Figura 4. Descripción del proceso productivo 35
Figura 5. Obtención del bagazo de soya 36
Figura 6: Recepción y almacenamiento de materia prima 36
Figura 7. Recepción y almacenamiento de materia prima 37
Figura 8: Amasado y separación de la masa según el peso 37
Figura 9. Picado del higo y la pecana 38
Figura 10. Añadir los insumos 38
Figura 11. Amasar y darle forma a la galleta 39
Figura 12. Preparación de los moldes 39
Figura 13. Horneado 40
Figura 14. Enfriado 40
Figura 15. Envasado y sellado 41
Figura 16 . Encajado y sellado 41
Figura 17. Almacenado 42
Figura 18. Diseño de la planta 43
Figura 19. Mapa de Lima Metropolitana 49
Figura 20. Género 50
Figura 21. Edad 50
Figura 22. Ocupación/ profesión 51
Figura 23. Actividades que realizan en su tiempo libre 52
Figura 24. Distrito de residencia 52
Figura 25. Ingreso mensual 53
Figura 26. Género 53
Figura 27. Frecuencia de consumo de galletas 54
Figura 28. Cantidad de galleta que compra 54
Figura 29. Preferencia de galletas 55
Figura 30. Presentación preferida 55
Figura 31. Marcas preferidas 56
Figura 32. Preferencia por galletas 100% peruanas. 56
Figura 33. Importancia de una galleta 57
Figura 34. Beneficios que espera obtener al consumir una galleta 57
Figura 35. Ingredientes de las galletas 58
Figura 36. Beneficios de las galletas 59
Figura 37. Consumo de las galletas nutritivas 59
Figura 38. Precio que pagaría 60
Figura 39. Lugar de compra 61
Figura 40. Galleta KE-WICA 65
Figura 41. Proceso de elaboración 66
Figura 42. Portal de página de Facebook 70
Figura 43. Ingredientes esenciales 71
Figura 44. Organigrama organizacional 77

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

1. Antecedentes

La elaboración de galletas pertenece a la industria alimentaria, siendo atractiva porque permite incorporar vitaminas, minerales o proteínas para agregar un valor nutritivo al producto. (Capurro, 2016).

Actualmente, en todo el mundo las personas se preocupan cada vez más por su salud, ya que, al pasar de los años, han aparecido nuevas enfermedades a causa de la mala alimentación, por ello, las personas están consumiendo alimentos saludables y nutricionalmente de gran calidad; si son productores orgánicos, con certificados que avalen la no utilización de productos químicos; en efecto, las personas valoran más ese valor agregado que le han dado y, generalmente, están dispuesto a corregirlos.

Por lo tanto, la galleta KE –WICA tiene como objetivo otorgar al organismo gran porcentaje de proteínas y vitaminas debido a los ingredientes con los que se elabora como bagazo de soya, harina de habas, kiwicha, quinua y cañihua.

Las habas que tienen propiedades alimentarias como hierro y fosforo, hacen que muchas personas que conocen están propiedades, lo tengan presente en sus alimentos de una manera muy tradicional.

Otro ingrediente importante que utilizaremos será el bagazo de soya, que contiene alto grado de nutrientes; incluso en las dietas veganas. Es la soya el que reemplaza la carne, pues 100gr de bagazo de soya equivale a 35,9 gr de proteínas y 100 gr de

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

carne a 20 gr de proteínas.

La stevia es otro ingrediente que agregaremos a nuestras galletas, es considerado un azúcar integral, científicamente es bueno para la salud; además, no ayuda engordar y sus glúcidos, al no ser metabolizados, se excretan mediante la orina y no son bioacumulativos.

Con la producción de estas galletas vitaminadas, vamos a poder ayudar a consumir un producto rico y nutritivo a todas las personas dentro del Perú, dándoles una alternativa de consumo a las personas con diabetes y también a los estudiantes y público en general que deseen mejorar su alimentación.

2. Descripción del problema económico

El negocio se centra en la industria alimentaria que consiste en la elaboración de una galleta con altos niveles nutricionales por su contenido de bagazo de soya y harina de habas con quinua, kiwicha y frutos secos. En esta línea de negocio la propuesta pretende mejorar los niveles nutricionales de las personas que lo consuman principalmente los estudiantes y deportistas, así como a las personas con diabetes por su contenido de stevia.

Sabiendo que el tiempo es escaso y que las personas no cuentan con este para cuidar su salud y prepararse productos nutritivos pretendemos otorgar un producto de fácil acceso y un precio acorde al mercado.

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Asimismo, queremos dar un reconocimiento a los productos nacionales, destacando sus beneficios para el organismo, de esta manera podemos prevenir problemas causados por la deficiente alimentación.

Nuestra idea de negocio se enfoca en cuidar tu tiempo y tu salud.

3. Idea de inversión

3.1. Análisis externo

3.1.1. Análisis económico

Durante el periodo de ener. y jun. del 2018, los productos como pan, pastel, galleta y entre otros , tuvieron una suma de 39.1 millones de dólares, esto se asimiló al año 2017. Dentro de la industria, antes mencionada, las exportaciones de este rubro están dominadas por el 90% del volumen total de exportación de galletas. (Instituto de Estudios Económicos y Sociales (IEES), 2018)

Dentro de este rubro, claramente es favorable para la empresa en mención. Podríamos considerar como una de las oportunidades potenciales que se debe priorizar.

Frente a ello, los primeros 3 meses del año, las galletas dulces son los productos con mayor exportación sumando US$20.8 millones (11% de caída respecto al primero de 6 meses del 2017), seguido por galletas saladas y aromatizadas, que aumentaron a US$16.8 millones. (IEES, 2018).

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Tabla 1

Exportación de panadería, pastelería y galletería en millones de soles

Panadería, pastelería, galletería	
2018	39.1
2017	88.7
2016	70

Fuente: IESS (2018) /Elaboración propia

Tabla 2

Países por destino de exportación

Países Por Destino De Exportación	
Nicaragua	50%
Colombia	30%
Ecuador	10%
República Dominicana	10%

Fuente: IESS (2018)/Elaboración propia

En los países por destino de exportación observamos que el 50% de nuestras exportaciones en el rubro de galletas son al país de Nicaragua, seguido por Colombia con el 30% y finalmente por Ecuador y República Dominicana con un 10%.

3.1.2. Condiciones políticas

Dentro de las condiciones políticas se encuentran factores que pueden afectar las variables potenciales del precio del producto; con el que también se conoce como un contexto sistémico. De hecho, es un ámbito difícil de predecir qué sucederá y así contrarrestar, para ello es importante que nuestra empresa tenga planes de contingencia y anticipe a cualquier suceso previo.

La dimensión política se refiere a como la empresa está expuesta a factores del entorno por parte de instituciones reguladoras. Estas pueden ser como el tipo de cambio, que ha llegado a su máximo precio en seis meses, registrando una subida de 2.3% en mayo del 2019, llego a su pico más alto en tres años en medio de la guerra comercial entre Estados Unidos con China y México, (BBC mundo, 2018).

Además, según el diario internacional BBC mundo (2018), menciona que podría haber una recisión en la economía, por ello, los inversores, que buscan protección, aumentaría la tensión y la aversión dentro de este mercado de galleta, debido a las tenciones políticas de la guerra comercial entre EE.UU y China.

El Perú está pasando desde el 2018 por una crisis política que comenzó con la vacancia del presidente Pedro Pablo Kuczynski, por sus negocios con la empresa Odebrecht, seguida por los audios en la que se desmantelo una red en torno al gobierno donde se desenmascararon a jueces, políticos, policías etc. El Perú está pasando por un proceso de limpieza.

Por otro lado, en la actualidad existe una mala coordinación entre el presidente y el poder legislativo y esto ocasiona una inestabilidad en el Perú haciendo que las inversiones disminuyan por lo que impide que se genere un crecimiento económico; a su vez el jefe de gobierno da una mala imagen sobre sí mismo y demuestra que no es un buen líder ante la población peruana.

3.1.3. Condiciones ecológicas

Una de las variables más sensibles a la empresa son los cambios climáticos que impactaran de forma directa en ellas, por ejm. , a sus infraestructuras y los insumos del producto, (Naciones Unidas, 2017). La legislación hara que esta informacion llegue a todas las personas siempre y cuando estas adquieran sensibilidad y le den la importancia debida al problema y los gobiernos reaccionen ante lo que el cambio climático está haciendo y los costos que esto genera. (ONU, 2017)

Esto es una amenaza hacia nuestra empresa, ya que afecta al acceso de las materias primas, recursos naturales y humanos, como también la disminución de provisión de agua. Si hay una frecuencia mayor en fenómenos naturales, dañaría su infraestructura, interrumpiría los canales logísticos y también afectaría la continuidad del negocio.

Por otro lado ; los pobladores desean derechos con respecto al ambiente, se debe tener un medio ambiente saludable, con equilibrio y en buenas condiciones

para que en ella se pueda generar la creación de la vida, asimismo, todas las personas deben contribuir a una efectiva gestión ambiental (MINAN), 2017)

Dentro de ello, uno de los objetivos de la ley es la regulación de los numerosos instrumentos que contribuyen a la gestión ambiental del país; y uno de los más significativos aportes es la consagración de la responsabilidad por daño ambiental.

Nuestra empresa se destacará por ser una empresa ecológica pues nosotros no utilizaremos productos químicos en la realización de nuestro producto incluso el empaque también será biodegradable, somos una empresa eco amigable y esto hará que la personas valoren más nuestro producto.

3.1.4. Condiciones socio-culturales

Dentro de las condiciones socio - culturales se encuentran factores relativos a los aspectos y modelos culturales, creencias, actitudes, así como a las características demográficas: volumen de población, inmigración, natalidad, mortalidad de una sociedad. Este factor es imprescindible, debido a que va relacionada de forma directa con el hábito del consumidor; con el tema de los reciclajes, el medio ambiente, calidad del producto, etc.

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Tabla 3

Comparación del NSE 2018 VS NSE 2017 – Perú urbano

		APEIM 2018		APEIM 2017	
NSE	Estrato	Porcentaje		Porcentaje	
A	A1	0.3	2.1	0.4	2.6
	A2	1.8		2.2	
B	B1	4.7	13.9	5.7	16.3
	B2	9.2		10.5	
C	C1	21.1	34.4	20.9	34.0
	C2	13.3		13.2	
D	D	31.9	31.9	28.9	28.9
E	E	17.7	17.7	18.2	18.2

Fuente: APEIM (2018)

Se observa que el nivel socioeconómico B ha disminuido con respecto al año 2017 en 3% en contrariedad con el sector C que tuvo un aumento de 0.4% con respecto al año 2017, nuestra empresa se dirige a estos sectores, el sector B y C son nuestro público objetivo.

La capital del Perú, Lima Metropolitana, alberga a la mayor población del país, representando esto en términos cuantitativos alrededor de 10,209.3 millones de habitantes. (INEI, 2015). En este sentido, las principales características demográficas del público para el proyecto de inversión que se estudia están asociadas a la población femenina y masculina de entre 15 y 30 años de edad pues a partir de los 15 años los jóvenes son más independientes de sus padres y pueden decidir que desean consumir y que no, es por ellos que desde esa edad queremos ayudar a mejorar la alimentación de estos jóvenes con este producto innovador y nutritivo.

El distrito de Villa el Salvador se encuentra como el 5to más poblado dentro de Lima Metropolitana con 475.5 millones de habitantes seguido por Villa María Del Triunfo con 461.2 millones de habitantes y luego se encuentra San Juan De Miraflores que es donde se encontrara nuestra empresa con 416 millones de habitantes estos son los distritos a los que nos enfocaremos para la venta de nuestro producto no descartando los distritos vecinos como Surco, Lurín, Santa Anita y chorrillos entre otros. (INEI, 2018)

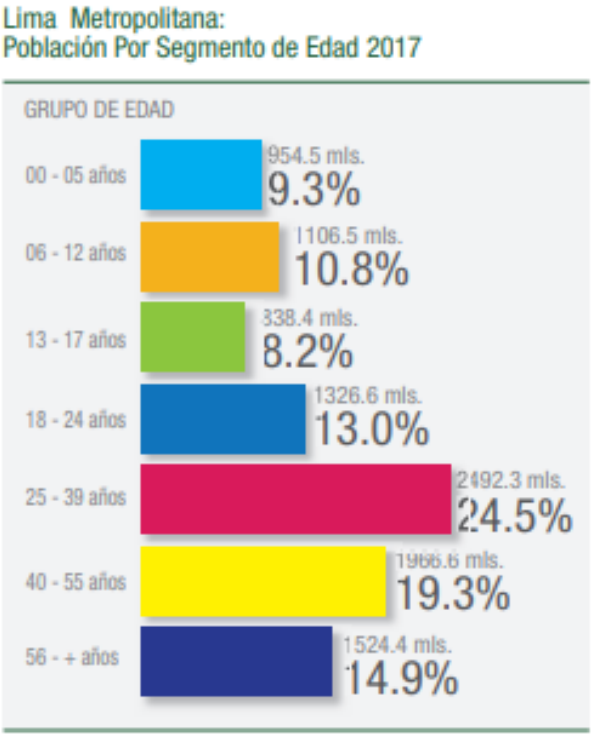

Figura 1. Lima Metropolitana: grupos por rango de edades 2017

Fuente: INEI (2018)

Tabla 4

Lima Metropolitana: Población y hogares por distrito 2017 (en miles)

N°	Distrito	Población	%	Hogares
1	San Juan de Lurigancho	1,121.3	11.0	275.9
2	San Martin de Porres	722.3	7.1	175.2
3	Ate	646.9	6.3	158.6
4	Comas	541.2	5.3	139.0
5	Villa El Salvador	475.5	4.7	115.7
6	Villa Maria del Triunfo	461.2	4.5	114.8
7	San Juan de Miraflores	416.0	4.1	107.4
8	Los Olivos	382.8	3.7	107.4
9	Puente Piedra	362.1	3.5	88.3
10	Santiago de Surco	357.6	3.5	107.8
11	Chorrillos	335.6	3.3	89.4
12	Carabayllo	310.1	3.0	75.2
13	Lima	282.8	2.8	92.5
14	Santa Anita	234.8	2.3	59.9
15	Lurigancho	224.9	2.2	56.0
16	Independencia	223.6	2.2	67.8
17	El Agustino	196.9	1.9	52.1
18	La Molina	178.2	1.7	48.0
19	La Victoria	177.7	1.7	56.4
20	Rimac	170.6	1.7	50.5
21	San Miguel	140.9	1.4	44.8
22	Pachacamac	132.8	1.3	32.4
23	San Borja	116.7	1.1	37.8
24	Surquillo	94.9	0.9	33.0
25	Lurin	87.4	0.9	21.5
26	Miraflores	85.8	0.8	33.7
27	Pueblo Libre	79.4	0.8	27.7
28	Breña	78.9	0.8	26.4
29	Jesus Maria	74.7	0.7	23.9
30	San Luis	59.6	0.6	19.5
31	Magdalena del Mar	56.9	0.6	19.0
32	San Isidro	56.8	0.6	23.2
33	Lince	52.4	0.5	18.9
34	Cieneguilla	48.4	0.5	11.8
35	Chaclacayo	44.9	0.4	13.2
36	Ancon	44.6	0.4	12.0
37	Barranco	31.2	0.3	10.9
38	Santa Rosa	19.3	0.2	4.7
39	Pucusana	17.5	0.2	4.3
40	Punta Negra	8.1	0.1	2.2
41	San Bartolo	7.9	0.1	2.2
42	Punta Hermosa	7.8	0.1	2.2
43	Santa Maria del Mar	1.6	0.0	0.4
	Total de Provincia de Lima	9,170.60	89.8	2,463.60

Fuente: INEI (2018)

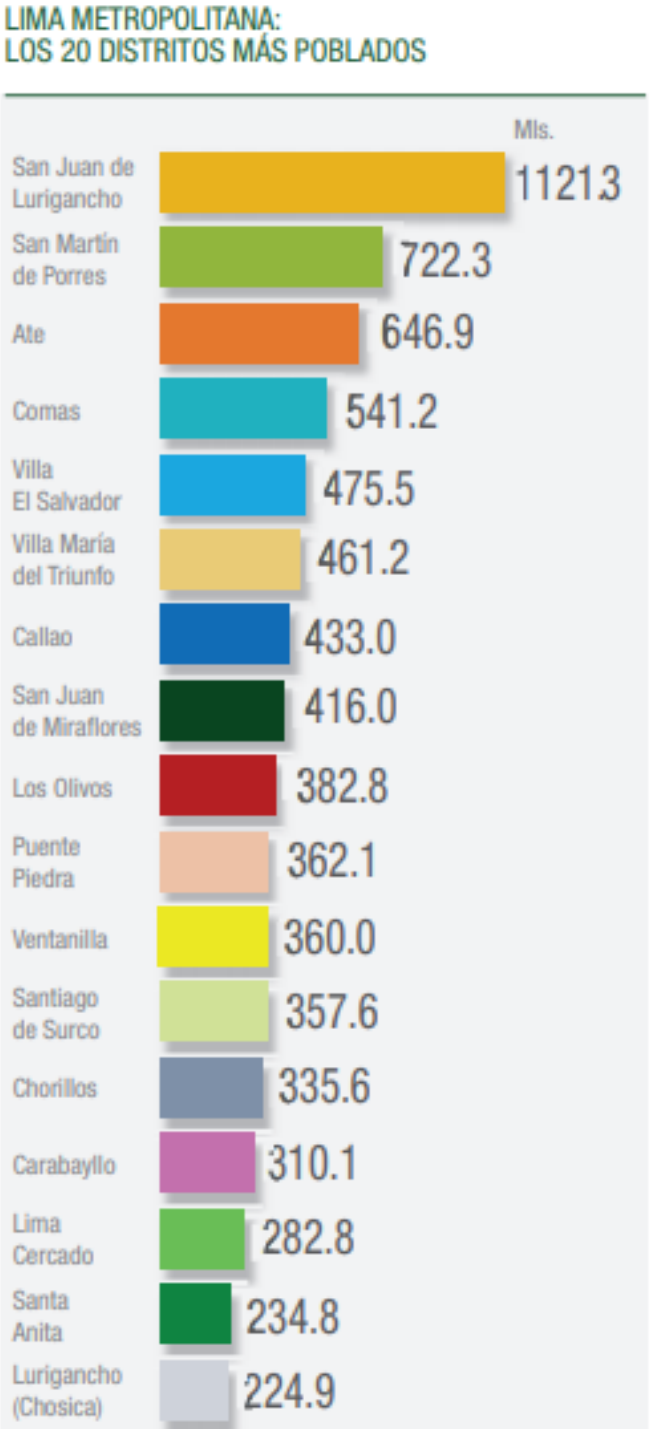

Figura 2. Lima Metropolitana: distritos con mayor población

Fuente: INEI (2018*)*

3.2. Análisis interno

El 80% de personas consumen galletas en el Perú individualmente y mayormente lo hacen fuera de sus casas . El mercado de galletas está dividido en galletas dulces y saladas. Las galletas dulces tienen el 60% del mercado y el 40% las saladas, (Álicorp, 2018)

Consumo promedio per-cápita de galletas por ámbito geográfico en Perú

La región que tiene más porcentaje en el consumo de galleta per cápita es la costa y el área. A continuación, en la tabla se muestra datos estadísticos del consumo.

Tabla 5

Perú urbana: Consumo promedio per cápita anual de alimentos por ámbito geográfico

Principales productos alimenticios	Total	Lima Metropolitana */	Resto País	Área		Región natural		
				Urbana	Rural	Costa	Sierra	Selva
Harinas								
Harina de trigo (Kg.)	1.4	0.5	1.8	0.8	3.1	0.5	3.0	0.8
Harina de otros cereales (Kg.) 2/	1.0	0.3	1.3	0.6	2.4	0.4	2.4	0.2
Harina de menestras (Kg.) 3/	0.5	0.2	0.6	0.3	1.0	0.3	1.0	0.0
Productos de panadería								
Pan (Kg.)	24.0	23.6	24.1	26.5	15.3	25.4	25.6	13.8
Galletas (Kg.)	1.7	1.9	1.7	1.8	1.5	1.8	1.6	1.6
Pasteles y tortas (Kg.)	1.2	1.8	0.9	1.5	0.3	1.5	0.8	0.8
Pastas								
Fideos secos (Kg.)	11.0	9.5	11.6	10.0	14.2	9.9	12.9	10.8

Fuente: INEI (2015)

Tabla 6

Principales productos alimenticios por departamento

Principales productos alimenticios	Total	Lima Metropolitana */	Abancay	Arequipa	Ayacucho	Cajamarca	Chachapoyas	Chiclayo	Chimbote	Cusco	Huancavelica	Huancayo	Huánuco	Huaraz
Productos de panadería														
Pan (Kg.)	26.7	23.6	24.0	32.7	31.0	56.5	31.3	31.5	30.1	36.2	25.3	32.0	37.2	34.7
Galletas (Kg.)	1.8	1.9	1.7	1.4	1.5	0.9	1.8	1.2	1.8	1.8	2.2	2.0	1.4	1.9
Pasteles y tortas (Kg.)	1.6	1.8	1.1	1.7	0.6	1.1	1.7	1.2	1.8	1.7	1.2	1.6	1.0	0.7

Fuente: INEI (2015)

Principales productos alimenticios	Ica	Iquitos	Moquegua	Moyobamba	Pasco	Piura	Pucallpa	Puerto Maldonado	Puno	Tacna	Tarapoto	Trujillo	Tumbes
Productos de panadería													
Pan (Kg.)	24.9	24.5	43.8	13.8	38.0	20.6	15.4	15.1	36.5	39.5	16.0	32.2	25.8
Galletas (Kg.)	2.1	0.9	1.2	1.8	3.4	1.5	1.1	2.4	2.2	1.7	1.4	1.8	1.6
Pasteles y tortas (Kg.)	1.0	1.2	0.9	1.3	1.7	1.3	0.7	1.6	2.8	2.2	1.6	1.7	0.8

Fuente: INEI (2015)

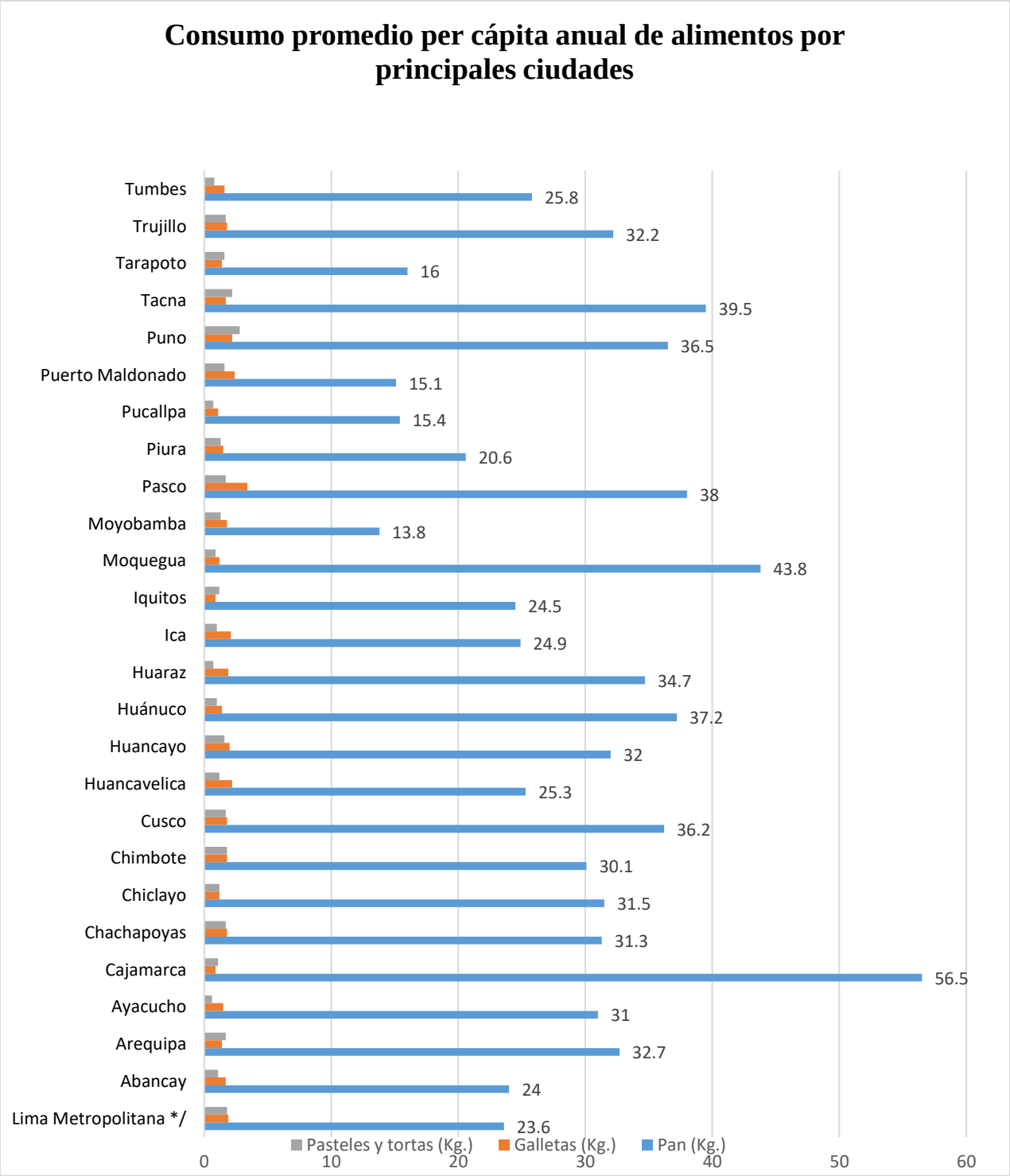

Figura 3. Consumo promedio per cápita anual de alimentos.

Fuente: INEI (2015*)*

3.2.1. 5 fuerzas de Porter

Análisis de las 5 fuerzas de PORTER

a. Amenaza de nuevos competidores:

Actualmente, la demanda de productos nutritivos de rápido y fácil acceso ha ido en incremento debido a que muchas personas no cuentan tiempo suficiente para poder prepararlas. Ante este problema la oferta de galletas nutritivas también ha ido creciendo. Asimismo, en el país hay programas que incentivan la creación de nuevas empresas con productos innovadores. Por lo tanto, hay una amenaza de la entrada de nuevos competidores incentivada por el gobierno.

El mercado de galletas atrae a nuevos competidores, pues, se proyecta que los consumidores cada vez van estar más tiempo fuera de su casa, por ello se evalua el riesgo por medio del análisis de las barreras de entrada a continuación:

- **Economías de escala por el lado de la oferta**

  La economía de escala permite empresas producir a volúmenes más grandes con costos más bajos y ofreciendo un producto con un precio menor. Estas empresas cuentan con maquinaria con tecnología eficaz y mano de obra capacitada. Para que un nuevo competidor ingrese tiene esta barrera y para que ingrese debe contar con un capital elevado.

- **Diferenciación de productos**

  Esta característica le hace difícil el ingreso de un nuevo competidor al mercado pues tienen que realizar inversiones grandes para poder liderar en costos por lo general se hace muy difícil conseguir clientes nuevos y deberán invertir mucho más, en áreas como marketing, esto crea como una ventaja comparativa respecto a la otra empresa. Para nuestro caso, dentro del rubro de galletas, hay una serie de empresas competidoras; por ello, será importante invertir en tecnología y marketing para atraer clientes potenciales.

- **Requisitos de capital financiero para la empresa Ke-wika**

  Esto corresponde a las fuentes necesarias para iniciar la empresa, y aquellas fuentes que servirán como capital de trabajo como respaldo de las actividades del día a día. Tales están asociado con los recursos para: infraestructura, equipos, capital de trabajo, promoción y las reservas para cubrir posibles pérdidas entre otros. Por lo tanto, se necesitará un monto considerable para ingresar a la industria.

- **Capacitación y especialización de mano de obra**

  La creación de las galletas es de fácil aprendizaje. Por lo que esta barrera de entrada no es impedimento para los nuevos competidores.

- **Acceso a los canales de distribución**

  Aquellas empresas que ya están posicionadas dentro del mercado de galletas, tienen facilidades para instalar sus productos y tener un canal de distribución bueno. Para nuestra empresa, será un reto importante conseguir los canales potenciales.

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

b. Rivalidad entre competidores :

En el Perú, el mercado de galletas se encuentra concentrado en 03 principales empresas, las cuales son Alicorp S.A., Mondelez Internacional Inc. y Nestlé S.A., sumando el 78% de participación en el mercado nacional.

Tabla 7

Porcentaje de participación en la producción de galletas por compañía

COMPAÑÍA	%
Alicorp SAA	35
Mondeles International Inc	33.6
Netle Perú SA	9.4
Empresas Carozzi SA	6
Grupo Nutressa SA	5.3
Galletera Del Norte SA	2.9
Arcor Del Perú S.A.I.C.	0.6
Molitalia S.A.	0.1
Marcas Privadas	0.8
Otros	6.3
Total	100

Fuente: Euromonitor (2015)

Dentro de la industria, se encuentran muchos tipos de galletas; tanto dulces como saladas, y los demandantes eligen en función de sus gustos y preferencias, muchos prefieren en función de las variables que brindan mayores beneficios, teniendo en cuenta las diferentes marcas. Debido a la gran competencia es necesario poseer una ventaja competitiva estableciendo estrategias para el posicionamiento. En este caso, dentro del mercado peruano, Alicorp SAA es la empresa que tiene una participación mayor respecto a los demás, con 35% del total, seguidamente por la empresa Mondeles

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

International, con una participación de 33.6%. Consideramos y adelantamos, que nuestra empresa, al inicio, tendrá una participación del 3%. Este valor lo sustentaremos cuando se haga la investigación de mercado.

c. Poder de negociación de los compradores

El consumidor final tiene un bajo poder de negociación con la empresa, pues si sus insumos incrementan el precio este puede trasladar estos costos al consumidor final por el contrario los compradores mayoristas (supermercados y bodegas) tienen un nivel de negociación mucho más alto debido al tamaño. El poder de negociación de los compradores depende de la elasticidad del precio de la demanda, las galletas son productos de consumo masivo es decir son inelásticos, ante una subida de precio los consumidores optan por el producto de la competencia. En conclusión, el poder de negociación de los consumidores es moderado.

d. Poder de negociación de los proveedores

Existen pocos proveedores de la materia prima orgánica; ya en el Perú la agricultura tradicional predomina, pues es más rentable y menos costosa. Por lo tanto, el poder de negoción de los proveedores es alto.

e. Amenaza de productos sustitutos

Los consumidores cada vez prefieren más productos saludables, ante esto la oferta de este tipo de productos ha aumentado. En el mercado para una galleta vitaminada se encuentra productos sustitutos tales como las barras energéticas, barras de proteínas, granolas. En el mercado hay una gran variedad de productos sustitutos; sin embrago, galleta nutritiva se diferencia por su alta calidad y un servicio personalizado. Por lo tanto, la amenaza es moderada, siendo los snacks vitamínicos

3.3. Análisis industrial

La elaboración de productos de panadería creció 4.1% en los primero 6 meses del 2018 (enero-junio) en relación a un año antes. (Instituto de Estudios Económicos y Sociales (IEES), 2017).

Las galletas pertenecen a la industria de alimentos, incluye empresas que producen y venden productos. Dentro de esta categoría de encuentra la industria panadera. A continuación se presenta un cuadro con el número de empresas y su participación en el mercado.

Tabla 8

Empresas industriales de alimentos y bebidas por tamaño

Tamaño	Número de Empresas		Participación(%)	
	2015	2016	2015	2016
TOTAL	**28 477**	**29 179**	**100**	**100**
Microempresas	26 504	27 104	93,1	92,9
Pequeñas empresas	1 489	1 541	5,2	5,3
Grandes y medianas empresas	480	530	1,7	1,8

Fuente: IESS (2017)

Tabla 9

Producción de la industria de alimentos y bebidas (variación porcentual)

Actividad	2016	2017	Ene-2018
Industria de alimentos y bebidas	**-2.2**	**2.1**	**2.3**
Alimentos	**-3.0**	**2.7**	**1.2**
Procesamiento y conservación de carne	4.4	2.7	2.5
Procesamiento de pescados, crustáceos y moluscos	-17.0	9.2	3.0
Procesamiento y conservación de futas y vegetales	4.4	-2.9	0.7
Aceites y grasas	2.3	6.5	6.9
Productos lácteos	-4.6	-5.0	-14.8
Productos de molinería	0.6	-2.7	8.6
Almidones y productos del almidón	6.7	22.7	11.7
Productos de panadería	-4.6	3.0	-11.4
Azúcar	5.1	-5.6	1.8
Cacao, chocolate y confitería	7.5	-0.7	-6.1
Fideos y similares	4.3	-2.0	-7.1
Otros productos alimenticios n.c.p.	-6.2	13.7	14.4
Alimentos preparados para animales	6.5	6.1	12.5
Bebidas	**2.6**	**-1.1**	**9.4**
Destilación y rectificación de bebidas alcohólicas	8.5	6.7	-8.1
Vinos	-2.2	-4.6	39.0

Fuente: IESS (2017)

3.3.1. Análisis FODA

Fortalezas

- **(F1)** El producto que se brinda, es muy innovador, hecha a base de harina de habas, quinua, kiwicha y cañihua.
- **(F2)** La materia prima nacional de alta calidad.
- **(F3)** Producto altamente nutricional, ya que el bagazo de soya reemplaza a la carne teniendo incluso un mayor valor nutricional siendo este su principal bondad.
- **(F4)** El producto es sostenible y de alta calidad.
- **(F5)** Aprovechamiento del bagazo de soya ya que muchas empresas y familias desechan este insumo y solo toman la soya ignorando el increíble beneficio que el bagazo de soya les otorga y los productos que se pueden realizar con este.
- **(F6)** personal altamente calificado.

Oportunidades

- **(O1)** Los consumidores le están tomando mucha importancia al cuidado de su salud, eso hace que estén dispuestos a probar nuevos productos y sabores**.**
- **(O2)** Crecimiento poblacional a 32 162 184 peruanos, a mayor población el porcentaje de compra de nuestro producto aumenta se formas más familias jóvenes y se crean necesidades que se convierten en oportunidades para la empresa.

- **(O3)** Aumento del ingreso per cápita, esto genera una mejor calidad de vida.
- **(O4)** Ley 28312 “cómprale al Perú”.
- **(O5)** Mayor publicidad y promoción en redes sociales.

Debilidades

- **(D1)** Poco reconocimiento en el mercado; al ser producto nuevo aún no cuenta con posicionamiento en el mercado.
- **(D2)** Precio superior al de las galletas comunes, al ser un producto con ingredientes naturales y con alto valor nutricional hace que producirlos genere más costos. Por lo tanto; su precio es superior que el de la competencia.
- **(D3)** Poca experiencia en la industria alimentaria.

Amenazas

- **(A1)** Ingreso de nuevos competidores que se dediquen a la producción de galletas con alto valor nutritivo o que se dedican a la elaboración de un producto.
- **(A2)** Desastres naturales en el país.
- **(A3)** Aumento del desempleo de las personas económicamente activas, debido a la inmigración incontrolada de venezolanos, lo que ha generado que más personas se encuentren desempleadas.

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

- **(A4)** Disminución de recursos hídricos debido al inadecuado uso que se le da, lo que genera cada día halla menos agua, lo que aumentaría los costos adicionales para su obtención.
- **(A5)** Aumento de la informalidad conduce a una competencia desleal, que se copien el producto y vendan a un precio menor.
- **(A6**) La corrupción genera inestabilidad en la economía lo que origina una disminución en las inversiones extranjeras.
- **(A7)** Aumento del precio de materias primas

MATRIZ FODA		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		(O1) Tendencia creciente a consumo de productos saludables. **(O2)** Crecimiento poblacional **(O3)** Aumento del ingreso per cápita **(O4)** Ley 28312 “cómprale al Perú”. **(O5)** Mayor publicidad y promoción en redes sociales.	**(A1)** Ingreso de nuevos competidores **(A2)** Desastres naturales en el país **(A3)** Aumento del desempleo **(A4)** Disminución de recursos hídricos **(A5)** Aumento de la informalidad
FORTALEZAS	**(F1)** Producto innovador **(F2)** Materia prima nacional de alta calidad. **(F3)** Producto altamente nutricional **(F4)** El producto es sostenible y de alta calidad. **(F5)** Alianza estratégica con la proveedora del bagazo de soya. **(F6)** Personal altamente calificado.	**(F4; O1)** Participar en ferias y eventos de productos naturales. **(F3; 05)** Resaltar los beneficios nutricionales en el empaque del producto. **(F6; O2)** Creación de un sistema óptimo de recepción y envíos de pedidos. **(F2; O4)** Obtención del sello de calidad.	**(F4; F5; A4)** reutilización de recursos. **(F1; A1)** Feedback de los consumidores hacia la empresa. **(F2; A2; A1)** Establecer alianzas estratégicas con los proveedores para asegurar la obtención de las materias primas.
DEBILIDADES	**(D1)** Poco reconocimiento en el mercado. **(D2)** Precio superior al de las galletas comunes. **(D3)** Poca experiencia en la industria alimentaria.	**(D1; O5)** Creación de una página oficial de la empresa y estar presentes en redes sociales**.** **(D3; O1)** Ofertas dirigidas a nuestro público objetivo para fidelizarlos.	**(D3; A1; A3)** Benchmarking constante para captar más clientes y aperturar más puestos de venta.

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

4. Formulación de alternativas

En la actualidad la demanda por una alimentación saludable está en crecimiento y el tiempo para que las personas puedan prepararse estos productos saludables y de calidad es escaso debido a esta problemática las empresas han expandido la elaboración de productos saludable y vitamínicos.

Siendo los principales productos vitamínicos que hay en el mercado: barras energéticas, cereales y todo tipo de galletas.

Por lo que fue necesario para la toma de decisión evaluar aspectos como acceso a la maquinaria adecuada, materia prima disponible, Cercanía de mercados, Conocimientos previos para la realización del producto, Duración del producto. Para identificar cual es el producto más óptimo para realizar la inversión.

5. Matriz de decisión de alternativas

Tabla 10

Matriz de decisión de alternativas

	Galletas Nutritivas	**Cereal**	**Barras Energéticas**
Acceso a la Maquinaria adecuada	5	3	2
Materia prima disponible	4	3	3
Cercanía de mercados	5	4	4
Conocimientos previos	5	2	2
Duración del producto	4	5	5
Total	23	18	14

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

6. Justificación de la inversión

6.1. Justificación Tecnológica de la Galleta Ke-wika

La producción de galletas nutritivas hechas a base de bagazo de soya, stevia, harina de haba, quinua, kiwichua, cañihua es muy viable viéndola tecnológicamente, ya que, para nuestro caso, ya hay maquinarias y equipos que nos facilitarán la creación de las galletas.

Dentro de estos equipos se encuentra los siguientes: mezcladora, balanzas, batidora industrial, horno rotativo, moldeadora rotativa, y máquina envasadora empaquetadora y entre otros. El proceso consta de la siguiente manera; batido, mezclado, moldeado, horneado, enfriado, envasado, embolsado y encajado. Además, se contará con mano de obra capacitada y especializada. Por otro lado, existen empresas tales como: Alicorp S.A.A., Mondelez Perú S.A. y Nestlé Perú S.A., y estamos conscientes, que tendrán una participación del más de 80% del mercado.

6.2. Justificación Económica

La materia prima más importante que se va utilizar es el bagazo de soya, y el precio es de S/. 2.5 por kg y el precio de la soya es S/. 4.5. Para las otras materias primas como harina de habas, kiwichua pop, harina pop y quinua pop tenemos socios estratégicos que nos permitirán reducir el riesgo en la volatilidad de los precios.

Se espera que el tiempo de retorno de la inversión sea menor a 5 años, un VAN positivo y una TIR que sea mayor al costo promedio del capital.

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

6.3. Justificación Social

El presente proyecto pretende otorgar un alto valor nutricional a las personas que lo consumen; promoviendo una mejora en la salud; pues contiene soya cuyas propiedades son similares a una porción de carne. Mediante la producción de soya y de otras materias primas que se utilizara en la elaboración de galletas se originará más puestos de trabajos. Asimismo, también se generara más puestos de empleo al abrir la empresa. Lo que va a promover el desarrollo y crecimiento económico.

6.4. Justificación ambiental

La empresa se promoverá el cuidado por el medio ambiente, se utilizara productos orgánicos, y envolturas menos contaminantes. Se optimizará los procesos de producción para el ahorro de energías fósiles. Asimismo, los residuos se reciclarán y se reutilizarán contribuyendo así con el cuidado del medio ambiente.

7. Diseño de la superestructura

7.1. Misión:

Ofrecerles a los clientes productos de alta calidad y con alto valor nutricional otorgando bienestar y salud a la población, haciendo que por este valor agregado la empresa se haga conocida en el Perú.

7.2. Visión:

Ser una empresa líder en la producción de galletas artesanales, comprometidos con la mejor atención al cliente y la alta calidad del producto, siendo una empresa socialmente responsable, ambientalmente amigable y económicamente viable, para así contribuir con el desarrollo sostenible de la empresa.

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

7.3. Los valores

- Puntualidad
- Responsabilidad
- Honradez
- Respeto

7.4. Formulación de la estrategia

En las encuestas realizadas, hemos podido observar que nuestro público objetivo ve como principal atributo en un producto como nuestras galletas, la calidad y el sabor del producto, es por ello que hemos elegido dentro de las estrategias competitivas de Porter la estrategia de DIFERENCIACIÓN. A nuestro público objetivo no les importa mucho el

precio o el empaque del producto, pues valoran más la calidad, que es lo que nosotros le brindamos con nuestras galletas vitaminadas, usando insumos como la Quinua que es rica un alto nivel de proteínas, puede contener hasta un 23%. Está compuesta por: minerales (calcio, hierro, magnesio), vitaminas (C, E, B1, B2 y niacina) y fósforo. Es rica en aminoácidos, que influyen en el desarrollo cerebral y contiene Omega 6.

La kiwicha que aporta calcio, fosforo y hierro ideal para mujeres embarazadas, para personas que sufren de dolores de diente o huesos.

La cañihua es muy rico en calcio, por lo cual es una buena opción al consumo de lácteos, aminoácidos esenciales, vitaminas del complejo B, vitamina E, fósforo, omega 6 y 9, fibra y carbohidratos. Adicional a eso, utilizamos bagazo de soya, que se ha comprobado que tiene más nutrientes que la carne y las personas veganas, lo consumen como reemplazo

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

de la carne sin presentar ninguna dificultad y utilizamos harina de habas y estevia en lugar de azúcar, las galletas vitamínicas no son como las galletas comunes pues otorgan beneficios para la salud y al ser bajo en grasas y azúcar también son ideales para personas que cuidan su figura, este valor agregado que le damos a las galletas vitamínicas es por lo que las personas no ven el precio sino el valor nutricional y lo beneficios otorgados por este producto.

Para poder realizar este proyecto hemos probado el sabor de las galletas que tienen similares insumos que la de nosotros como por ejemplo galletas de quinua, galletas de

almendra etc. Y el sabor no es tan agradable pues nuestro producto gracias a la estevia tiene un sabor dulce similar a las galletas convencionales además cuando lo pruebas puedes identificar sus propiedades fácilmente en el paladar. Todos estos atributos especiales hacen que nuestro producto tenga una estrategia de diferenciación, gracias a la calidad y al sabor que este nos brinda.

8. Planeamiento por áreas de negocio (Planeamiento de la estructura)

8.1. Aspectos Legales

El proceso de legalizar el negocio empieza con el uso de la planta, en el distrito de SJM, para el proceso de producción de las galletas, que tendrá un costo de alquiler de 1200 soles mensuales, esto realizado mediante un contrato con el titular. Además, se encontrará un local para el almacén de los productos terminados listos para la

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

redistribución. Este es un punto estratégico porque se encuentra en la parte central de los clientes objetivos.

La empresa se ha definido como persona jurídica porque todas las obligaciones recaerán sobre el patrimonio de este. Lo que implica que las obligaciones o deudas, se limitan solamente a los bienes que forman parte del patrimonio. Para que esta sea definida como una persona jurídica, se ha realizado una matriz en donde se eligió la razón social más oportuna para la empresa. Por ello, el que se adecua, casi en totalidad, frente a los recursos de la empresa es Sociedad Anónima Cerrada, que estará conformado por tres socios y una junta directiva para el mando de la empresa.

Actividades que se realizó para el reconocimiento del local de la empresa:

Se elaboró la minuta de la empresa, en el que se detalla el lugar y actividad. Además, el número de accionistas y el porcentaje de aporte de cada uno. Todo ello a margen de los artículos que impone el país.

Constitución y formalización de la empresa

Se formuló la minuta de la empresa, en donde se detalla lo siguiente:

- Domicilio: Mz C Lt.18 AV. Las Flores en el distrito de San Juan de Miraflores.
- El objeto de la empresa es la producción y comercialización de galletas nutritivas

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

- La empresa conformará por tres accionistas con un aporte de bienes dinerarios de un total de 210000 soles dividido en 3 acciones nominativas de un valor nominal de 70000 s/ cada una, suscritas y pagadas de la siguiente manera:
    a. **Fuster Gonzales Angie**, suscribe una acción nominativa y paga 70000 soles mediante aportes en bienes dinerarios.
    b. **Ccallo Portugal Vladimir,** suscribe una acción nominativa y paga 70000 soles, mediante aportes en bienes dinerarios.
    c. **Granados Días Yaneth**, suscribe una accion nominativa y paga 70000 soles, mediante aportes en bienes dinerarios. Además, realiza el aporte de tres hornos industriales, valorizados en 20000 soles cada una, y un camión de marca ISUZO 4JJ1-TC valorizado en 120000 soles.

Este documento fue firmado por un notario del Distrito de S.J.M. para su elevación ante una escritura pública.

8.2. Aspectos Tributarios

- **RUC:** 20
- **Razón Social:** KE - WICA
- **Tipo Empresa:** S.A.C.
- **Condición:** Activo
- **Fecha Inicio Actividades:** 01 / Junio / 2019
- **Actividad Comercial:**

  Elaboración de productos de panadería

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

- **CIIU:** 1071
- **Dirección Legal:** Av. Las Flores Mz C. Lote 18
- **Distrito / Ciudad:** San Juan de Miraflores
- **Departamento:** Lima, Perú

REMYPE, IMPUESTOS PARA PAGAR:

A. Impuesto a la renta

Pagos a cuenta:

Tabla 11

Impuesto a la renta según UIT

Ingresos Netos Anuales	Pagos A Cuenta
Hasta 300 UIT	1%
300 Hasta 1700 UIT	Coeficiente O 1.5%

Fuente: SUNAT (2018)7Elaboración propia

Tabla 12

I.R.

Renta Neta Anual	Tasas
Hasta 15 UIT	10%
Más de 15 UIT	29.50%

Fuente: SUNAT (2018)7Elaboración propia

B. Impuesto General a Las Ventas (IGV)

Se aplica una tasa de 16% en las operaciones gravadas con el IGV. A esa tasa se añade el 2% del Impuesto de Promoción Municipal (IPM)

IGV = Valor de Venta X 18%

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Valor de Venta + IGV = Precio de Venta

8.3. Aspectos Laborales

RÉGIMEN LABORAL DE LA MYPE

KEWICA tendrá un régimen MYPE debido a que es una pequeña empresa y el régimen laboral se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 13

Régimen laboral de la pequeña empresa

PEQUENA EMPRESA
Remuneración Mínima Vital (RMV)
Jornada de trabajo de 8 horas
Descanso semanal y en días feriados
Remuneración por trabajo en sobretiempo
Descanso vacacional de 15 días calendarios
Cobertura de seguridad social en salud a través del ESSALUD
Cobertura Previsional
Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración)
Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de trabajo de Riesgo (SCTR)
Derecho a percibir 2 gratificaciones al año (Fiestas Patrias y Navidad)
Derecho a participar en las utilidades de la empresa (1%).
Derecho a la Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) equivalente a 15 días de remuneración por año de servicio con tope de 90 días de remuneración.
Derechos colectivos según las normas del Régimen General de la actividad privada.

Fuente: Sunat (2018)

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

8.4. Aspectos Técnicos

En el aspecto técnico explicaremos la elaboración de galletas vitamínicas, la materia prima utilizada, los aditivos y materiales auxiliares. También detallaremos las maquinarias que tenemos y el diseño de la planta de producción

Materias primas:

- Harina De Habas
- Margarina
- Stevia
- Vainilla
- Huevo
- Bagazo De Soya
- Sal
- Pecanas O Higo
- Quinua, Kiwicha Y Cañihua

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Descripción del proceso productivo

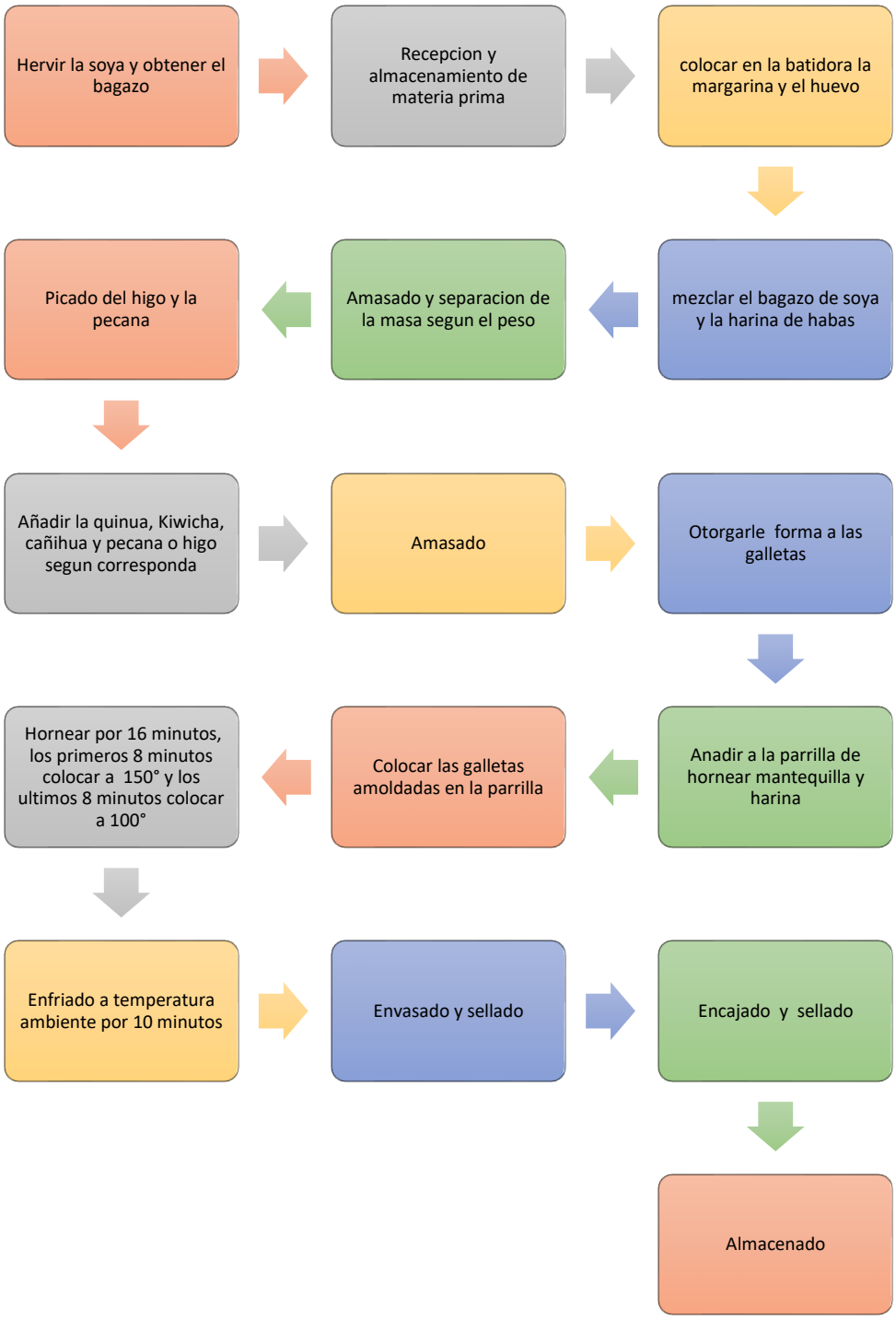

Figura 4. Descripción del proceso productivo

Fuente: Elaboración propia

a) Obtener el bagazo de soya

Hervimos la soya y lo colamos obteniendo el bagazo de soya esto se realiza en el área de procesamiento previa limpieza y uniformado del personal.

Figura 5. Obtención del bagazo de soya

Fuente: Elaboración propia

b) Recepción y almacenamiento de materia prima

La materia prima se recibe y se pesa según el pedido realizado, si esta todo correcto se acepta de lo contrario se devuelve esto se realiza en el área de preparación de materiales y despacho.

Figura 6: *Recepción y almacenamiento de materia prima*

Fuente: Elaboración propia

Batir la margarina junto con la clara de huevo y luego agregarle la yema de huevo y la estevia dejar batir por 10 minutos a velocidad máxima luego añadirle una pizca de sal, la harina de habas y el bagazo de soya esto se realiza en el área de procesamiento.

Figura 7. Recepción y almacenamiento de materia prima

Fuente: Elaboración propia

d) Amasado y separación de la masa según el peso

Pesar la masa y luego separar 50 gr (cada galleta pesa 50 gr) esto se realiza en el área de procesamiento

Figura 8: *Amasado y separación de la masa según el peso*

Fuente: Elaboración propia

e) Picado del higo y la pecana

Picar de manera muy fina el higo o la pecana según sea la elección del insumo a utilizar. Esto se realiza en el área de procesamiento

Figura 9. Picado del higo y la pecana

Fuente: Elaboración propia

f) Añadir los insumos según corresponda

Añadir insumos a la masa (quinua, kiwicha, cañihua, higo o pecana). Esto se realiza en el área de procesamiento.

Figura 10. Añadir los insumos

Fuente: Elaboración propia

g) Amasar y darle forma a la galleta

Combinar los insumos con la masa y amasar hasta darle una forma consistente. Esto se realiza en el área de procesamiento.

Figura 11. Amasar y darle forma a la galleta

Fuente: Elaboración propia

h) Añadir a la parrilla de hornear mantequilla y harina

Añadirle a la parrilla de hornear mantequilla y luego rosearle con harina para evitar que las galletas se peguen y colocar las galletas amoldadas en la parrilla. Esto se realiza en el área de procesamiento.

Figura 12. Preparación de los moldes

Fuente: Elaboración propia

i) Hornear por 16 minutos,

Los primeros 8 minutos colocar a 150° y los últimos 8 minutos colocar a 100°.

Esto se realiza en el área de procesamiento

Figura 13. Horneado

Fuente: Elaboración propia

j) Enfriado a temperatura ambiente

Este proceso consiste en dejar a temperatura ambiente por 10 minutos las galletas. Esto se realiza en el área de secado.

Figura 14. Enfriado

Fuente: Elaboración propia

k) Envasado y sellado

El proceso consiste en sellar y empaquetar las galletas por unidades. Este proceso se realiza en el área de empaquetado.

Figura 15. Envasado y sellado

Fuente: Elaboración propia

l) Encajado y sellado

El proceso consiste en colocar en cajas las galletas ya empaquetadas por unidades en una caja llegaran 12 unidades. Este proceso se realiza en el área de empaquetado.

Figura 16 . Encajado y sellado

Fuente: Elaboración propia

m) Almacenado

El proceso consiste en colocar las cajas selladas en el área de despacho para su distribución.

Figura 17. Almacenado

Fuente: Elaboración propia

8.6. DISEÑO DE LA PLANTA

En la planta de producción se encuentran diferentes áreas colocadas estratégicamente para poder volver más eficiente y eficaz la elaboración de las galletas vitamínicas.

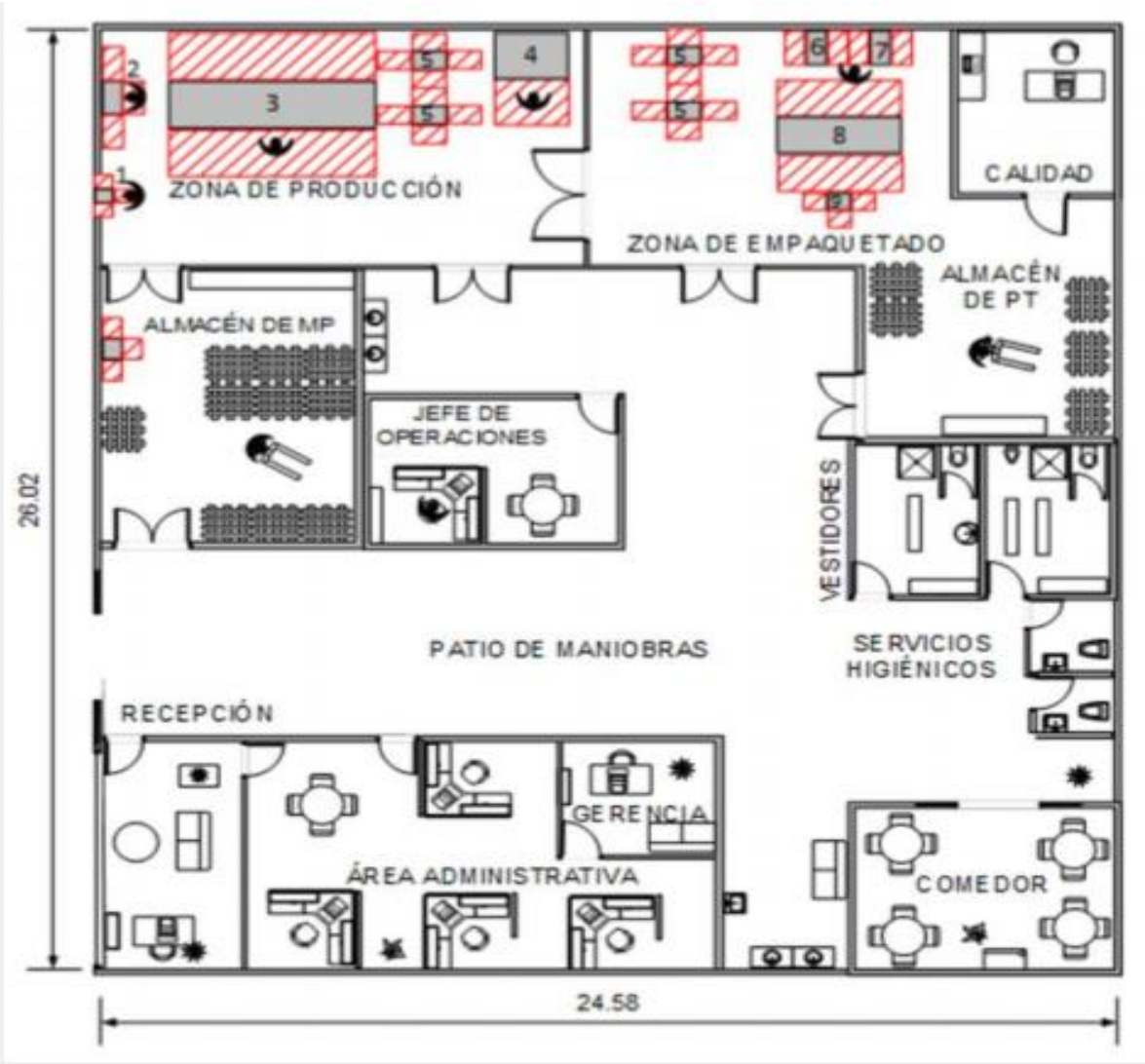

Figura 18. Diseño de la planta

Fuente: Elaboración propia

9. Estudio de Mercado

BRIEF

- **Problema de decisión empresarial**

¿Se deberá llevar a cabo el proyecto de inversión para producir y vender galletas vitaminadas?

- **Problema de Investigación**

¿Tendrá acogida la galleta vitaminada dentro del mercado limeño?

- **Objetivo de la Investigación**

Determinar si la galleta vitaminada tendrá una acogida favorable y rentable dentro del mercado limeño

- **Problemas Específicos**

P.E.1- ¿Cuál es el perfil de los potenciales consumidores del producto?

P.E.2- ¿Cuál será el rango de precio del producto que tenga mayor aceptación?

P.E.3- ¿Cuáles son los sustitutos que representan una mayor competencia para el producto?

P.E.4- ¿Cuáles son las promociones más atractivas para los consumidores?

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

- **Objetivos Específicos**

O.E.1- Determinar cuales es el perfil de los potenciales consumidores del producto

O.E.2- Establecer cuál será el rango de precio del producto que tenga mayor aceptación

O.E.3- Detectar cuáles son los sustitutos que representan una mayor competencia para el producto

O.E.4- Determinar cuáles son las promociones más atractivas para los consumidores

Resumen de BRIE

Problema de Investigación	Objetivo de Investigación	Problemas Específicos	Objetivos Específicos
¿Tendrá acogida la galleta vitaminada dentro del mercado limeño?	Determinar si la galleta vitaminada tendrá una acogida favorable y rentable dentro del mercado limeño	¿Cuál es el perfil de los potenciales consumidores del producto?	Determinar cuales es el perfil de los potenciales consumidores del producto
		¿Cuál será el rango de precio del producto que tenga mayor aceptación?	Establecer cuál será el rango de precio del producto que tenga mayor aceptación
		¿Cuáles son los sustitutos que representan una mayor competencia para el producto?	Detectar cuáles son los sustitutos que representan una mayor competencia para el producto
		¿Cuáles son las promociones más atractivas para los consumidores?	Determinar cuáles son las promociones más atractivas para los consumidores

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Donde:

K=1.96 (K es una constante que depende del nivel de confianza, si se considera un nivel de confianza del 90%, K tiene el valor de 1.96)

P=q=0.5 (generalmente p y q son datos desconocidos, pero se asumen como 0.5, ya que es la opción más segura)

E = 0.06 (E es el error muestral)

Por lo tanto si se aplica los datos a la formula se obtiene:

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

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 1060.298}{(0.06^2(1060.298-1)) + 1.96 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 26$$

Para hallar la muestra hemos considerado como público objetivo a los habitantes de los siguientes distritos:

-S.J.M

-Chorrillos

-V.E.S.

-Lurín

-Surco

-Pachacamac

La suma de la población de los distritos en su conjunto son 1060.298

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

9.1. Enfoque de la idea del negocio de la galleta Ke-Wika

La propuesta de la idea del negocio se centra en la industria alimentaria que consiste en la elaboración de una galleta con altos niveles nutricionales por su contenido de bagazo de soya y harina de habas con quinua, kiwicha y frutos secos. En esta línea de negocio la propuesta pretende mejorar los niveles nutricionales de las personas que lo consuman principalmente los estudiantes y deportistas, así como a las personas con diabetes por su contenido de estevia.

Sabiendo que el tiempo es escaso y que las personas no cuentan con este para cuidar su salud y prepararse productos nutritivos pretendemos otorgar un producto de fácil acceso y un precio acorde al mercado.

Asimismo, queremos dar un reconocimiento a los productos nacionales, destacando sus beneficios para el organismo, de esta manera podemos prevenir problemas causados por la deficiente alimentación.

Nuestra idea de negocio se enfoca en cuidar tu tiempo y tu salud.

9.2. Demanda potencial

Segmentación Geográfica

El proyecto de inversión será localizado en Lima metropolitana, dentro del distrito de SJM, esto debido a las características favorables de la zona pues desde ahí podremos distribuir nuestro producto hacia el sur, Chorrillos, Villa el Salvador, Surco y otros distritos aledaños, favoreciendo la fácil llegada a nuestra empresa, adicionalmente, dentro del distrito de SJM, existen varios restaurantes vegetarianos y que tienen los mismos objetivos que nosotros tenemos que es aumentar

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

el nivel nutricional de las personas y ayudarlos a alimentarse de una manera correcta estos restaurantes son por ejemplo "El Frutal" y "Germinando Vida" son los más concurridos en el distrito, gracias a todos estos beneficios hemos decidido que nuestra empresa de producción se localizara en S.J.M.

Figura 19. Mapa de Lima Metropolitana

Fuente: Pinterest

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

ENCUESTA

a) ¿Con que genero te identificas?

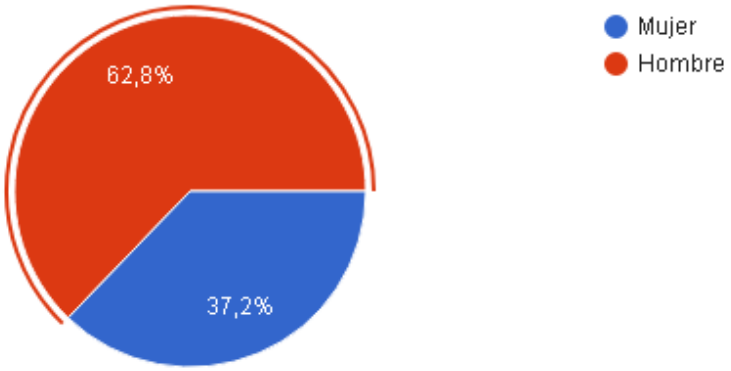

Figura 20. Género

Fuente: Elaboración propia

Del total de la muestra encuestada, el 62.8% son hombres y el 37.2% son mujeres, la mayoría de encuestados son hombres.

b) ¿Cuál es su edad?

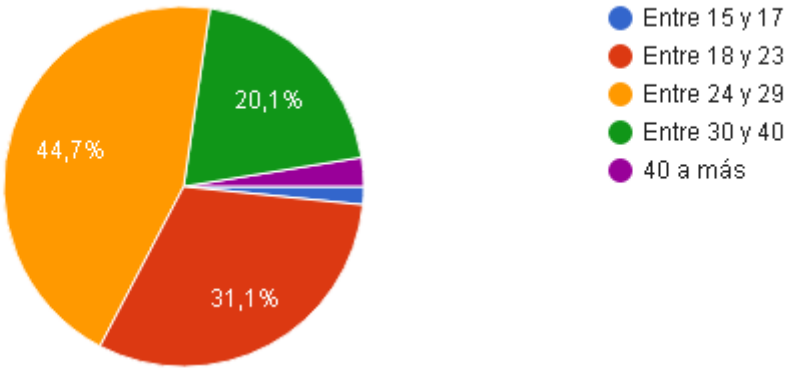

Figura 21. Edad

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Del total de la muestra encuestada, el 44.7% son personas en promedio de 24 y 29 años de edad. Seguidamente, por las personas en promedio de 18 y 23 años de edad.

c) Ocupación/ profesión

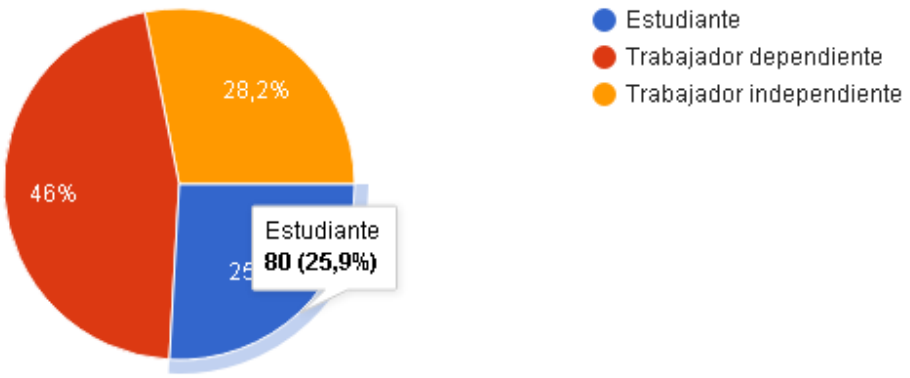

Figura 22. Ocupación/ profesión

Fuente: Elaboración propia

Del total de la muestra encuestada, el 46% de las personas trabajan dependientemente. Es decir, son personas que trabajan para una empresa. El 23.5% de las personas son estudiantes que pertenecen, generalmente, a universidades. Y el resto, son personas tienen sus propios negocios.

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

d) ¿Qué actividades realizas en tu tiempo libre?

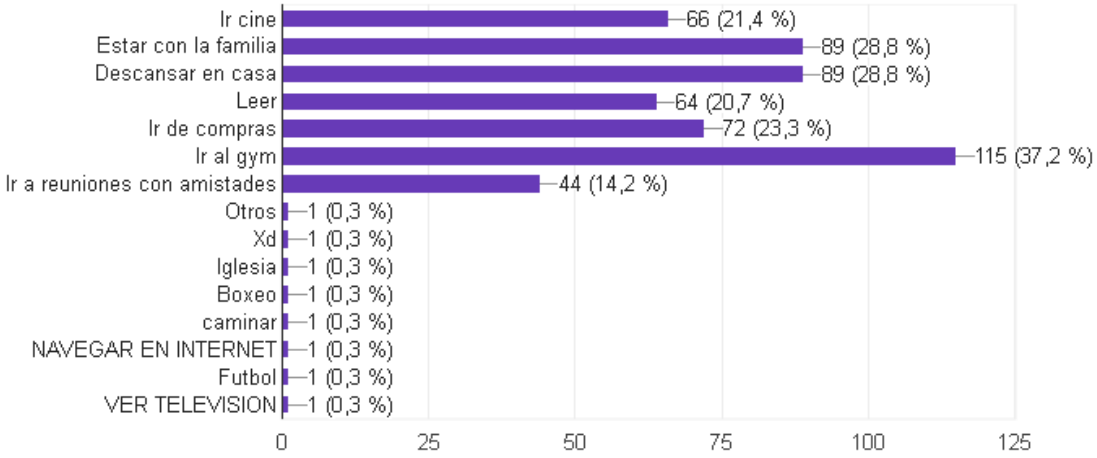

Figura 23. Actividades que realizan en su tiempo libre

Fuente: Elaboración propia

Del total de la muestra encuestada, las 73.2% de personas, generalmente, en sus tiempos libre, asisten a Gimnasio. El 23.3% de personas salen a comprar hacia los mercados. Por otro lado, el 28% de las personas indican pasar con la familia y descansar en la casa.

e) ¿En qué distrito reside?

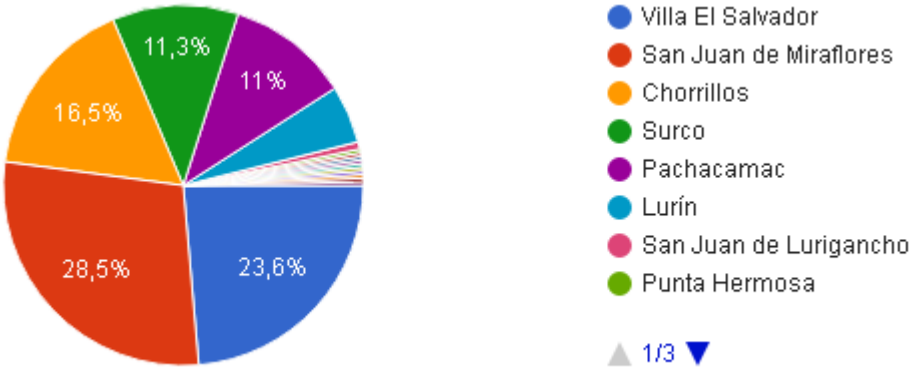

Figura 24. Lugar donde viven

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

El 28.5% de personas encuestadas viven en S.J.M. seguida por el distrito de V.E.S. con 23,6%.

f) En promedio, ¿Cuál es su nivel de ingreso mensual?

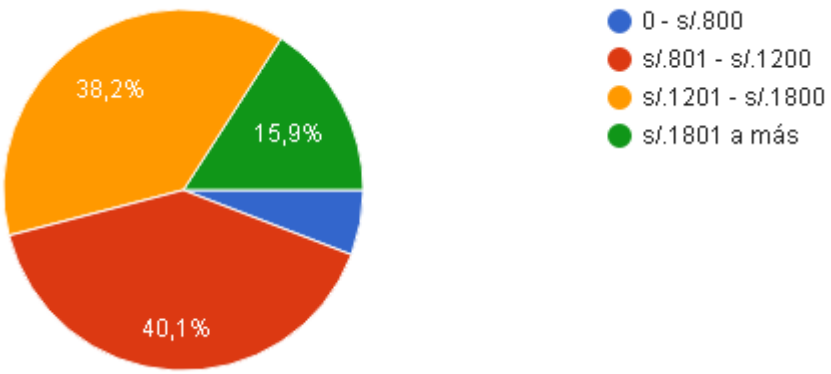

Figura 25. Ingreso mensual

Fuente: Elaboración propia

El 40,1% de personas encuestadas tiene un sueldo de entre 801 a 1200 soles seguida con un 39,2% de un sueldo de entre 1201 y 1800 soles.

g) ¿Consume galletas?

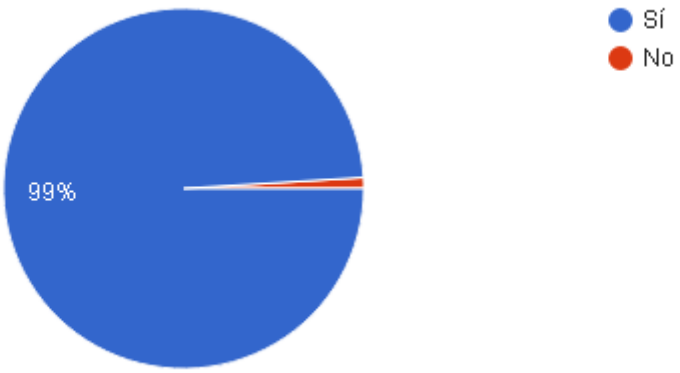

Figura 26. Género

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

El 99% de personas consumen galletas de todo tipo solo 3 personas con respondieron que no consumen galletas.

h) ¿Con qué frecuencia consume galletas?

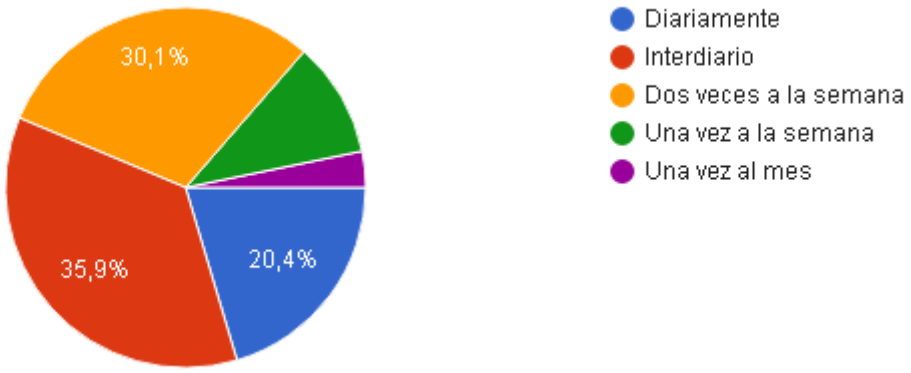

Figura 27. Frecuencia de consumo de galletas

Fuente: Elaboración propia

El 35.9% de personas consumen galletas interdiariamente y el 30.1% lo consume 2 veces por semana.

i) ¿Cuál es la cantidad aproximada de galletas que usted adquiere por cada compra?

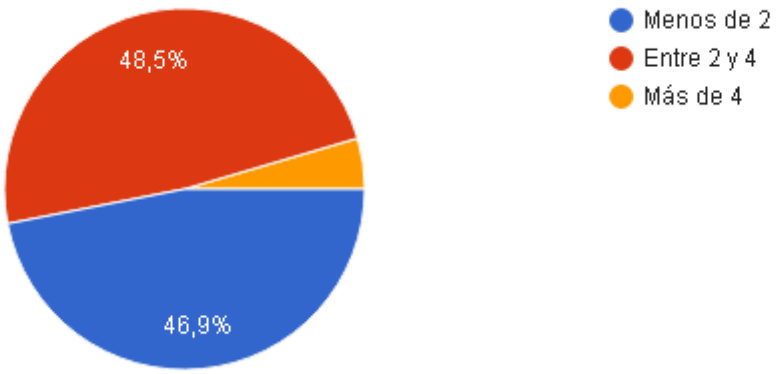

Figura 28. Cantidad de galleta que compra

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Por cada compra las personas adquieren de 2 a 4 paquetes el 48,5% y el 46,9% adquieren menos de 2 paquetes por cada compra.

j) De los siguientes tipos de galleta, ¿Cuál prefiere?

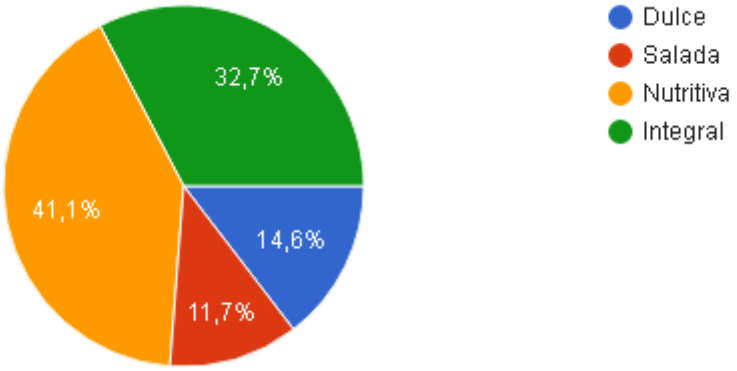

Figura 29. Preferencia de galletas

Fuente: Elaboración propia

El 41,1% de las personas prefieren las galletas nutritivas y el 32,7% prefieren galletas integrales esto es debido a nuestro público objetivo pues hemos realizado las encuestas en universidades y gimnasios.

k) ¿En qué presentación prefiere adquirir?

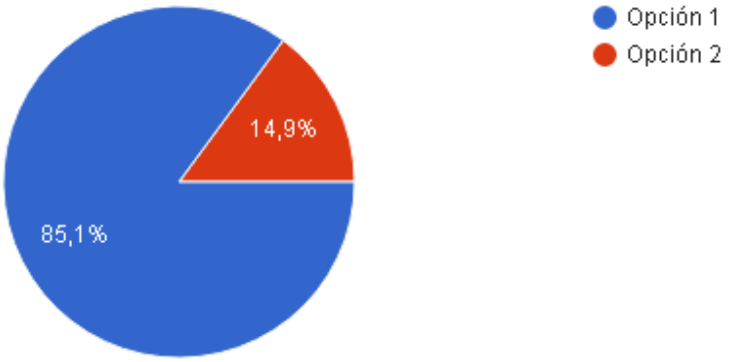

Figura 30. Presentación preferida

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

El 85,1% de las personas prefieren que las galletas tengan una presentación redonda y el 14,9% la prefiere que sean cuadradas.

---

l) De las siguientes marcas, ¿Cuál es la que usted prefiere?

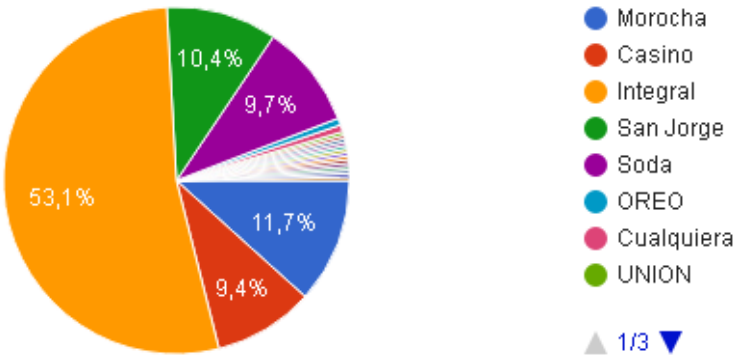

Figura 31. Marcas preferidas

Fuente: Elaboración propia

El 53,1% de las personas prefieren consumir galletas integrales y el 11,7% consume galletas oreos, aquí también podemos observar que las personas consumes más galletas dulces que saladas.

m) ¿Preferiría consumir una galleta con insumos 100% peruano?

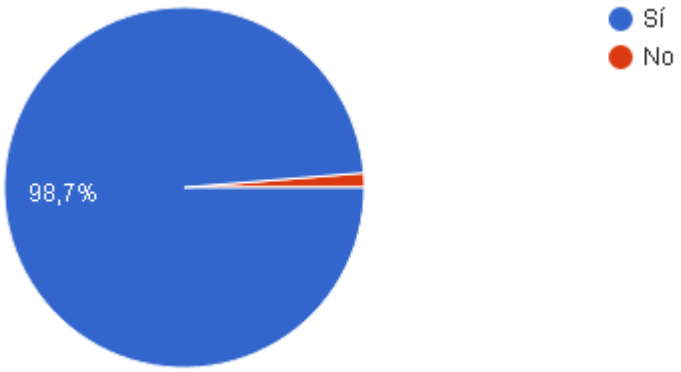

Figura 32. Preferencia por galletas 100% peruanas.

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

El 98,7% de personas prefieren consumir galletas que contenga insumos peruanos.

n) ¿Qué considera más importante en una galleta?

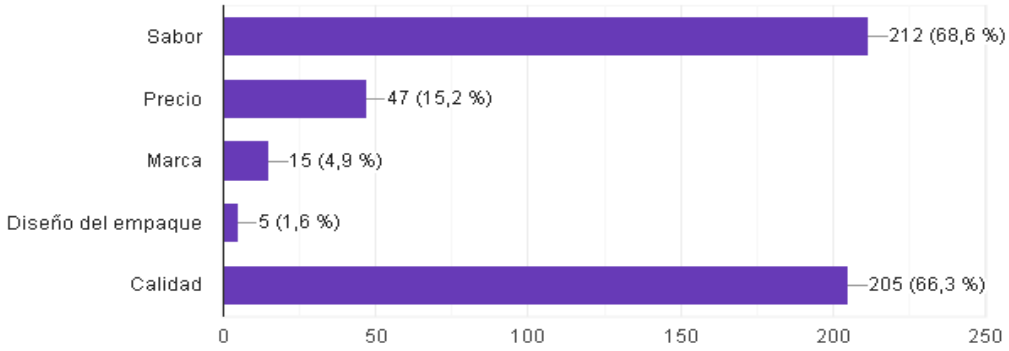

Figura 33. Importancia de una galleta

Fuente: Elaboración propia

El 68,6% de las personas prefieren en primer lugar que el producto que consuman tenga un buen sabor y el 66,3% prefieren que sean de calidad, este es el público objetivo a los que el producto se enfoca gracias al valor que estas personas le darán al producto por sus beneficios nutricionales.

o) ¿Qué beneficios espera obtener al consumir una galleta?

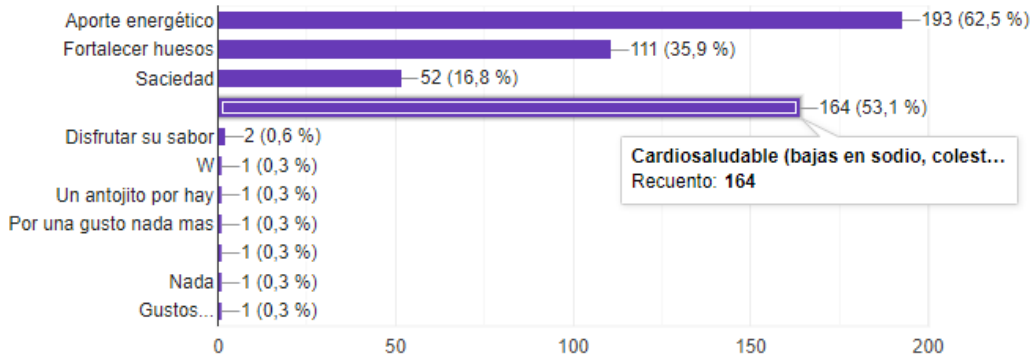

Figura 34. Beneficios que espera obtener al consumir una galleta

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

El 62,5% de las personas encuestadas prefieren que la galleta contenga beneficios relacionados al aporte energético seguido por el 53,1% prefieren beneficios cardiosaludables. Quiere decir que las personas desean un producto que les otorgue beneficios para su salud.

p) ¿Le gustaría que una galleta tenga las siguientes ingredientes: Quinua, Soya, Habas, kiwicha, cañihua, stevia, frutos secos y frutas frescas?

Figura 35. Ingredientes de las galletas

Fuente: Elaboración propia

El 99.7% de las personas encuestadas les gustaria que la galleta tenga insumos peruanos como Quinua, Soya, Habas, kiwicha, cañihua, stevia, frutos secos y frutas frescas

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

q) ¿Le gustaría consumir una galleta que tenga las siguientes beneficios; que no engorde, sea nutritiva, sea 100% natural, sea un producto eco-amigable y tenga insumos peruanos?

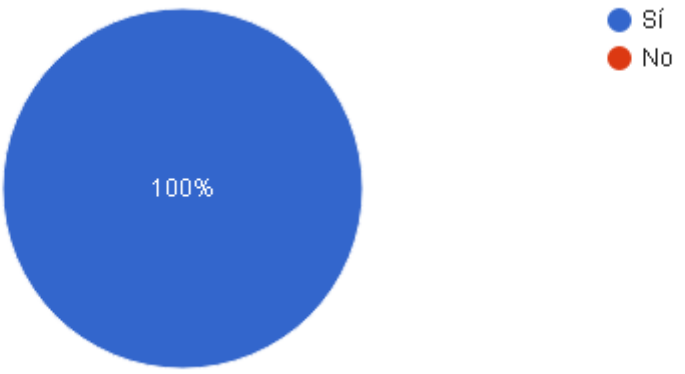

Figura 36. Beneficios de las galletas

Fuente: Elaboración propia

El 100% de las personas encuestadas quieres decir todas las personas que hemos encuestado les gustaria consumir un producto que no engorde, sea nutritiva, sea 100% natural, sea un producto eco-amigable y tenga insumos peruanos.

r) ¿Ha consumido galletas con características descritas en la pregunta 16 y 17?

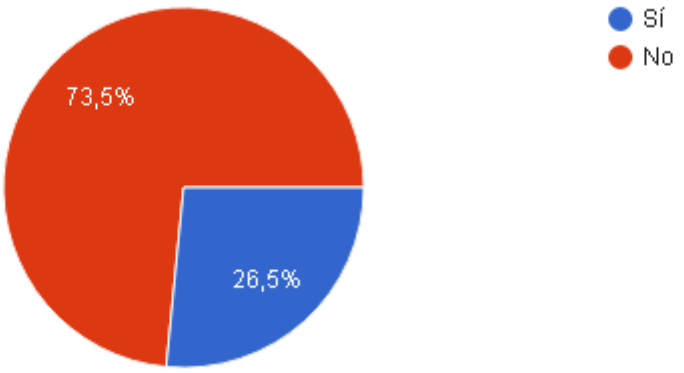

Figura 37. Consumo de las galletas nutritivas

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

El 73,5% de las personas no han consumido productos con las características y beneficios que nuestra galleta les ofrece y el 26,5% si ha consumido productos con características parecidas pero ninguna recordó el nombre de la marca de esas galletas quiere decir que esas empresas no están posicionadas en el mercado.

s) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una galleta con las características descritas en la pregunta 16 y 17?

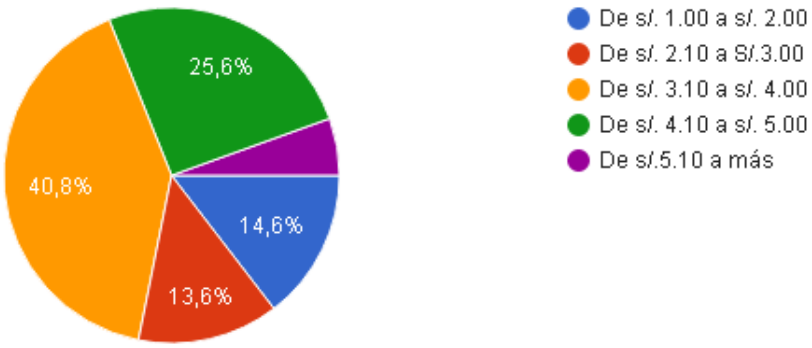

Figura 38. Precio que pagaría

Fuente: Elaboración propia

El 40,8% de las personas encuestadas están dispuestas a pagar de 3.10 a 4 soles por las galleta que elaboraremos y el 25,6% pagará de 4.10 a 5 soles por la galleta sabiendo que nuestro precio estimado por la galleta será 3.50 soles vemos que nuestro público objetivo si estaría dispuesto a pagar el precio estimado por nosotros pues son personas que conocen el valor que tiene nuestro producto.

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

t) ¿Dónde te gustaría adquirir el producto?

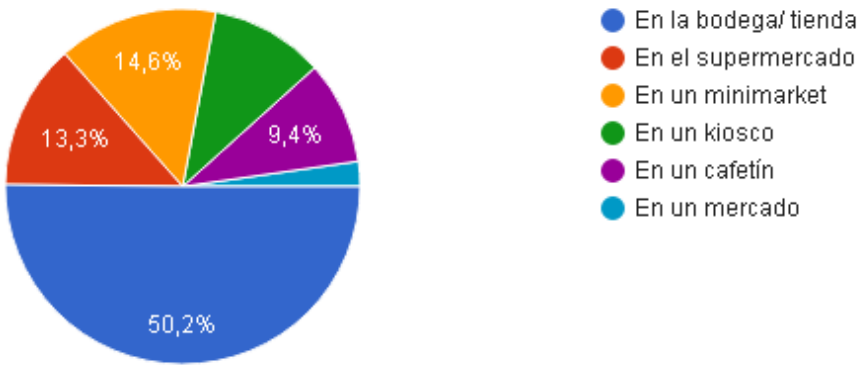

Figura 39. Lugar de compra

Fuente: Elaboración propia

El 50,2% de las personas encuestadas desearían adquirir el producto en una bodega o tienda gracias al fácil acceso para ellos y el 14,6% los desearía adquirir en un minimarket.

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

10. Estudio Organizativo

10.1. Manual Organización y funciones

Para iniciar el proyecto de inversión, la empresa estará conformado en el área administrativa por el Gerente General y una secretaria, en el área de ventas se contará con una vendedora seguida por el área de producción donde se tendrá dos operaciones y un maestro/supervisor.

También se tendrá servicio tercerizados que son un personal para el área de limpieza, seguridad, contadora y distribución (envió de productos terminados)

Antes de la operación del proyecto, se capacitará al personal del área de producción por siete días, cuando la empresa ya este operativo tendremos el siguiente personal:

- **Gerente General:** Será en persona encargado de controlar, supervisar y monitorear todas las áreas de la empresa con el objetivo de encontrar problemas, anticipándose para buscar la mejor soluciones siempre enfocado en la mejora y crecimiento continuo y velar por el cuidado del activo de la empresa.
- **Secretaria/Recepcionista:** Encargada del apoyo continúo al gerente general y al área de ventas, su principal función es el pedido de materia prima, controla las compras y ventas.

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

- **Vendedora:** Encargada de la búsqueda de clientes potenciales, elaboración de estrategias para la fidelización de los clientes, supervisión después de la venta, verificar que el pedido que sale de la planta sea el correcto. Adicional a esto se encargará de la administración de la página web, y redes sociales esto será una herramienta para el logro de los objetivos.
- **Limpieza:** Será aquella persona que estará encargado de la limpieza y mantenimiento de la empresa.
- **Vigilante:** Encargado de la seguridad de muebles e inmueble de la empresa.
- **Contadora:** Encargada únicamente de la contabilidad de la empresa solo vendrá a la empresa los días que ella convenga necesario.
- **Maestro/Supervisor:** encargado de colocar los insumos necesarios en la batidora (batido), realizar el mezclado y supervisar los procesos siguientes.
- **Operario 1:** Encargado de la preparación de los insumos para el proceso productivo, colocar la mezcla en la maquina moldeadora, luego colocar los moldes en las bandejas y está en el horno.
- **Operario 2**: colocar las galletas ya horneadas en la máquina de envasado y sellado luego colocar 12 paquetes de 6 galletas cada uno dentro de una caja, embalarla y colocarlas en el área de envió o despacho.

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Reglamento de organización y funciones

Reglamentos para la entrada y salida del personal

- Debe haber un respeto mutuo entre los colaboradores de la empresa.
- El horario laboral de lunes a sábado de 9:00 a.m., a 6:00 p.m.
- Todos los trabajadores tendrán una tolerancia de 10 minutos para su entrada.
- Todos los trabajadores deberán ingresar a trabajar con sus uniformes respectivos
- Está prohibido en consumo de sustancias ilegales, bebidas alcohólicas y cigarros dentro de la empresa, cualquier acto de esta índole se considerara como falta grave.

Ningún personal de la empresa podrá ingresar

- Con bebidas alcohólicas
- Con drogas
- Con armas de fuego
- El personal no podrá ingresar a la empresa si se encuentra en etílico.
- Ningún colaborador podrá recibir visitas de carácter personal.
- Los trabajadores no podrán realizar llamadas personales, salvo que sean urgentes.
- No se aceptará animales en la empresa.

11. Plan de Operaciones

Producto o servicios

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

La empresa de galletas Ke-wica desarrolla este producto para satisfacer la alta demanda de productos nutritivos que año a año va en aumento.

Descripción del producto

Contenido:

- La bolsa de galleta: 6 galletas en su interior con un peso de 60 gr.
- Con un diámetro de 5,6 cm y un espesor 0,6 cm,
- Sabor dulce, gracias a la estevia que se utiliza en el proceso productivo, en comparación con otras empresas que también realizan la fabricación de galletas artesanales se ha observado que no utilizan estevia y un mínimo de nutrientes.
- Valor nutricional: 80% proteínas y vitaminas; y 20 % carbohidratos.

Figura 40. Galleta KE-WICA

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Proceso productivo

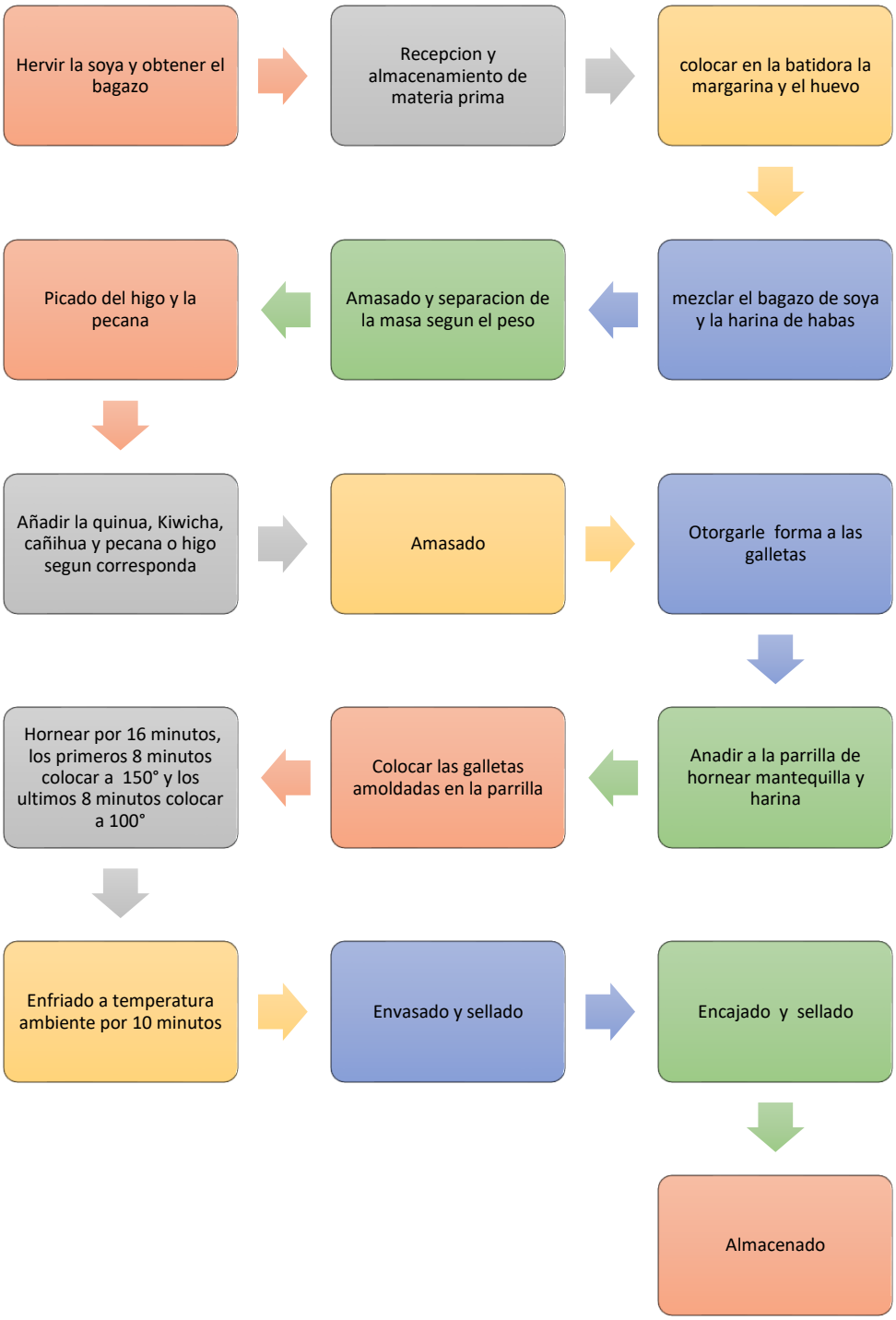

Figura 41. Proceso de elaboración

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

PRODUCCIÓN EN KILOS

INSUMOS	CANTIDAD
Mantequilla	5.64 KG
Bicarbonato de sodio	0.15 KG
Estevia	0.3 KG
Escencia de vainilla	0.09 KG
Huevo	7.5 KG
Sal	0.03 KG
TOTAL	13.71 KG

Cantidades obtenidas de la receta tomando en cuenta la cantidad de kilos que la mezcladora tiene como capacidad (36 kilos).

BATIDO(cap. 24 kg)
(15 minutos)

13.71 KG

Harina de trigo	6 KG
Harina de habas	7.5 KG
Bagazo de soya	5.64 KG
Pecanas	1.2 KG
Quinua	0.6 KG
Kiwicha	0.6 KG
Cañihua	0.6 KG
TOTAL	22.14 KG

	35.85	MERMA
Cantidad de merma en kilos	0.3585	1%

MEZCLADO(cap. 36 kg)
(20 MINUTOS)

35.4915 KG

	35.4915	MERMA
Cantidad de merma en kilos	0.354915	1%

MOLDEADO
(15 MINUTOS)

35.4915 KG

	35.4915	MERMA
Cantidad de merma en kilos	0.354915	1%

HORNEADO
25 MINUTOS)

35.136585 KG

		DISMINUCIÓN DEL PESO
	35.136585	
Cantidad en kilos	4.9191219	14%

ENFRIADO
(30 MINUTOS)

30.2174631 KG

INSPECCIONADO
(5 MINUTOS)

30.2174631 KG

	30.2174631	MERMA
Cantidad de merma en kilos	0.302174631	1%

EMBOLSADO Y SELLADO
(10 MINUTOS)

29.91528847 KG

CONVERTIDOS A PAQUETES DE GALLETAS	TIEMPO UTILIZADO
498.59	145 MINUTOS 2.42 HORAS

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

- **Programa de Producción**

La producción será llevada a cabo 5 años, de lunes a sábado, con la demanda ya estimada. Para ello se estimó la cantidad demandada para todo el proyecto.

Realizamos un cuadro de demanda para estimar las unidades se tiene que realizar al mes. Se observa que vamos a tener una tendencia ascendente conforme pasen los meses en el primer año, a partir del segundo años creceremos, pero en menos proporción. Los meses del primer año, es la etapa en la que recién nos introducimos a mercado, por esa razón es que la cantidad que será vendida es muy baja, pero de ahí ira creciendo hasta el máximo y comenzará el estancamiento.

Tabla 14

Venta mensual proyectada de la empresa Ke-Wica

VENTAS MENSUALES PROYECTADAS												
	AÑO 1- 2020											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ventas mensuales	4816	5634	6592	7713	9024	10558	12353	14452	16909	19784	23147	27082
Numero de cajas mensuales	67	78	92	107	125	147	172	201	235	275	321	376

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

12. Plan de Marketing

12.1. El mix del marketing (4 Ps)

Las 4ps del marketing son muy importantes para la empresa pues al realizar este plan se obtiene una visión global y acertada de todos los aspectos del negocio. Empezando con las 4ps la empresa ya se podrá realizar una estrategia más grande y enfocada al logro de los objetivos.

Las 4ps son: Producto, Precio, Promoción, Plaza.

Producto: se decidió por realizar la inversión en galletas nutritivas, pues al hacer el análisis del sector de las galletas y adicional a ellos al aumento de la demanda por el consumo de un producto nutritivo encontramos un mercado muy atractivo. El producto contiene un valor agregado al no ser solo un producto que satisface la necesidad del hambre sino también te da nutrientes y vitaminas, no solo se está creando un producto económicamente viable sino por su empaque eco amigable ayudamos al planeta y adicional a ello este producto brinda nutrientes esenciales para el ser humano.

Promoción: la empresa realizara el pago de un hosting para poder administrar, compartir y promocionar nuestro producto a través de una página web bien diseñada además crearemos una página de la empresa en Facebook y en Olx de manera free.

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Figura 42. Portal de página de Facebook

Fuente: Elaboración Propia

Precio: se realizó una encuesta sobre cuanto estarían dispuesto a pagar el público por un producto como nuestra galleta, se le menciono sus beneficios (eco-amigable, otorga vitaminas, tiene buen sabor y está hecho por productos peruanos) y también se observó los precios de la competencia, con toda esta información se decidió colocarle un precio de 3.5 soles por un paquete de 6 galletas cada una.

Plaza: El producto llegara a los consumidores a través de una ardua promoción por redes sociales, también se cuenta con una vendedora con experiencia que se encargara de la administración de estos canales.

Se ha contratado una empresa que se encargara del envió de nuestro producto (tercerizar).

12.2. Diseño del producto o Diseño del servicio

Las galletas constan de un paquete de 6 unidades de galletas, con harina de habas, bagazo de soya, Quinua, Kiwicha, Cañihua y Pecanas, y otorgan una mejor calidad y un buen producto natural.

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Figura 43. Ingredientes esenciales

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Propiedades

Tabla 15:

Componentes y características de la galleta Ke Wica

Componentes	Características
Aspecto de la galleta	La galleta es lisa y plana (Diámetro 5,6 cm, espesor 0,6 cm)
Aroma de Ke-wica	Combinación de Quinua, Kiwicha, Cañihua, Soya, Habas y Pecanas.
Sabor	dulce
Color	Beige y marrón claro

Fuente: Elaboración propia

12.3. Definición del "Perfil de cliente objetivo"

Las galletas enriquecidas con harina de habas y bagazo de soya buscan satisfacer la necesidad de las personas de ingerir un producto comestible dulce, que generalmente se consume a media mañana, antes del almuerzo, o a media tarde. Por las características y buscando a las personas que le den el real valor que tiene este producto nos hemos enfocado en satisfacer la necesidad de personas que les guste tener una buena alimentación y que no escatimen en gastos, actualmente existen muchos tipos de clientes, pero el enfoque se dio solo para este tipo de clientes.

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Los sofisticados:

- Le atrae la modernidad, es su paradigma: a esas personas, les atraen los productos nuevos y útiles, fácilmente, adquiere el producto.
- Son aquellos clientes que se relacionan directamente con la marca.
- Personas que logran prestar más atención a su forma de vestir.
- Son muy observativos con respecto a la nutrición que presenta el producto. (Arellano, 2019)

Las Modernas:

- Para estos clientes, el consumo es una actividad muy entretenida. Comprar es bueno.
- Personas que les gusta proyectar la parte física del cuerpo; buena imagen y cuidado de salud.
- Priorizan las cosas buenas abstractas que compran. Además, compran productos por la marca y no por el precio.

  . (Arellano, 2019)

Las conservadoras:

- Personas que considerar que comprar una actividad necesaria.
- La actividad de comprar, lo consideran como una gran necesidad y no como un placer.
- Las marcas no es lo principal sino el valor intrínseco del mismo producto.
- Cuando adquieren un alimento, lo que se fijan son cantidad que contiene y no por la calidad

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

- Les gusta ahorrar.

. (Arellano, 2019)

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

13. Sistema de Cadena de Valor

INFRAESTRUCTURA:

-Personal altamente calificado para la dirección de la empresa.

RECURSOS HUMANOS

-Capacitación del personal.
-Promueve el trabajo en equipo y liderazgo.
-Reclutamiento de personal con experiencia para ser competentes en el mercado.
-Supervisa clima laboral entre los trabajadores.

DESARROLLO TECNOLÓGICO

-Adquisición de maquinaria de alta tecnología.

ABASTECIMIENTO

-Verificación de insumos comprados a productores nacionales.

LOGÍSTICA DE ENTRADA	PRODUCCIÓN	LOGÍSTICA DE SALIDA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIOS
- Almacenamiento de la materia prima. - Abastece a las plantas con materia prima de calidad. Busca costos competitivos	-Producción automatizada y/o manual. -Productividad eficiente, efectiva y de calidad. -Producción diversificada:	-Diseño y gestión de la distribución de productos a nivel local. -Almacenamiento de productos terminados. -Tercerización del transporte.	-Optimizar la gestión de ventas. -Análisis del mercado. -Crear imagen de la marca.	-Incorporar valor agregado a los procesos productivos. -Servicio al cliente y consumidores -Servicios mediante redes sociales. -Página oficial de Ke-wica.

MARGEN

Figura 47. Sistema de Cadena de Valor

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

14. Cronograma del proyecto

Tabla 16

Cronograma elaborado del proyecto

		2019							2020
	CRONOGRAMA	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero
1	Estudio de Investigación								
2	Constitución de la Empresa Ke-wika								
3	Financiamiento								
4	Búsqueda de Terreno y Licencia para Ke-wika								
5	La instalación de Planta principal								
6	La instalación de oficinas administrativas								
7	Compra de maquinaria e Inmuebles								
8	Instalación de maquinaria y Equipos								
9	Reclutamiento de Personal								
10	Entrenamiento y capacitación								
11	Instalación de servicios auxiliares								
12	Prueba de funcionamiento								
13	Puesta en marcha de la empresa								

Fuente: Elaboración propia

15. Plan de Recursos Humano

El objetivo principal es la captación de personal calificado para la realización de las distintas funciones otras funciones son:

- Planificación de plantilla.
- Descripción de los puestos.
- Definición del perfil profesional.
- Selección del personal.
- Formación del personal.
- Inserción del nuevo personal.
- Tramitación de despidos.

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Organigrama organizacional

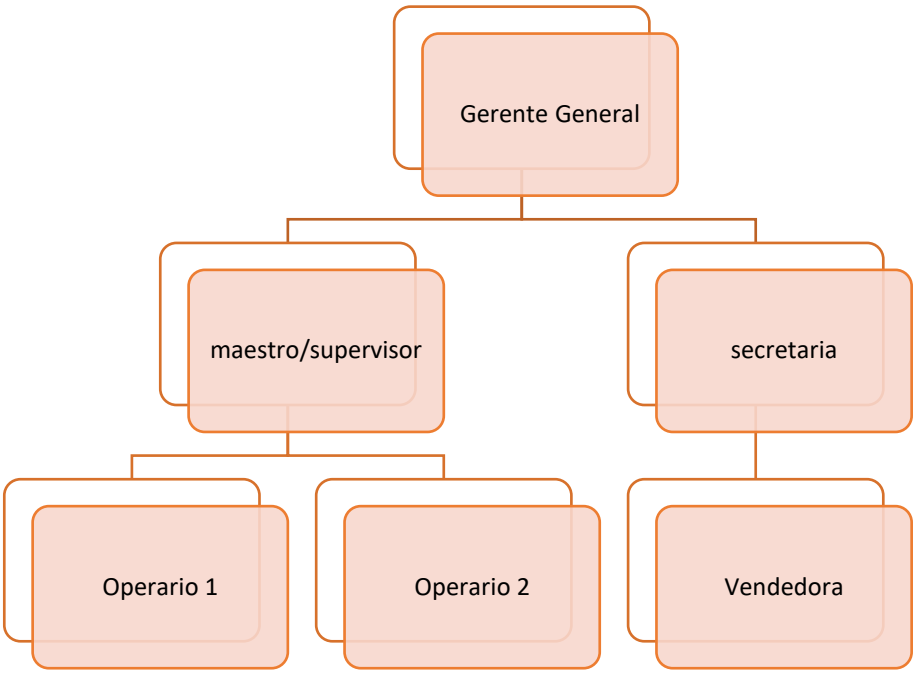

Figura 44. Organigrama organizacional

Fuente: Elaboración propia

El área de recursos humanos no se encuentra implementado dentro de la empresa por ser una empresa pequeña y nueva, asumiendo estas funciones el gerente general y la secretaria. En la siguiente tabla se muestra el número total de personal que contamos en la empresa.

Tabla 17

Número de trabajadores

Descripción	Número de trabajadores
Gerente general	1
secretaria	1
Maestro /supervisor	1
Vendedora	1
Operario	2
Total de trabajadores que laborarán	6

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Plan de contratación y sueldos

El plan de contratación que actualmente tiene Galletas Ke-wica para los 6 trabajadores antes mencionados es de un sueldo fijo y en planilla con un horario de trabajo de 8 horas diarias de lunes a sábado.

En el siguiente cuadro se presenta el salario del personal en planilla teniendo en cuenta el mercado laboral, la experiencia, los estudios, entre otros. Cabe resaltar que los trabajadores en planilla tendrán todos los beneficios correspondientes, los derechos por régimen laboral que son el CTS, gratificación y vacaciones

Tabla 18

Plan de contratación y sueldos

Descripción	Salario
Gerente general	2500
Secretaria	1200
Maestro /supervisor	1500
Vendedora	930 + comisiones
Operario 1	930
Operario 2	930

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19:

Trabajadores tercerizados

Descripción	Salario
Contadora	300
Limpieza	1000
Seguridad	1500
Distribución	6579

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

La empresa también ha contratado el servicio por tercerización de algunos trabajadores como son la contadora que solo se acercará a la empresa los días que sea necesario, limpieza, seguridad y distribución que tendrá su remuneración según los pedidos enviados.

16. Plan Financiero – económico

16.1. Supuestos y políticas

A continuación, se va a presentar el plan financiero detallado, con el propósito de determinar la viabilidad económica de iniciar el proyecto de negocio. Para lo cual, todas las cifras y datos que se observe son reales para el primer año. A partir de estos, se estimará los flujos económicos proyectados de la empresa con una duración de 5 años, ya que la vida útil de las maquinarias utilizadas dentro de la empresa nos permite operar, solamente, durante este periodo. Además, los años posteriores son cada vez más inciertas y no se ofrece determinar los datos y flujos con seguridad.

El proyecto se llevará a cabo en tres diferentes etapas y se verifica en la siguiente tabla.

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Tabla 20

Periodo para realización del proyecto

PERIODO	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN
Pre-Operativo	Es el periodo que transcurre desde que se identifica el proyecto hasta que se coloca en marcha. Se realiza estudio de factibilidad, la constitución y la compra de materiales, insumos y maquinarias para la marcha del proyecto.	6 meses
Operativo	Es el periodo en acción del proyecto.	5 años
Liquidación	Tiempo de corte que se utiliza para los estudios financieros.	Último año de operación

Fuente: Elaboración propia

16.2. Estimación del presupuesto de inversión inicial

Para iniciar el proyecto de la empresa KE - WIKA, se requiere la siguiente inversión.

Las inversiones iniciales son en todos los activos fijos tangibles e intangibles; en kw y gastos preoperativos. Siendo el monto total invertido para poner en marcha el proyecto de 177,463 soles.

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

a. Inversión en activos fijos tangibles

La inversión total es de 71 604 soles. La mayoría de le precios fueron obtenidos de Nova, empresa dedicada a la fabricación y venta de productos de cocina de acero inoxidable. El precio de las computadoras se obtuvo de Hiraoka.

Tabla 21

Inversión en activos tangibles

DESCRIPCIÓN	PRECIO
Batidora	S/ 9,204.00
Mezcladora	S/ 3,400.00
Moldeadora Rotativa	S/ 14,900.00
Horno Rotativo	S/ 29,200.00
Envasadora y selladora	S/ 2,900.00
Mesa de acero inox.	S/ 1,800.00
Lavadero de acero inoxidable	S/ 1,500.00
Congeladora	S/ 1,500.00
Computadoras (4)	S/ 7,200.00
TOTAL ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	S/ 71,604.00

Fuente: Elaboración propia

b. Inversión en activos fijos intangibles de la empresa Ke-wika

La inversión en activos fijos intangibles es de 89 040 soles, estos precios fueron obtenidos de la municipalidad de San Juan de Miraflores, DIGESA y Marketing Disruptivo. En la tabla 22 se muestra el detalle de la inversión:

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Tabla 22

Inversión en activos intangibles

DESCRIPCIÓN	PRECIO	
Certificado HACCP	S/	5,000.00
Licencia Microsoft	S/	24,750.00
Dominio de página web	S/	1,650.00
Diseño de la página de la empresa	S/	2,640.00
Adelanto de alquiler	S/	45,000.00
Instalaciones	S/	10,000.00
TOTAL DE LOS ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	S/	89,040.00

Fuente: Elaboración propia

c. Inversión en capital de trabajo

Toda la inversión inicial del kw en la empresa es de 40 353 soles.

Se llevó a cabo por el método de ´déficit acumulado máximo del primer año de operación. Se ha estimado que se otorgará un crédito de 30 días a los mayoristas y se realizará el pago a los proveedores con 60 días de atraso. En este caso solamente es para los proveedores de materia prima. Se puede considerar que el poder de negociación de la empresa es fuerte respecto a los proveedores y un poco menor respecto a los clientes.

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Tabla 23

Flujo de caja proyectado durante 5 años

CÁLCULO CAPITAL DE TRABAJO - AÑO 1 (2020)												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
INGRESOS EN EFECTIVO												
Ventas unidades	4,816	5,634	6,592	7,713	9,024	10,558	12,353	14,823	17,788	21,345	25,614	30,737
Ventas Sin IGV	S/ 14,283	S/ 16,711	S/ 19,552	S/ 22,876	S/ 26,765	S/ 31,315	S/ 36,639	S/ 43,967	S/ 52,760	S/ 63,312	S/ 75,975	S/ 91,169
Ventas al contado (60%)	S/ 8,570	S/ 10,027	S/ 11,731	S/ 13,726	S/ 16,059	S/ 18,789	S/ 21,983	S/ 26,380	S/ 31,656	S/ 37,987	S/ 45,585	S/ 54,702
Ventas a credito (40%)		S/ 5,713	S/ 6,685	S/ 7,821	S/ 9,151	S/ 10,706	S/ 12,526	S/ 14,656	S/ 17,587	S/ 21,104	S/ 25,325	S/ 30,390
Total ventas sin IGV	S/ 8,570	S/ 15,740	S/ 18,416	S/ 21,547	S/ 25,210	S/ 29,495	S/ 34,510	S/ 41,036	S/ 49,243	S/ 59,091	S/ 70,910	S/ 85,091
IGV	S/ 2,571	S/ 3,008	S/ 3,519	S/ 4,118	S/ 4,818	S/ 5,637	S/ 6,595	S/ 7,914	S/ 9,497	S/ 11,396	S/ 13,675	S/ 16,410
Ventas Con IGV	S/ 11,141	S/ 18,748	S/ 21,935	S/ 25,664	S/ 30,027	S/ 35,132	S/ 41,105	S/ 48,950	S/ 58,740	S/ 70,487	S/ 84,585	S/ 101,502
Total Ingresos Efectivo	S/ 11,141	S/ 18,748	S/ 21,935	S/ 25,664	S/ 30,027	S/ 35,132	S/ 41,105	S/ 48,950	S/ 58,740	S/ 70,487	S/ 84,585	S/ 101,502
EGRESOS EN EFECTIVO												
Materiales												
Materia Prima	S/. 8,250	S/. 3,948	S/. 4,619	S/. 5,405	S/. 6,323	S/. 7,398	S/. 8,656	S/. 10,387	S/. 12,465	S/. 14,958	S/. 17,949	S/. 21,539
Cuentas por pagar (Materia prima)			S/. 8,250	S/. 3,948	S/. 4,619	S/. 5,405	S/. 6,323	S/. 7,398	S/. 8,656	S/. 10,387	S/. 12,465	S/. 14,958
Etiquetado y empaque	S/. 722	S/. 845	S/. 989	S/. 1,157	S/. 1,354	S/. 1,584	S/. 1,853	S/. 2,223	S/. 2,668	S/. 3,202	S/. 3,842	S/. 4,611
IGV Materiales	S/. 1,615	S/. 863	S/. 1,009	S/. 1,181	S/. 1,382	S/. 1,617	S/. 1,892	S/. 2,270	S/. 2,724	S/. 3,269	S/. 3,922	S/. 4,707
Personal												
Operario 1	S/. 930	S/. 930	S/. 930	S/. 930	S/. 930	S/. 930	S/. 930	S/. 930	S/. 930	S/. 930	S/. 930	S/. 930
Operario 2	S/. 930	S/. 930	S/. 930	S/. 930	S/. 930	S/. 930	S/. 930	S/. 930	S/. 930	S/. 930	S/. 930	S/. 930
Maestro/supervisor	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500
Vendedora	S/. 1,566	S/. 1,659	S/. 1,768	S/. 1,896	S/. 2,511	S/. 2,222	S/. 3,541	S/. 2,710	S/. 3,050	S/. 3,922	S/. 3,945	S/. 6,610
Gerente	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500
Secretaria / Recepcionista	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200	S/. 1,200
Limpieza (tercerizar)	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000	S/. 1,000
Seguridad (tercerizar)	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500
Distribución (tercerizar)	S/. 669	S/. 783	S/. 916	S/. 1,071	S/. 1,253	S/. 1,466	S/. 1,716	S/. 2,059	S/. 2,471	S/. 2,965	S/. 3,558	S/. 4,269
Contabilidad (tercerizar)	S/. 300	S/. 300	S/. 300	S/. 300	S/. 300	S/. 300	S/. 300	S/. 300	S/. 300	S/. 300	S/. 300	S/. 300
Essalud	S/. 765	S/. 765	S/. 765	S/. 765	S/. 765	S/. 765	S/. 765	S/. 765	S/. 765	S/. 765	S/. 765	S/. 765
Cts					S/. 3,995						S/. 3,995	
Gratificaciones							S/. 4,644					S/. 474
Servicios												
Energía Eléctrica planta fijo	S/. 813	S/. 813	S/. 813	S/. 813	S/. 813	S/. 813	S/. 813	S/. 813	S/. 813	S/. 813	S/. 813	S/. 813
Energìa eléctrica planta variable	S/. -30	S/. -35	S/. -41	S/. -48	S/. -56	S/. -65	S/. -77	S/. -92	S/. -110	S/. -132	S/. -159	S/. -190
Agua	S/. 134	S/. 134	S/. 134	S/. 134	S/. 134	S/. 134	S/. 134	S/. 134	S/. 134	S/. 134	S/. 134	S/. 134
Servicio de teléfono e internet	S/. 127	S/. 127	S/. 127	S/. 127	S/. 127	S/. 127	S/. 127	S/. 127	S/. 127	S/. 127	S/. 127	S/. 127
Alquiler Local	S/. 4,237	S/. 4,237	S/. 4,237	S/. 4,237	S/. 4,237	S/. 4,237	S/. 4,237	S/. 4,237	S/. 4,237	S/. 4,237	S/. 4,237	S/. 4,237
Utiles	S/. 1,397	S/. 1,397	S/. 1,397	S/. 1,397	S/. 1,397	S/. 1,397	S/. 1,397	S/. 1,397	S/. 1,397	S/. 1,397	S/. 1,397	S/. 1,397
Mantenimiento	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
IGV Servicios	S/. 1,202	S/. 1,201	S/. 1,200	S/. 1,199	S/. 1,198	S/. 1,196	S/. 1,194	S/. 1,191	S/. 1,188	S/. 1,184	S/. 1,179	S/. 1,173
Impuestos												
Pago IGV (al Estado)	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. 6,909
Pago a cuenta Impuesto Renta (2.46%)	S/. 351	S/. 411	S/. 481	S/. 562	S/. 658	S/. 770	S/. 901	S/. 1,081	S/. 1,297	S/. 1,556	S/. 1,868	S/. 2,241
Total egresos efectivo	S/. 20,612	S/. 20,995	S/. 29,696	S/. 25,921	S/. 31,668	S/. 28,714	S/. 36,234	S/. 32,713	S/. 35,364	S/. 39,233	S/. 46,847	S/. 57,214
Saldo de Caja (Ingresos - Egresos)	S/. -12,042	S/. -5,255	S/. -11,280	S/. -4,374	S/. -6,458	S/. 781	S/. -1,724	S/. 8,322	S/. 13,878	S/. 19,858	S/. 24,063	S/. 27,877
Saldo de Caja Inicial		S/. -12,042	S/. -17,297	S/. -28,577	S/. -32,951	S/. -39,409	S/. -38,628	S/. -40,353	S/. -32,030	S/. -18,152	S/. 1,707	S/. 25,769
Saldo de Caja Final Acumulado	S/. -12,042	S/. -17,297	S/. -28,577	S/. -32,951	S/. -39,409	S/. -38,628	S/. -40,353	S/. -32,030	S/. -18,152	S/. 1,707	S/. 25,769	S/. 53,647

NECESIDAD DE CAPITAL DE TRABAJO EN EL AÑO 0	S/.	40,353
Porcentaje de cambio de ventas	8.15%	

Fuente: Elaboración propia

tigación publicado con autorización de los autores.
este documento

d. Gastos pre – operativos

Los gastos pre operativos en total es 15 512 soles, involucra los gastos realizados en la constitución de la empresa, útiles, utensilios y mobiliarios que son necesarios para iniciar la empresa.

Tabla 24

Total de gastos pre operativos de la galleta Ke-wika

CONCEPTO	PRECIO
Constitución de la empresa	S/ 4,429.70
Útiles	S/ 1,648.70
Utensilios	S/ 624.40
Mobiliarios	S/ 7,339.60
Capacitación del personal	S/ 1,470.00
TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS	S/ 15,512.40

Fuente: Elaboración propia

e. Gastos en constitución de la empresa de galletas KI- WIKA

Tabla 25

Constitución jurídica de la empresa

2. Gastos en útiles

CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	
	Total
Búsqueda de nombre de la empresa	S/ 5.00
Reserva de nombre de la empresa Ke-Wika	S/ 20.00
La elaboración de la minuta (de acuerdo a notario)	S/ 300.00
Escritura Pública, y la inscripcion en los registros públicos	S/ 627.00
Registro de marca	S/ 535.00
Registro de nombre comercial	S/ 535.00
Registro de lema comercial	S/ 535.00
Licencias de Autorización Municipales	S/ 1,872.70
Total	S/ 4,429.70

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Tabla 26

Inversión general en útiles de la empresa

Útiles	Tipo de Activo	Costo unitario	Cantidad	Total con IGV	IGV	Total sin IGV
Vestimenta de operarios						
Guantes	Fijo no depreciable	S/. 11.00	24	S/. 264.00	S/. 40.27	S/. 223.73
Mascarillas	Fijo no depreciable	S/. 0.50	100	S/. 50.00	S/. 7.63	S/. 42.37
Mandiles	Fijo no depreciable	S/. 10.00	3	S/. 30.00	S/. 4.58	S/. 25.42
Uniformes	Fijo no depreciable	S/. 15.00	3	S/. 45.00	S/. 6.86	S/. 38.14
Gorro	Fijo no depreciable	S/. 5.00	3	S/. 15.00	S/. 2.29	S/. 12.71
SUBTOTAL		S/. 41.50	133	S/. 404.00	S/. 61.63	S/. 342.37
Útiles para el botiquin						
Paquete algodón 100gr	Fijo no depreciable	S/. 2.50	8	S/. 20.00	S/. 3.05	S/. 16.95
Alcohol 96° 250ml	Fijo no depreciable	S/. 3.70	6	S/. 22.20	S/. 3.39	S/. 18.81
Agua oxigenada 250ml	Fijo no depreciable	S/. 4.70	2	S/. 9.40	S/. 1.43	S/. 7.97
Esparadrapo	Fijo no depreciable	S/. 10.50	2	S/. 21.00	S/. 3.20	S/. 17.80
Curitas (caja 120 unid)	Fijo no depreciable	S/. 15.50	1	S/. 15.50	S/. 2.36	S/. 13.14
Paracetamol (caja 20)	Fijo no depreciable	S/. 4.00	2	S/. 8.00	S/. 1.22	S/. 6.78
Tijera	Fijo no depreciable	S/. 5.00	1	S/. 5.00	S/. 0.76	S/. 4.24
SUBTOTAL		S/. 45.90	22	S/. 101.10	S/. 15.42	S/. 85.68
Utiles de limpieza						
Jabo (1 Litro)	Fijo no depreciable	S/. 15.00	2	S/. 30.00	S/. 4.58	S/. 25.42
Detergente (50 kg)	Fijo no depreciable	S/. 30.00	3	S/. 90.00	S/. 13.73	S/. 76.27
Papel higienico	Fijo no depreciable	S/. 12.00	9	S/. 108.00	S/. 16.47	S/. 91.53
Ambientador (1 litro)	Fijo no depreciable	S/. 6.00	12	S/. 72.00	S/. 10.98	S/. 61.02
Legia (1/2 litro)	Fijo no depreciable	S/. 10.00	12	S/. 120.00	S/. 18.31	S/. 101.69
Escoba	Fijo no depreciable	S/. 10.00	3	S/. 30.00	S/. 4.58	S/. 25.42
Recogedor	Fijo no depreciable	S/. 3.00	3	S/. 9.00	S/. 1.37	S/. 7.63
SUBTOTAL		S/. 86.00	44	S/. 459.00	S/. 70.02	S/. 388.98
Utiles para el area administrativa						
Lapicero	Fijo no depreciable	S/. 0.50	30	S/. 15.00	S/. 2.29	S/. 12.71
Lapiz	Fijo no depreciable	S/. 0.50	30	S/. 15.00	S/. 2.29	S/. 12.71
Resaltador	Fijo no depreciable	S/. 3.00	6	S/. 18.00	S/. 2.75	S/. 15.25
Borrador	Fijo no depreciable	S/. 0.50	6	S/. 3.00	S/. 0.46	S/. 2.54
Tajador	Fijo no depreciable	S/. 0.50	6	S/. 3.00	S/. 0.46	S/. 2.54
Corrector	Fijo no depreciable	S/. 2.50	6	S/. 15.00	S/. 2.29	S/. 12.71
Papel Bond A4 (millar)	Fijo no depreciable	S/. 20.00	4	S/. 80.00	S/. 12.20	S/. 67.80
Engrapador	Fijo no depreciable	S/. 15.00	1	S/. 15.00	S/. 2.29	S/. 12.71
Perforador	Fijo no depreciable	S/. 14.00	1	S/. 14.00	S/. 2.14	S/. 11.86
Archivador	Fijo no depreciable	S/. 7.00	3	S/. 21.00	S/. 3.20	S/. 17.80
Clips (caja)	Fijo no depreciable	S/. 2.00	6	S/. 12.00	S/. 1.83	S/. 10.17
Calculadora	Fijo no depreciable	S/. 12.00	1	S/. 12.00	S/. 1.83	S/. 10.17
Cuaderno	Fijo no depreciable	S/. 4.60	4	S/. 18.40	S/. 2.81	S/. 15.59
Grapas (caja)	Fijo no depreciable	S/. 2.70	6	S/. 16.20	S/. 2.47	S/. 13.73
Sello	Fijo no depreciable	S/. 7.00	1	S/. 7.00	S/. 1.07	S/. 5.93
Tampón	Fijo no depreciable	S/. 4.00	1	S/. 4.00	S/. 0.61	S/. 3.39
SUBTOTAL		S/. 95.80	112	S/. 268.60	S/. 40.97	S/. 227.63
Utiles para el area de Ventas						
Lapicero	Fijo no depreciable	S/. 1.00	30	S/. 30.00	S/. 4.58	S/. 25.42
Resaltador	Fijo no depreciable	S/. 3.00	4	S/. 12.00	S/. 1.83	S/. 10.17
Corrector	Fijo no depreciable	S/. 2.50	4	S/. 10.00	S/. 1.53	S/. 8.47
Papel Bond A4 (millar)	Fijo no depreciable	S/. 20.00	2	S/. 40.00	S/. 6.10	S/. 33.90
Engrapador	Fijo no depreciable	S/. 15.00	1	S/. 15.00	S/. 2.29	S/. 12.71
Perforador	Fijo no depreciable	S/. 14.00	1	S/. 14.00	S/. 2.14	S/. 11.86
Archivador	Fijo no depreciable	S/. 7.00	3	S/. 21.00	S/. 3.20	S/. 17.80
Clips (caja)	Fijo no depreciable	S/. 2.00	6	S/. 12.00	S/. 1.83	S/. 10.17
Calculadora	Fijo no depreciable	S/. 12.00	1	S/. 12.00	S/. 1.83	S/. 10.17
Cuaderno	Fijo no depreciable	S/. 4.60	3	S/. 13.80	S/. 2.11	S/. 11.69
Grapas (caja)	Fijo no depreciable	S/. 2.70	6	S/. 16.20	S/. 2.47	S/. 13.73
Boletas (millar)	Fijo no depreciable	S/. 100.00	1	S/. 100.00	S/. 15.25	S/. 84.75
Facturas	Fijo no depreciable	S/. 120.00	1	S/. 120.00	S/. 18.31	S/. 101.69
SUBTOTAL		S/. 303.80	63	S/. 416.00	S/. 63.46	S/. 352.54
TOTAL DE GASTOS EN UTILES		**S/ 573.00**	**374.00**	**S/ 1,648.70**	**S/ 251.50**	**S/ 1,397.20**

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

f. Gastos en utensilios

Tabla 27

Inversión general en utensilios

Utensilios	Tipo de Activo	Costo Unitario	Cantidad	Costo Total (Inc. IGV)	IGV	Total (Sin IGV)
Administrativo						
Tacho de basura	Fijo no depreciable	S/. 19.90	1	S/. 19.90	S/. 3.04	S/. 16.86
Total Administrativo				S/. 19.90	S/. 3.04	S/. 16.86
Operaciones						
Tacho de basura	Fijo no depreciable	S/. 19.90	3	S/. 59.70	S/. 9.11	S/. 50.59
Botiquín	Fijo no depreciable	S/. 40.00	1	S/. 40.00	S/. 6.10	S/. 33.90
Bolws	Fijo no depreciable	S/. 8.00	10	S/. 80.00	S/. 12.20	S/. 67.80
Encendedores a gas	Fijo no depreciable	S/. 2.50	10	S/. 25.00	S/. 3.81	S/. 21.19
Vasos medidores	Fijo no depreciable	S/. 12.00	1	S/. 12.00	S/. 1.83	S/. 10.17
Cubiertos	Fijo no depreciable	S/. 20.00	2	S/. 40.00	S/. 6.10	S/. 33.90
Espatulas	Fijo no depreciable	S/. 2.00	4	S/. 8.00	S/. 1.22	S/. 6.78
Total Operaciones				S/. 264.70	S/. 40.38	S/. 224.32
Ventas						
Tacho de basura	Fijo no depreciable	S/. 9.90	1	S/. 9.90	S/. 1.51	S/. 8.39
Total ventas				S/. 9.90	S/. 1.51	S/. 8.39
Otros						
Espejo	Fijo no depreciable	S/. 20.00	1	S/. 20.00	S/. 3.05	S/. 16.95
Fosforecentes Led	Fijo no depreciable	S/. 30.00	10	S/. 300.00	S/. 45.76	S/. 254.24
Total otros				S/. 339.80	S/. 51.83	S/. 271.19
Total utensilios				**S/. 624.40**	**S/. 95.25**	**S/. 520.76**

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

g. Gastos en mobiliarios

Tabla 28

Inversión general en mobiliarios

Mobiliario	Tipo de activo	Costo Unitario	Cantidad	Costo Total (Inc. IGV)	IGV	Total (Sin IGV)
Administración						
Librero	Fijo no depreciable	S/. 200.00	1	S/. 200.00	S/. 30.51	S/. 169.49
Escritorio	Fijo no depreciable	S/. 179.90	1	S/. 179.90	S/. 27.44	S/. 152.46
Silla ergonómica	Fijo no depreciable	S/. 90.00	1	S/. 90.00	S/. 13.73	S/. 76.27
Mesa de centro	Fijo no depreciable	S/. 69.90	1	S/. 69.90	S/. 10.66	S/. 59.24
Extintor	Fijo no depreciable	S/. 120.00	1	S/. 120.00	S/. 18.31	S/. 101.69
Sofá	Fijo no depreciable	S/. 249.90	1	S/. 249.90	S/. 38.12	S/. 211.78
Total Administración				S/. 909.70	S/. 138.77	S/. 770.93
Producción						
Anaquel	Fijo no depreciable	S/. 600.00	2	S/. 1,200.00	S/. 183.05	S/. 1,016.95
Mesita de acero	Fijo no depreciable	S/. 300.00	1	S/. 300.00	S/. 45.76	S/. 254.24
Extintor	Fijo no depreciable	S/. 120.00	2	S/. 240.00	S/. 36.61	S/. 203.39
Balanzas	Fijo no depreciable	S/. 700.00	1	S/. 700.00	S/. 106.78	S/. 593.22
Silla	Fijo no depreciable	S/. 90.00	3	S/. 270.00	S/. 41.19	S/. 228.81
Total Operaciones				S/. 2,710.00	S/. 413.39	S/. 2,296.61
Ventas	Fijo no depreciable					
Silla	Fijo no depreciable	S/. 90.00	2	S/. 180.00	S/. 27.46	S/. 152.54
Mesa	Fijo no depreciable	S/. 119.90	1	S/. 119.90	S/. 18.29	S/. 101.61
Total Ventas				S/. 299.90	S/. 45.75	S/. 254.15
Comedor						
Microondas	Fijo no depreciable	S/. 200.00	1	S/. 200.00	S/. 30.51	S/. 169.49
Televisor	Fijo no depreciable	S/. 650.00	1	S/. 650.00	S/. 99.15	S/. 550.85
Juego de mesas y sillas	Fijo no depreciable	S/. 150.00	3	S/. 450.00	S/. 68.64	S/. 381.36
Extintor	Fijo no depreciable	S/. 120.00	1	S/. 120.00	S/. 18.31	S/. 101.69
Frigobar	Fijo no depreciable	S/. 500.00	1	S/. 500.00	S/. 76.27	S/. 423.73
Estante	Fijo no depreciable	S/. 300.00	5	S/. 1,500.00	S/. 228.81	S/. 1,271.19
Total comedor				S/. 3,420.00	S/. 521.69	S/. 2,898.31
Total				S/. 7,339.60	S/. 1,119.60	S/. 6,220.00

Fuente: Elaboración propia

h. Gastos en capacitación del personal

Tabla 29

Gastos en capacitación en personal

Capacitación de personal			
Descripción	Dias	Costo por dia	Costo total
Operario 1	7	S/ 20.00	S/ 140
Operario 2	7	S/ 20.00	S/ 140
Maestro/supervisor	7	S/ 30.00	S/ 210
Vendedora	7	S/ 20.00	S/ 140
Gerente	7	S/ 40.00	S/ 280
Secretaria / Recepcionista	7	S/ 30.00	S/ 210
capacitador	7	S/ 50.00	S/ 350
TOTAL		S/ 210	S/ 1,470

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

16.3. Estructura de gastos administrativo

Los gastos administrativos a los que incurre la empresa son sueldos del personal que no influye directamente en la producción, gastos por agua luz, alquiler, etc.

a. Sueldos para el área administrativa

Tabla 30

Sueldos para el área administrativa

Descripción	N°	Remuneración mensual	
Vendedora	1	S/	930.00
Gerente	1	S/	2,500.00
Secretaria / Recepcionista	1	S/	1,200.00
Limpieza (tercerizar)	1	S/	1,000.00
Seguridad (tercerizar)	1	S/	1,500.00
Distribución (tercerizar)	1	S/	782.52
Contabilidad (tercerizar)	1	S/	300.00
TOTAL	10	S/	11,573

A las personas que laboran en la empresa se le otorga un salario más todos los beneficios que se le otorgan por ser régimen MYPE, tales como: gratificación, vacaciones, Essalud y CTS. No se otorga utilidades debido a que deben ser como máximo 20 trabajadores.

Asimismo, tercerizamos servicios de limpieza, seguridad y contabilidad debido a que no influye directamente en la producción, sin embargo, son necesarios. Se contrata personal tercerizado para minimizar gastos por salud o cualquier accidente, minimizando ausentismo en las horas laborales

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

b. Gasto en agua

Para estimar el consumo de agua de luz se obtuvo la tarifa de SEDAPAL para las industrias; los datos obtenidos son los que se muestra en el cuadro 38.

Tabla 31

Gastos mensuales en servicio de agua

TARIFA DE AGUA			
Categoria	Rangos de consumo (m3/mes)	Agua potable (S/./m3)	Alcantarillado
Industrial	0 a mas	5.751	2.68
CARGO FIJO (S/ / Mes)	S/ 5.04		

CONCEPTO		IMPORTE	
Volumen de agua potable	15.296	S/	87.97
Servicio de alcantarillado		S/	40.99
Cargo fijo		S/	5.04
IMPORTE SIN IGV		S/	134.00
I.G.V.	18%	S/	24.12
TOTAL A PAGAR CON IGV		S/	109.88

Fuente: Elaboración propia

El monto a pagar mensual es de 109 .88 soles. Este monto es fijo.

c. Gasto en luz

La tarifa de luz se obtuvo de Luz del Sur, los datos obtenidos son los que se muestran en el cuadro 39. El gasto de luz es fijo y el total a pagar mensual es de 959. 46 soles. (Detalle de consumo por áreas en el anexo 1).

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Tabla 32

Gastos mensuales en servicio de luz

CONCEPTO		Costo por Kw	IMPORTE	
Consumo de Kw por mes	1554.7Kw	0.52	S/	808.42
Mant. Reposición			S/	1.02
Cargo fijo			S/	2.37
Alumbrado público			S/	1.29
IMPORTE SIN IGV			S/	813.10
I.G.V.		18%	S/	146.36
TOTAL A PAGAR CON IGV			S/	959.46

Fuente: Elaboración propia

d. Gasto en el alquiler de la planta

Tabla 33

Gastos mensuales del alquiler de planta

Departamento	Renta local unidad							
	PARTICIPACIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	IMPORTE MENSUAL (CON IGV)		IGV		IMPORTE MENSUAL (SIN IGV)	
TOTAL	100%	639.6m2	S/	5,000	S/	763	S/	4,237
PRODUCCIÓN	52%	331m2	S/	2,588	S/	395	S/	2,193
Zona de producción	18.76%	120m2	S/	938	S/	143	S/	795
Zona de empaquetamiento	17.20%	110m2	S/	860	S/	131	S/	729
Renta local unidad	2.81%	18m2	S/	141	S/	21	S/	119
Almacén de insumos	3.91%	25m2	S/	195	S/	30	S/	166
Vestidores	3.91%	25m2	S/	195	S/	30	S/	166
Comedor	5.16%	33m2	S/	258	S/	39	S/	219
VENTAS	5%	34m2	S/	266	S/	41	S/	225
Almacén de productos terminados	5%	34m2	S/	266	S/	40.55	S/	225.26
ADMINISTRACIÓN	43%	275m2	S/	2,147	S/	327	S/	1,819
Oficina de gerente General	5%	35m2	S/	274	S/	42	S/	232
Oficina de Jefe de Operación	3%	18m2	S/	141	S/	21	S/	119
Oficina de area comercial	2%	15	S/	117	S/	18	S/	99
Servicios Higienicos	2%	13	S/	102	S/	16	S/	86
Espacio Libre	30%	193.6	S/	1,514	S/	231	S/	1,283

Fuente: Elaboración propia

El pago del alquiler de la planta es de 5000 soles.

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

16.4. Estructura de los costos de producción de la empresa Ke-wika

Los costos de productos de la empresa son en materia prima, empaque, luz y mano de obra**.**

16.4.1. Costo en Materia Prima

El siguiente cuadro se aprecia los insumos necesarios para producir galletas KE-WIKA. El prorrateo respectivo se realizó para 20 galletas, por lo que, al final de la resolución, el valor se dividirá entre las 20 galletas para calcular el costo unitario de materia prima. Durante el proceso productivo de la galleta, se queda una porción de insumo, por lo que se considera una MERMA y DISMINUCIÓN DEL PESO AL SER HORNEADO DE 18%.

Tabla 34

Gastos mensuales en materia prima

MERMA + DISMINUCIÓN DE PESO	18%					
MATERIA PRIMA						
Concepto	Cantidad +(MERMA Y DISMINUCIÓN DEL PESO)	Unidad de medida	Precio	Costo Total sin IGV	IGV	Costo total con IGV
Harina de trigo	0.236	kg	S/2.50	S/0.59	S/0.11	S/0.70
Harina de habas	0.295	kg	S/6.00	S/1.77	S/. 0.32	S/2.09
Mantequilla	0.22184	kg	S/15.00	S/3.33	S/. 0.60	S/3.93
Bicarbonato de sodio	0.0059	kg	S/12.00	S/0.07	S/. 0.01	S/0.08
Estevia	0.0118	botella	S/15.00	S/0.18	S/. 0.03	S/0.21
Escencia de vainilla	0.00354	litro	S/9.00	S/0.03	S/. 0.01	S/0.04
Huevo	0.295	kg	S/6.00	S/1.77	S/. 0.32	S/2.09
Bagazo de soya	0.22184	kg	S/7.00	S/1.55	S/. 0.28	S/1.83
Sal	0.00118	kg	S/4.00	S/0.005	S/. 0.00	S/0.01
Pecanas	0.0472	kg	S/70.00	S/3.30	S/. 0.59	S/3.90
Quinua	0.0236	kg	S/20.00	S/0.47	S/. 0.08	S/0.56
Kiwicha	0.0236	kg	S/20.00	S/0.47	S/. 0.08	S/0.56
Cañihua	0.0236	kg	S/20.00	S/0.47	S/. 0.08	S/0.56
TOTAL				S/14.01	S/. 2.52	S/16.54

20 paquetes de galletas	S/14.01	IGV unitario de materia prima
costo de 1 paquete de galletas	S/0.70	S/ 0.13

Fuente: Elaboración propia

El costo por un paquete de galleta de 60 gr es de 0.7 soles

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

16.4.2. Costo de empaque y cajas

El empaque será bolsas hechas a base de las cáscaras de la yuca, por ese motivo tiene un precio más elevado. El costo unitario de del empaque y el encaje es de 0.15 soles.

Tabla 35

Gastos mensuales en etiqueta y bolsa por galleta

Empaque						
Etiqueta y bolsa; Caja	1	Unidad	0.15	0.15	0.027	0.177
TOTAL						0.177

Fuente: Elaboración propia

16.4.3. Mano de obra directa de la empresa

Para la producción de galletas KE-WIKA necesitaremos de 2 operarios y 1 maestro y monto total a pagar anual es 52 343.80 soles.

Tabla 36

Gastos mensuales en mano de obra directa

Descripción	N°	Área	Renumeración mensual	Total remuneración	Essalud (9%)	Vacaciones (15 dias)	Gratificación (50%) (JULIO Y DICIEMBRE	CTS 2 veces al año(MAYO Y OCTUBRE)	Salario mensual	Salario anual
Operario 1	1	Producción	S/ 930	S/ 930	S/ 83.7	S/ 465	S/ 930	S/ 930	S/1,013.70	S/14,489.40
Operario 2	1	Producción	S/ 930	S/ 930	S/ 83.7	S/ 465	S/ 930	S/ 930	S/1,013.70	S/14,489.40
Maestro/supervisor	1	Producción	S/ 1,500	S/ 1,500	S/ 135.0	S/ 750	S/ 1,500	S/ 1,500	S/1,635.00	S/23,370.00
TOTA L									S/3,662.40	S/52,348.80

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

16.4.4. Costo unitario variable de la galleta

Para determinar el costo unitario de la galleta se tomó el método directo, solo se utilizó los costos variables para determinar el costo unitario. En el siguiente cuadro se muestra los datos obtenidos y se determinó el costo unitario.

Tabla 37

Costo unitario por galleta

COSTO TOTAL UNITARIO (PAQUETE)	S/	1.300

Costo de materia prima		S/0.70
Costo de etiqueta y bolsa; caja	S/	0.15
Costo de mano de obra	S/	0.15
Costo de electricidad		S/ 0.00619
Costo de de comisiones de ventas y distribución	S/	0.29

Fuente: Elaboración propia

16.4.5. Precio de un paquete de galleta

El paquete de galleta contiene 6 galletas de 10gr; para establecer el precio se realizó una encuesta para ver el precio que están dispuestos a pagar los consumidores y se evaluó los precios de la competencia. Con un margen de ganancia de 128.19%, se obtuvo un precio sin IGV de 2.97 soles.

Tabla 38

Precio de la fábrica por galleta

PRECIO	Costo unitario total	1.30
	Margen de ganancia	1.67
	Costo + margen de ganancia	2.97
	IGV	0.53
	TOTAL	3.50

Margen de ganancia en porcentaje	
1.30	100%
1.67	128.19%

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

16.5. FLUJO DE CAJA PROYECTADO

FLUJO DE CAJA (Normal)

Impuesto a la Renta	2.46%
IGV	18.00%
Estructura de Capital	
Deuda	50.00%
Patrimonio	50.00%
COK	2.53%
WACC	1.51%
Cambio de Trabajo (% Cambio de Ventas)	8.15%

ventas al contado	60%
ventas la credito	40%

Tabla 39

Fluio de caja proyectado

	Año 0	AÑO 1- 2020											
	2019	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Unidades Vendidas		4816	5634	6592	7713	9024	10558	12353	14823	17788	21345	25614	30737
Precio		S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97
Ventas Sin IGV		S/14,283.28	S/16,711.43	S/19,552.38	S/22,876.28	S/26,765.25	S/31,315.34	S/36,638.95	S/43,966.74	S/52,760.09	S/63,312.10	S/75,974.53	S/91,169.43
ventas al contado (60%)		S/8,569.97	S/10,026.86	S/11,731.43	S/13,725.77	S/16,059.15	S/18,789.20	S/21,983.37	S/26,380.04	S/31,656.05	S/37,987.26	S/45,584.72	S/54,701.66
ventas a credito (40%)			S/5,713.31	S/6,684.57	S/7,820.95	S/9,150.51	S/10,706.10	S/12,526.14	S/14,655.58	S/17,586.70	S/21,104.03	S/25,324.84	S/30,389.81
Ingresos sin IGV		S/8,570	S/15,740	S/18,416	S/21,547	S/25,210	S/29,495	S/34,510	S/41,036	S/49,243	S/59,091	S/70,910	S/85,091
Egresos													
Costos Fijos													
Alquiler del local		-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237
Sueldos Operativos		-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362
Costo Variable													
Compra de materia prima		-S/8,250	-S/3,948	-S/4,619	-S/5,405	-S/6,323	-S/7,398	-S/8,656	-S/10,387	-S/12,465	-S/14,958	-S/17,949	-S/21,539
Pago por materia prima				-S/8,250	-S/3,948	-S/4,619	-S/5,405	-S/6,323	-S/7,398	-S/8,656	-S/10,387	-S/12,465	-S/14,958
Cantidad		11774	5634	6592	7713	9024	10558	12353	14823	17788	21345	25614	30737
precio		S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7
Empaque		-S/722	-S/845	-S/989	-S/1,157	-S/1,354	-S/1,584	-S/1,853	-S/2,223	-S/2,668	-S/3,202	-S/3,842	-S/4,611
consumo de luz		-S/30	-S/35	-S/41	-S/48	-S/56	-S/65	-S/77	-S/92	-S/110	-S/132	-S/159	-S/190
Gastos Fijos													
Servicios de luz		-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813
Servicios de agua		-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134
Internet y teléfono		-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127
Mantenimiento		S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	-S/310
Gastos Administrativos		-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033
Gastos de Ventas		-S/1,566	-S/1,659	-S/1,768	-S/1,896	-S/2,511	-S/2,222	-S/3,541	-S/2,710	-S/3,050	-S/3,922	-S/3,945	-S/6,610
Otros Gastos													
Utiles		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	S/1,397
Servicios de tercerización		-S/3,469	-S/3,583	-S/3,716	-S/3,871	-S/4,053	-S/4,266	-S/4,516	-S/4,859	-S/5,271	-S/5,765	-S/6,358	-S/7,069
Depreciación													
Depreciación (vida del activo 5 años)													-S/13,117
Amortización													-S/13,397
EBIT		-S/10,924	-S/4,088	-S/10,055	-S/3,081	-S/1,091	S/2,246	S/4,493	S/10,046	S/15,782	S/21,977	S/30,434	S/12,520
Impuesto de la renta		S/269	S/100	S/247	S/76	S/27	-S/55	-S/110	-S/247	-S/388	-S/540	-S/748	-S/308
Depreciación													S/13,117
Amortización													S/13,397
Flujo de Caja Económico Operativo		-S/10,655	-S/3,987	-S/9,807	-S/3,005	-S/1,064	S/2,191	S/4,383	S/9,799	S/15,394	S/21,437	S/29,686	S/38,726
Inversión en Activo Fijo													
Batidora	-S/7,800												
Mezcladora	-S/2,881												
Moldeadora Rotativa	-S/12,627												
Horno Rotativo	-S/24,746												
Envasadora y selladora	-S/2,458												
Mesa de acero inox.	-S/1,525												
Lavadero de acero inoxidable	-S/1,271												
Congeladora	-S/2,119												
Computadora	-S/6,102												
Inversión en Activo Intangible													
Certificado HACCP	-S/4,237												
Licencia Microsoft	-S/20,975												
Hosting y dominio de pagina web	-S/1,398												
Diseño de página	-S/2,237												
Gasto preopertivo(Adelanto de alquiler)	-S/38,136												
Instalaciones	-S/8,475												
Gastos Preoperativos													
Útiles	-S/1,397												
Utensilios	-S/521												
Capacitación del personal	-S/1,470												
Constitución y Licencias	-S/3,754												
Capital de Trabajo	-S/40,353	-S/584	-S/218	-S/255	-S/298	-S/349	-S/408	-S/532	-S/669	-S/802	-S/963	-S/1,155	-S/709
Flujo de Caja de Libre Disponibilidad	-S/184,481	-S/11,239	-S/4,205	-S/10,062	-S/3,303	-S/1,413	S/1,783	S/3,851	S/9,131	S/14,591	S/20,474	S/28,531	S/38,018

Fuente: Elaboración propia

e investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Tabla 40

Flujo de caja proyectado, periodo 2021

AÑO 2 - 2021											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
32209	32209	32209	32209	32209	32209	32209	32209	32209	32209	32209	32209
S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97
S/95,535.02	S/95,535.02	S/95,535.02	S/95,535.02	S/95,535.02	S/95,535.02	S/95,535.02	S/95,535.02	S/95,535.02	S/95,535.02	S/95,535.02	S/95,535.02
S/57,321.01	S/57,321.01	S/57,321.01	S/57,321.01	S/57,321.01	S/57,321.01	S/57,321.01	S/57,321.01	S/57,321.01	S/57,321.01	S/57,321.01	S/57,321.01
S/36,467.77	S/38,214.01	S/38,214.01	S/38,214.01	S/38,214.01	S/38,214.01	S/38,214.01	S/38,214.01	S/38,214.01	S/38,214.01	S/38,214.01	S/38,214.01
S/93,789	S/95,535	S/95,535	S/95,535	S/95,535	S/95,535	S/95,535	S/95,535	S/95,535	S/95,535	S/95,535	S/95,535
-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237
-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362
-S/28,979	-S/22,570	-S/22,570	-S/22,570	-S/22,570	-S/22,570	-S/22,570	-S/22,570	-S/22,570	-S/22,570	-S/22,570	-S/22,570
-S/17,949	-S/21,539	-S/28,979	-S/22,570	-S/22,570	-S/22,570	-S/22,570	-S/22,570	-S/22,570	-S/22,570	-S/22,570	-S/22,570
41355	32209	32209	32209	32209	32209	32209	32209	32209	32209	32209	32209
S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7
-S/4,831	-S/4,831	-S/4,831	-S/4,831	-S/4,831	-S/4,831	-S/4,831	-S/4,831	-S/4,831	-S/4,831	-S/4,831	-S/4,831
-S/199	-S/199	-S/199	-S/199	-S/199	-S/199	-S/199	-S/199	-S/199	-S/199	-S/199	-S/199
-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813
-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134
-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127
S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	-S/310
-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033
-S/5,317	-S/5,317	-S/5,317	-S/5,317	-S/5,317	-S/5,317	-S/5,317	-S/5,317	-S/5,317	-S/5,317	-S/5,317	-S/5,317
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	S/1,397
-S/7,273	-S/7,273	-S/7,273	-S/7,273	-S/7,273	-S/7,273	-S/7,273	-S/7,273	-S/7,273	-S/7,273	-S/7,273	-S/7,273
											-S/13,117
											-S/13,397
S/44,512	S/42,668	S/35,228	S/41,637	S/41,637	S/41,637	S/41,637	S/41,637	S/41,637	S/41,637	S/41,637	S/16,210
-S/1,094	-S/1,049	-S/866	-S/1,024	-S/1,024	-S/1,024	-S/1,024	-S/1,024	-S/1,024	-S/1,024	-S/1,024	-S/399
											S/13,117
											S/13,397
S/43,418	S/41,620	S/34,362	S/40,614	S/40,614	S/40,614	S/40,614	S/40,614	S/40,614	S/40,614	S/40,614	S/42,326
-S/142	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	-S/640
S/43,276	S/41,620	S/34,362	S/40,614	S/40,614	S/40,614	S/40,614	S/40,614	S/40,614	S/40,614	S/40,614	S/41,685

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Tabla 41

Flujo de caja proyectado, periodo 2022

AÑO 3 - 2022											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
36626	36626	36626	36626	36626	36626	36626	36626	36626	36626	36626	36626
S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97
S/108,636.68	S/108,636.68	S/108,636.68	S/108,636.68	S/108,636.68	S/108,636.68	S/108,636.68	S/108,636.68	S/108,636.68	S/108,636.68	S/108,636.68	S/108,636.68
S/65,182.01	S/65,182.01	S/65,182.01	S/65,182.01	S/65,182.01	S/65,182.01	S/65,182.01	S/65,182.01	S/65,182.01	S/65,182.01	S/65,182.01	S/65,182.01
S/38,214.01	S/43,454.67	S/43,454.67	S/43,454.67	S/43,454.67	S/43,454.67	S/43,454.67	S/43,454.67	S/43,454.67	S/43,454.67	S/43,454.67	S/43,454.67
S/103,396	S/108,637	S/108,637	S/108,637	S/108,637	S/108,637	S/108,637	S/108,637	S/108,637	S/108,637	S/108,637	S/108,637
-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237
-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362
-S/27,213	-S/25,665	-S/25,665	-S/25,665	-S/25,665	-S/25,665	-S/25,665	-S/25,665	-S/25,665	-S/25,665	-S/25,665	-S/25,665
-S/22,570	-S/22,570	-S/27,213	-S/25,665	-S/25,665	-S/25,665	-S/25,665	-S/25,665	-S/25,665	-S/25,665	-S/25,665	-S/25,665
38835	36626	36626	36626	36626	36626	36626	36626	36626	36626	36626	36626
S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7
-S/5,494	-S/5,494	-S/5,494	-S/5,494	-S/5,494	-S/5,494	-S/5,494	-S/5,494	-S/5,494	-S/5,494	-S/5,494	-S/5,494
-S/227	-S/227	-S/227	-S/227	-S/227	-S/227	-S/227	-S/227	-S/227	-S/227	-S/227	-S/227
-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813
-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134
-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127
S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	-S/310
-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033
-S/6,201	-S/6,201	-S/6,201	-S/6,201	-S/6,201	-S/6,201	-S/6,201	-S/6,201	-S/6,201	-S/6,201	-S/6,201	-S/6,201
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	S/1,397
-S/7,887	-S/7,887	-S/7,887	-S/7,887	-S/7,887	-S/7,887	-S/7,887	-S/7,887	-S/7,887	-S/7,887	-S/7,887	-S/7,887
											-S/13,117
											-S/13,397
S/47,311	S/52,551	S/47,908	S/49,456	S/49,456	S/49,456	S/49,456	S/49,456	S/49,456	S/49,456	S/49,456	S/24,029
-S/1,163	-S/1,292	-S/1,178	-S/1,216	-S/1,216	-S/1,216	-S/1,216	-S/1,216	-S/1,216	-S/1,216	-S/1,216	-S/591
											S/13,117
											S/13,397
S/46,148	S/51,259	S/46,731	S/48,240	S/48,240	S/48,240	S/48,240	S/48,240	S/48,240	S/48,240	S/48,240	S/49,953
-S/427	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	-S/729
S/45,721	S/51,259	S/46,731	S/48,240	S/48,240	S/48,240	S/48,240	S/48,240	S/48,240	S/48,240	S/48,240	S/49,224

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Tabla 42

Flujo de caja proyectado, periodo 2023

AÑO 4 - 2023											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
41652	41652	41652	41652	41652	41652	41652	41652	41652	41652	41652	41652
S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97
S/123,543.53	S/123,543.53	S/123,543.53	S/123,543.53	S/123,543.53	S/123,543.53	S/123,543.53	S/123,543.53	S/123,543.53	S/123,543.53	S/123,543.53	S/123,543.53
S/74,126.12	S/74,126.12	S/74,126.12	S/74,126.12	S/74,126.12	S/74,126.12	S/74,126.12	S/74,126.12	S/74,126.12	S/74,126.12	S/74,126.12	S/74,126.12
S/43,454.67	S/49,417.41	S/49,417.41	S/49,417.41	S/49,417.41	S/49,417.41	S/49,417.41	S/49,417.41	S/49,417.41	S/49,417.41	S/49,417.41	S/49,417.41
S/117,581	S/123,544	S/123,544	S/123,544	S/123,544	S/123,544	S/123,544	S/123,544	S/123,544	S/123,544	S/123,544	S/123,544
-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237
-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362
-S/30,948	-S/29,187	-S/29,187	-S/29,187	-S/29,187	-S/29,187	-S/29,187	-S/29,187	-S/29,187	-S/29,187	-S/29,187	-S/29,187
-S/25,665	-S/25,665	-S/30,948	-S/29,187	-S/29,187	-S/29,187	-S/29,187	-S/29,187	-S/29,187	-S/29,187	-S/29,187	-S/29,187
44165	41652	41652	41652	41652	41652	41652	41652	41652	41652	41652	41652
S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7
-S/6,248	-S/6,248	-S/6,248	-S/6,248	-S/6,248	-S/6,248	-S/6,248	-S/6,248	-S/6,248	-S/6,248	-S/6,248	-S/6,248
-S/258	-S/258	-S/258	-S/258	-S/258	-S/258	-S/258	-S/258	-S/258	-S/258	-S/258	-S/258
-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813
-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134
-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127
S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	-S/310
-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033
-S/6,665	-S/6,665	-S/6,665	-S/6,665	-S/6,665	-S/6,665	-S/6,665	-S/6,665	-S/6,665	-S/6,665	-S/6,665	-S/6,665
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	S/1,397
-S/8,585	-S/8,585	-S/8,585	-S/8,585	-S/8,585	-S/8,585	-S/8,585	-S/8,585	-S/8,585	-S/8,585	-S/8,585	-S/8,585
											-S/13,117
											-S/13,397
S/56,453	S/62,416	S/57,133	S/58,894	S/58,894	S/58,894	S/58,894	S/58,894	S/58,894	S/58,894	S/58,894	S/33,467
-S/1,388	-S/1,534	-S/1,405	-S/1,448	-S/1,448	-S/1,448	-S/1,448	-S/1,448	-S/1,448	-S/1,448	-S/1,448	-S/823
											S/13,117
											S/13,397
S/55,065	S/60,881	S/55,729	S/57,446	S/57,446	S/57,446	S/57,446	S/57,446	S/57,446	S/57,446	S/57,446	S/59,158
-S/486	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	-S/829
S/54,579	S/60,881	S/55,729	S/57,446	S/57,446	S/57,446	S/57,446	S/57,446	S/57,446	S/57,446	S/57,446	S/58,329

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Tabla 43

Flujo de caja proyectado, periodo 2024

AÑO 5 - 2024											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
47370	47370	47370	47370	47370	47370	47370	47370	47370	47370	47370	47370
S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97	S/2.97
S/140,505.29	S/140,505.29	S/140,505.29	S/140,505.29	S/140,505.29	S/140,505.29	S/140,505.29	S/140,505.29	S/140,505.29	S/140,505.29	S/140,505.29	S/140,505.29
S/84,303.17	S/84,303.17	S/84,303.17	S/84,303.17	S/84,303.17	S/84,303.17	S/84,303.17	S/84,303.17	S/84,303.17	S/84,303.17	S/84,303.17	S/84,303.17
S/49,417.41	S/56,202.11	S/56,202.11	S/56,202.11	S/56,202.11	S/56,202.11	S/56,202.11	S/56,202.11	S/56,202.11	S/56,202.11	S/56,202.11	S/112,404.23
S/133,721	S/140,505	S/140,505	S/140,505	S/140,505	S/140,505	S/140,505	S/140,505	S/140,505	S/140,505	S/140,505	S/196,707
-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	-S/4,237	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0
-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362	-S/4,362
-S/35,198	-S/33,194	-S/33,194	-S/33,194	-S/33,194	-S/33,194	-S/33,194	-S/33,194	-S/33,194	-S/33,194	-S/33,194	-S/16,597
-S/29,187	-S/29,187	-S/35,198	-S/33,194	-S/33,194	-S/33,194	-S/33,194	-S/33,194	-S/33,194	-S/33,194	-S/33,194	-S/82,986
50230	47370	47370	47370	47370	47370	47370	47370	47370	47370	47370	23685
S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7	S/0.7
-S/7,106	-S/7,106	-S/7,106	-S/7,106	-S/7,106	-S/7,106	-S/7,106	-S/7,106	-S/7,106	-S/7,106	-S/7,106	-S/7,106
-S/293	-S/293	-S/293	-S/293	-S/293	-S/293	-S/293	-S/293	-S/293	-S/293	-S/293	-S/293
-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813	-S/813
-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134	-S/134
-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127	-S/127
S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0
-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033	-S/4,033
-S/7,419	-S/7,419	-S/7,419	-S/7,419	-S/7,419	-S/7,419	-S/7,419	-S/7,419	-S/7,419	-S/7,419	-S/7,419	-S/7,419
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-S/9,379	-S/9,379	-S/9,379	-S/9,379	-S/9,379	-S/9,379	-S/9,379	-S/9,379	-S/9,379	-S/9,379	-S/9,379	-S/9,379
											-S/13,117
											-S/13,397
S/66,629	S/73,414	S/67,403	S/69,407	S/69,407	S/69,407	S/69,407	S/73,644	S/73,644	S/73,644	S/73,644	S/53,540
-S/1,638	-S/1,805	-S/1,657	-S/1,706	-S/1,706	-S/1,706	-S/1,706	-S/1,810	-S/1,810	-S/1,810	-S/1,810	-S/1,316
											S/13,117
											S/13,397
S/64,991	S/71,609	S/65,746	S/67,700	S/67,700	S/67,700	S/67,700	S/71,833	S/71,833	S/71,833	S/71,833	S/78,738
											S/3,861
											S/154,440
											S/3,861
											S/232
											S/3,089
-S/553	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	-S/4,579	S/55,680
S/64,438	S/71,609	S/65,746	S/67,700	S/67,700	S/67,700	S/67,700	S/71,833	S/71,833	S/71,833	S/67,255	S/299,901

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

17. Evaluación financiera y análisis de los estados financieros

17.1. Tasa de descuento para el modelo de CAPM

17.1.1. Modelo CAPM para la empresa

A través de este método se calculará el costo de oportunidad de los accionistas, para ello, se requiere determinar:

COK= rf+ (rm-rf)*B + RP * (1+Inflación Perú)/(1+Inflación USA)

Datos obtenidos para realizar el COK del proyecto de inversión en galletas KE-WICA

Beta desapalancado	= 0.72%(Damoran, 2018)
Beta apalancado	= 1.23%
Rf	= 2.04%(LIBOR, 2019)
Prima (Rm -Rf)	= 8.43%(Alicorp, 2014)
RP	= 1.02%
Inflación Perú	= 2.75%(Gestión, 2019)
Inflación USA	= 1.9% (Gestión, 2019)

COK= 2.04%+ (8.43%)*1.23% + 1.02% * (1+2.75%)/(1+1.9%)
COK = 3.19%

Se obtiene COK de 3.19%; sin embargo, se utilizará un COK de 35% anual, debido a que el producto es nuevo en el mercado y tiene un mayor riesgo. Para el análisis, se convirtió el porcentaje de anual a mensual, teniendo una tasa de 3.79%

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

17.1.2. Costo promedio ponderado de capital (CPPC)

El WACC, también denominado costo promedio ponderado de capital, se explica en la a continuación:

WACC = Ke * E/(E+D) + Kd*(1-T) * D/(E+D)

Datos obtenidos para calcular el CPPC de galletas KE-WICA

D	=	50%
E	=	50%
T	=	29.50%
TEA	=	18%
COK	=	6%

WACC = 6% * 50%/(50%+50%) + 18%*(1-29.5%) * 50%/(50%+50%)

WACC = 3.38%

Se obtiene WACC de 3.38% que se será utilizado para evaluar el coste ponderado del capital en la inversión de galletas KE – WICA

17.2. Criterios de evaluación de inversiones

Para la evaluación de inversiones se tiene un COK=35% anual, y mensual de 2.53% con estos datos se podrá hallar el valor neto actual en el flujo de caja económico como se mostró anteriormente.

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

17.2.1. Valor Presente Neto económico y financiero

En el siguiente cuadro se aprecia el resultado del VAN

VAN	**S/.**	**965,548**

El VAN es mayor a 0, deduciéndose que el proyecto es rentable.

17.2.2. Tasa interna de retorno

Para el caso de la TIR, el resultado sale de:

TIR	**11%**

La TIR es mayor a COK de 2.53%, esto quiere decir que invertir en este proyecto es más rentable que en otras.

El proyecto tiene un VAN positivo y TIR > COK. Por lo tanto, la elaboración y venta de galletas KE- WICA es económicamente viable.

18. Análisis de sensibilidad

18.1. Variables críticas

Las variables críticas son aquellas que ante una variación en el precio varían la utilidad que obtiene la empresa. Estas pueden ser el costo de la materia prima, el sueldo de los operarios, costo de luz, entre otros. Sin embargo, al riesgo que mayor incurre la empresa es en el precio del producto, debido a que es superior a las galletas comunes. Entonces

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

puede haber probabilidad que los consumidores prefieran un precio menor, de igual manera, habrá otros consumidores que valoren más el producto y estén dispuestos a paga un precio mayor. Ante estos escenarios se evalúa cuanto varia el VAN ante una variación en el precio.

Tabla 44

Modelamiento de escenarios

Variables	Escenario pesimista	Escenario normal	Escenario optimista
Precio de venta	2	2.97	4
VAN	156027.7281	299,778.12	674,236.83

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

18.2. Análisis bidimensional

Tabla 45

Análisis bidimensional: incorporación de riesgo

INCORPORACIÓN DEL RIESGO

Escenarios	VAN	Prob de suceso	VAN*Prob de suceso	Error	Error^2	Error^2*Prob
Pesimista	S/ -124,940.34	25%	-31235.0846	-266,249.787294869	70888949234.56	17722237308.64
Normal	S/ 228,808.58	50%	114404.2906	-120610.412	14546871493.47	7273435747
Optimista	S/ 607,381.99	25%	151845.4966	-83169.20604	6917116833.46	1729279208

VAN prom	S/. 235,014.70

Varianza	26724952263.74
Desv. Estándar	163477.6812

Valores z	Prob.VAN>Rango máx	Prob VAN Prom< VAN<Rmáx
1	0.1587	0.3413
2	0.0228	0.4772
3	0.0013	0.4987

Prob VAN<=0	8%
Prob VAN>0	92%

Intervalos

	Rango mínimo	Rango máximo	Probabilidad de suceso
1 Desv. Estánd.	S/. 71,537.02	S/. 398,492.38	68.26%
2 Desv. Estánd.	-91940.65979	561970.0652	95.44%
3 Desv. Estánd.	-255418.341	725447.7464	99.74%

Coef. De variación	0.70

Por cada unidad de rentabilidad esperada, el proyecto nos entrega 0.67 unidades de riesgo
Por lo tanto, es un proyecto poco riesgoso pues está cerca a cero.

Fuente: Elaboración propia

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

18.3. Punto de equilibrio

Se utilizó la siguiente formula:

$$P.E = CF/ (PU – CVU)$$

Tabla 46

Cálculo de punto de equilibrio

COSTOS FIJOS	S/	251,283.45
INTERNET Y TELEFONO	S/	1,525.42
AGUA	S/	1,608.03
ENERGIA	S/	9,757.24
UTILES	S/	1,397.20
MANTENIMIENTO	S/	1,550.00
ALQUILER DE LA PLANTA	S/	50,847.46
Operario 1	S/	14,489.40
Operario 2	S/	14,489.40
Maestro/supervisor	S/	23,370.00
Vendedora	S/	14,489.40
Gerente	S/	38,950.00
Secretaria / Recepcionista	S/	18,696.00
Limpieza (tercerizar)	S/	12,000.00
Seguridad (tercerizar)	S/	18,000.00
Contabilidad (tercerizar)	S/	3,600.00
Depreciación	S/	13,117.29
Amortización	S/	13,396.61

PRECIO UNITARIO	S/	2.97

COSTO UNITARIO VARIABLE	S/	1.30

PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES ANUAL	150806
PUNTO DE EQULIBRIO EN UNIDADES MENSUAL	12567

Fuente: Elaboración propia

La cantidad mínima que debe producir la empresa es de12567 paquetes de galletas, con esta cantidad no gana, ni pierde. Para tener ganancias debe producir más de la cantidad de punto de equilibrio.

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

19. Conclusiones

En conclusión, sí se debe invertir en galletas KE-WIKA debido a que el VAN salió positivo y la TIR de igual manera. Asimismo, con la elaboración y distribución de galletas nutritivas se está haciendo un bien a la sociedad gracias a que las enfermedades que tengan que ver con la deficiente nutrición de las personas tendrían porcentajes de disminución, también ayudará a que no hayan tantas personas con sobrepeso y que las personas que no pueden consumir dulces como los diabéticos tengan una opción para poder satisfacer esa necesidad y no se prohíban completamente de ingerir dulces ya que nuestro producto contiene stevia y no les haría ningún daño.

Es importante reconocer que, por el mismo rubro de la empresa, se observan riesgos propios de las máquinas y por esta razón es importante capacitar al personal en cuanto al uso correcto y adecuado de las máquinas y de los peligros existentes en este tipo de tareas. Todo esto con el fin de prevenir accidentes, concientizan al personal operativo a usar sus respectivos equipos de protección personal y promover el desarrollo adecuado.

El producto es económicamente atractivo, y a través de las encuestas e investigaciones previas se sabe que la demanda de galletas va ir en aumento, lo que genera un beneficio para la empresa.

La empresa está comprometida con mejorar el bienestar de las personas; a su vez trata de disminuir al máximo los impactos negativos al medio ambiente. De esta manera, se optó por el uso de bolsas hechas a base de la cáscara de yuca.

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

20. Referencias bibliográficas

Asturias (2019). *Creación de empresas.* Recuperado de: http://www.guia.ceei.es/interior.asp?MP=5

Aswath Damodaran (2019). *Betas por sectores*. Recuperado de: http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM). (2018). *Niveles Socioeconómicos 2018.* Recuperado de: http://www.apeim.com.pe/images/APEIM_NSE_2018.pdf

Andina. (2012). *El 80% del consumo de galletas en Perú se realiza fuera del hogar.* Recuperado de: http://www.andina.com.pe/Espanol/Noticia.aspx?id=Ak2wF9xNQ3k=

BBC Mundo. (2018). *Perú: renuncia el presidente Pedro Pablo Kuczynski (PPK) entre acusaciones de corrupción y sobornos*. Recuperado de: https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-43481060

Capurro, J. (2016). *Elaboración de galletas fortificadas con sustitución parcial de harina de trigo por harina de kiwicha (Amaranthus caudatus), quinua (Cheropodium quinoa) y maíz (Zea mays).* Recuperado de:http://repositorio.uns.edu.pe/bitstream/handle/UNS/2629/42894%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Diario Gestión (2016). Legumbres ¿Cuánto se produce en el Perú y en que regiones? Recuperado de: https://gestion.pe/economia/legumbres-produce-peru-regiones-146863-noticia/

Euromonitor (2014). *Reportes de investigación de mercados.* Recuperado de: https://www.euromonitor.com/es-reports

Instituto de Estudios Económicos y Sociales (IESS). (2018). *Exportaciones de galletas*. Recuperado de: https://www.americaeconomia.com/entidades/instituto-de-estudios-economicos-y-sociales-iees

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2015). *Consumo de Alimentos y Bebidas.* Recuperado de: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1028/

Ministerio del Ambiente (MINAN). (S.F.). *Ley General del Ambiente*. Recuperado de: http://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2017/04/Ley-N%C2%B0-28611.pdf

Porter, M. (2009). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales de la competencia.* Madrid: Pirámide.

Rolando Arellano (2019). *Estudio nacional del consumidor peruano.* Recuperado de: https://www.arellano.pe/

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT). (2018). *Régimen tributario MYPE*. Recuperado de: http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/regimen-mype-tributario

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.
No olvide citar este documento