



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

“PLAN DE NEGOCIO PARA LA VENTA DE CAFÉ ORGÁNICO VÍA DELIVERY PARA LOS DISTRITOS DE MIRAFLORES, LA MOLINA, SAN ISIDRO, SURCO, Y SAN BORJA”

Trabajo de investigación para optar el grado académico de
Bachiller en Administración de Empresas

Autores:

Danny Paul Olivo Huertas
Mariana Raquel Ojea Merino
Leyla Diana Quellcca Apaza
María José Montenegro Ruíz
Stefany Alexandra Diaz de la Vega García

Docente:

José Renan Yallico Madge

Lima - Perú

2019



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ANEXO 6
**RESULTADO DEL INFORME FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
PARA OPTAR EL GRADO DE BACHILLER**

 Fecha: 13 / 12 /2019

Estimado docente,

A fin de cumplir con la nueva ley universitaria 30220 la cual exige que para la obtención del grado de bachiller los alumnos deberán presentar un Trabajo de Investigación, deberá consignar la siguiente información al termino del ciclo/módulo académico.

TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:	"PLAN DE NEGOCIO PARA LA VENTA DE CAFÉ ORGÁNICO VÍA DELIVERY PARA LOS DISTRITOS DE MIRAFLORES, LA MOLINA, SAN ISIDRO, SURCO Y SAN BORJA"
COMENTARIO/ SUGERENCIAS/ RECOMENDACIONES/ OBSERVACIONES:	

RESULTADO DEL TRABAJO FINAL					
*CODCAR	CÓDIGO	ALUMNO	CORREO ELECTRÓNICO	TELÉFONO	**NOTA FINAL
ADMC	100025392	Danny Paul Olivo Huertas	danny1803@hotmail.com	987964435	16
ADMC	100027239	Mariana Raquel Ojea Merino	marianoojea@hotmail.com	959669475	16
ADMC	100028307	Leyla Diana Quellcca Apaza	leidi.20.95@gmail.com	995977909	16
ADMC	100037939	María José Montenegro Ruíz	majomontenegro96@gmail.com	932828456	16
ADMC	100030692	Stefany Díaz de la Vega García	stefanyalexandra86@gmail.com	937740488	16

****Nota final del curso aprobatoria (Excluir a quienes hayan desaprobado el curso)**

Leyenda:

NOTA	CALIFICACION
13-15	Aprobado
16-18	Aprobado – Muy Buena
19-20	Aprobado – Sobresaliente

CODCAR	CARRERA
ISE	Ingeniería de Sistemas Empresariales
ISIG	Ingeniería de Sistemas de Información y Gestión - CPE
IEN	Ingeniería Económica y de Negocios
ANI	Administración de Negocios Internacionales
MYA	Marketing y Administración
ADM	Administración de Empresas

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



ADMC Administración de Empresas - CPE

Finalmente, presentar el siguiente informe en señal de conformidad tomando en cuenta los criterios de evaluación para calificar este **Trabajo de Investigación** para optar el Grado de Bachiller.

Profesor del curso
Mg. Yallico Madge, Jose

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

ÍNDICE

1. RESUMEN EJECUTIVO	6
2. FORMULACION DE IDEA DE NEGOCIO.....	7
3. ANALISIS DE OPORTUNIDAD.....	8
4. PRESENTACION DEL MODELO DE NEGOCIO.....	9
5. ANÁLISIS PESTE	11
5.1. POLÍTICO LEGAL	11
5.2. ECONÓMICO.....	12
5.3. SOCIO CULTURAL DEMOGRÁFICO.....	12
5.4. TECNOLÓGICO.....	13
5.5. ECOLÓGICO.....	13
6. ANALISIS DE LA INDUSTRIA, MERCADO Y ESTIMACION DE DEMANDA	14
6.1. FUERZAS DE PORTER	14
6.1.1. <i>Poder negociador de clientes</i>	14
6.1.2. <i>Poder negociador de proveedores</i>	14
6.1.3. <i>Rivalidad del sector</i>	15
6.1.4. <i>Amenaza de nuevos ingresos</i>	15
6.1.5. <i>Amenaza de sustitutos</i>	15
6.2. ESTIMACION DE DEMANDA	15
7. PLANEAMIENTO ESTRATEGICO	17
7.1. FODA.....	17
7.1.1. <i>FORTALEZAS</i>	17
7.1.2. <i>DEBILIDADES</i>	18
7.1.3. <i>OPORTUNIDADES</i>	18
7.1.4. <i>AMENAZAS</i>	18
7.2. VISIÓN	18
7.3. MISIÓN.....	18
7.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	19
7.5. ESTRATEGIA GENÉRICA DE PORTER	19
7.6. FUENTES DE VENTAJAS COMPETITIVAS	19
7.7. ALIANZAS ESTRATÉGICAS	20
8. PLAN DE MARKETING.....	20
8.1. MEZCLA DE MARKETING	20
9. PLAN DE OPERACIONES.....	27
9.1. COMERCIALIZACIÓN	27
9.2. PROCESO DE ADQUISICIÓN DE PRODUCTOS.....	27
9.3. PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	28
9.4. PROCESO DE DISTRIBUCIÓN DE VENTAS FÍSICAS.....	29
9.5. LOCALIZACIÓN.....	30
9.6. PROCESO DE ALMACENAMIENTO	30
10. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	31
10.1. ORGANIGRAMA	32
10.2. FUNCIONES DE LAS ÁREAS PRINCIPALES.....	32
10.3. PREVISIONES DE RECURSOS.....	33
10.4. ESTRATEGIA DE MOTIVACIÓN	34
10.5. POLÍTICAS DE REMUNERACIÓN.....	35
11. PLAN FINANCIERO.....	36

11.1.	EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	36
11.2.	FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	36
11.3.	FLUJO DE CAJA FINANCIERO	37
11.4.	COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL (CPPC)	37
11.5.	VALOR ACTUAL NETO Y TASA INTERNA DE RETORNO ECONÓMICO.....	38
11.6.	CAPITAL DE TRABAJO.....	38
11.7.	COSTO DE OPORTUNIDAD DE CAPITAL	41
11.8.	ESTRUCTURA DE INVERSIÓN	41
11.9.	ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO	42
11.10.	PUNTO DE EQUILIBRIO	42
11.11.	DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN.....	43
11.12.	SERVICIO DE LA DEUDA	43
12.	CONCLUSIONES	44
12.1.	EN EL ESTUDIO DE MERCADO.....	44
12.2.	EN LA EVALUACIÓN ECONÓMICA	44
12.3.	EN LA PARTE TÉCNICA	45
13.	RECOMENDACIONES	46
14.	BIBLIOGRAFÍA	47

1. RESUMEN EJECUTIVO

El plan de negocios que se ha elaborado para la marca de café Mishki presentará una viabilidad comercial y económica del proyecto, mostrando que este producto tiene potencial para ser considerado una inversión rentable. Esto, debido a que se aprovechará una oportunidad de mercado. Hoy en día, se encuentran en tendencia los productos naturales y cada vez hay un mercado más amplio para estos, además no existen productos parecidos que se comercialicen en grandes cantidades en el mercado local. El mercado meta que se encontró es de 159,334 personas, pero debido a que recién se va a ingresar al mercado y a limitaciones presupuestales y técnicas solamente se podrá cubrir el 38% de este.

El producto, que es un café procedente de la selva peruana de alta calidad y con un fuerte componente social que comprende resultados favorables en la investigación de mercado. Los resultados evidenciarán que tanto el concepto como sus características y beneficios fueron catalogados como atractivos por los entrevistados.

En lo que se refiere a la planificación de marketing y publicidad se concentrarán los esfuerzos en las herramientas BTL y OTL, dejando de lado los medios masivos por un tema estratégico y de presupuesto. La mayor concentración se realizará en herramientas de publicidad digitales con un presupuesto destinado a publicidad de 113,100 soles para el primer año. Para distribuir el producto no se van a utilizar intermediarios de ningún tipo, la totalidad del proceso de distribución estará a manos de la empresa y la venta será solamente vía telefónica o internet con entrega delivery.

En lo que se refiere al capital utilizado para el desarrollo del proyecto se invertirán S/ 221,561 soles, de estos el 50% es del aporte de los socios y el resto proviene de un bancario que se pagará en cinco años. De acuerdo con los cálculos realizados el proyecto será viable económicamente porque presenta indicadores financieros

favorables, como un TIR de 54.9% y un VAN de S/.255,218. De igual manera los indicadores económicos son favorables con una TIR de 40% y un VAN de S/.251,408. En conclusión, el proyecto se muestra rentable porque los estados financieros arrojan utilidades durante los cinco años de operación.

2. FORMULACION DE IDEA DE NEGOCIO

El presente plan de negocios tiene como finalidad comercializar la marca de café peruano Mishki, procedente de Villa Rica mediante el desarrollo de la propuesta de negocio que se basará en la alta calidad, los beneficios que la zona de procedencia ofrece y en el impacto del programa de Responsabilidad Social de la empresa.

Como se pudo constatar en la Junta Nacional de Café (JNC) donde se indica que: “En 1975 el consumo por persona de café era 1 kg y esto fue cayendo con los años por factores diversos, en donde en el año 2002 llegó a ser de ¼ kg per cápita. Al pasar de los años esta situación fue mejorando, en el año 2012 el consumo de café subió a 700gr, lo que quiere decir que triplicó su consumo. La introducción de distintas marcas al mercado peruano ha hecho que el consumidor aumente progresivamente su uso comercial. La ingesta del café se ha acrecentado con los años, principalmente en Lima y a su vez en otras capitales, generando un crecimiento sostenible que es básicamente apoyado por el sector privado los cuales siguen dando oportunidades a las cafeterías. La JNC estima que en el 2022 el consumo llegue a 1.5kg por persona.

Nuestra idea de negocio se basa en ofrecer un café de gran calidad, extraído de la zona de la selva peruana, por las comunidades que habitan en la región, utilizar ese café de calidad para procesarlo y ser vendido vía delivery a los hogares de los distritos de la ciudad de Lima donde hay mayor prevalencia de los NSE A y B. El objetivo del

desarrollo del plan es generar utilidad y rentabilidad para los inversionistas y asimismo contribuir en mejorar la situación económica de los productores, beneficiando a las comunidades de la zona de extracción.

En el presente plan de negocio hemos desarrollado los pasos necesarios para evaluar la viabilidad de la propuesta. Se ha realizado un análisis del entorno, del mercado, un plan de marketing y un estudio financiero para determinar la rentabilidad de la idea de negocio.

La diferenciación de nuestro producto se basa en la calidad y en la responsabilidad social que genera la venta de nuestro producto, ya que, por cada bolsa de café vendida, un porcentaje de la ganancia será dirigida a la comunidad de la selva donde se origina la extracción para mejorar la calidad de vida de la comunidad.

Ya que el país se encuentra dentro del boom de responsabilidad social, son cada vez más las empresas que destinan parte de su presupuesto al tema de responsabilidad social, y es cada vez mayor el número de clientes que toma conciencia y prefiere un producto que genere algún tipo de ayuda a las comunidades más necesitadas, por consiguiente el ofrecer un producto de muy buenas prestaciones, de alta calidad a un precio de mercado y que además genere algún beneficio moral al consumirlo, se muestra como una propuesta viable económicamente e innovadora.

3. ANALISIS DE OPORTUNIDAD

En la actualidad nuestro país está atravesando por lo que se denomina un boom en el consumo de café, ya sea en hogares o en establecimientos del tipo cafeterías. El consumo de café ha llegado a provincias y a nivel nacional ya que para muchas

personas es impensado iniciar sus actividades sin antes consumir un café convirtiéndose en un complemento de reuniones.

El café es primordial producción de la agro exportación en todo el territorio nacional, ya que 95% de la producción nacional es exportada como material básico (café verde) con costos regularizados por el mercado mundial, el otro 5% permanece como dispendio interno. Los peruanos en su mayoría no tienen cultura cafetera y el 70% adquiere café instantáneo, otro 28% café de segunda mano o que no ha pasado por descartes y solo un 2% compra café debidamente certificados. En los últimos años estas tendencias han ido cambiando Gracias al reconocimiento mundial de nuestro café y la crítica positiva de los expertos que ha llevado a un auge de la cultura cafetera y la creación de más cafeterías en Lima. Cada año aumenta en promedio de 15% la creación de nuevas cafeterías y con ellos la demanda de café como materia prima para sus productos.

Con base en las noticias y cifras revisadas se puede inferir que la tendencia en el consumo de café va a seguir en aumento, aunque no a la tasa que venía creciendo, inclusive se pueden apreciar cada vez más marcas de café nacional e importado. Por todo lo antes mencionado consideramos que es un buen momento para introducir la marca Mishki al mercado de tal manera que se aprovechará el boom cafetero y también la valoración que existe hoy en día de los productos peruanos.

4. PRESENTACION DEL MODELO DE NEGOCIO

El modelo de negocio que se realizará presenta un fuerte componente de Responsabilidad Social, combinado con la comercialización de un producto de alta

calidad. Es un modelo de negocio innovador dentro del rubro cafetero porque no solamente brinda un café peruano con una excelente calidad, cultivado y procesado en el distrito de villa rica en la localidad de la región, sino que se preocupa por mejorar las condiciones de vida de la comunidad de origen del café.

El modelo que se ha diseñado permitirá el crecimiento de la marca Mishki. El nuevo modelo de negocio está sustentado en una propuesta de valor que busca que, a través del consumo de un producto de calidad, el cliente se acerque a las comunidades a través de la ayuda social inherente en la compra del producto.

Otros componentes claves del modelo serán la presentación del producto, la cual será en un envase distintito ofreciendo un logotipo con el nombre Mishki y los granos de café oriundos de villa rica además de ser hermético lo cual protegerá al grano de posibles cambios ambientales como la luz y la humedad, prolongando la vida útil del producto y así poder facilitar una óptima comercialización del producto ofrecido. Todo lo relacionado a la distribución es otro aspecto clave porque solamente venderemos de manera directa al cliente sin intermediarios, a través de sitio web y redes sociales con lo cual ahorraremos en comisiones y condiciones comerciales de los distribuidores o minoristas.

5. ANÁLISIS PESTE

5.1. Político Legal

- La inestabilidad política que viene atravesando nuestro país debido a la corrupción, al cierre del congreso y a cuestionamientos constantes al poder ejecutivo generan un clima de inestabilidad política, el cual ahuyenta las inversiones tanto locales como extranjeras.
- El Plan realizado por las Naciones Unidas para el progreso (PNUD) en el Perú, a través del Programa de productos básicos Verdes (PCV), busca la alineación de los sectores a las categorías de gobierno los cuales son: nacional, regional y local con el fin de instigar a la realización de estrategias de intercesión que integren enteramente a los sectores público y privado y a los productores.
- La Junta Nacional del Café (JNC) viene trabajando de manera organizada junto con el Ministerio de agricultura y riesgo (MINAGRI) un plan para el incremento cafetalero en los 10 años subsiguientes, que solicitará una inversión general de S/ 1,200'000,000, asignados a la de plantaciones, promoción del consumo interno, promoción de la asociatividad, entre otros, a fin de contener la proliferación del desorden e informalidad.

5.2. Económico

- Se estima que el crecimiento del PBI no superará el 3% el años siguiente lo cual será desfavorable para el proyecto dado que habrá menos dinero en el mercado destinado a gastos alimentos y bebidas.
- Los fabricantes-productores así como los gremios sindicales indican que el precio de venta final es más bajo por lo menos en 3 soles por kilo que el costo por productividad, lo cual no permite un mayor crecimiento y desarrollo del sector; en 2018 se perdieron unos S/ 1,000 millones de soles por este motivo, en toda la cosecha.
- El café se encuentra entre los principales cultivos que tuvieron mayor participación en la colocación de créditos (20,7%) según AGROBANCO, lo cual manifiesta el interés económico en el crecimiento de este sector, a pesar de las dificultades operativas.
- El país tiene una relativamente baja tasa de inflación que ayudará a que no aumenten los precios de los insumos que requerimos ni que la capacidad adquisitiva del mercado se reduzca demasiado.

5.3. Socio Cultural Demográfico

- El consumo del café está de moda y en aumento lo cual es bueno para la empresa. En los últimos años la utilización y compra de café en el territorio nacional ha presentado un incremento a 1100 gramos per cápita; dispendio que incluye principalmente el café soluble y de poco calibre.
- Hay un gran número de personas que buscan comprar producto que tengan propuestas ecológicas o de responsabilidad social. Este es un elemento a nuestro favor.

- Actualmente las familias dedicadas a cosechar y cultivar café son 223 902; el mayor porcentaje de ellas se encuentra en los departamentos de Junín, San Martín y Amazonas.
- El proceso de cultivo de café para pequeños productores es bastante agotador ya que conducen entre 1hr, y 5hr, hacia las fincas con un nivel tecnológico muy inferior al de las grandes compañías. Estos caficultores representan el 85%, de los cuales solo el 20% está en sociedad con alguna cooperativa.
- Las pérdidas que obtienen por la forma de cultivo antes mencionada, hace que los productores direccionen sus cultivos hacia otros productos como el cacao, cítricos, kion y, lo más preocupante, hoja de coca.

5.4. Tecnológico

- Existe un incremento del número de personas con acceso a internet en los niveles socio económicos A y B favorece a la propuesta de la empresa dado que solamente venderá por delivery previo contacto vía internet.
- El 80% de cafetaleros en aproximación maneja sus cosechas de la manera artesanal o tradicional, es decir sin manejo de costos, ni labores culturales.

5.5. Ecológico

- La posible llegada de fenómenos climáticos como el niño costero u otros que surjan producto del calentamiento global pueden perjudicar las cosechas y las vías de transporte.
- La falta de estudios específicos puede conllevar a pérdidas de biodiversidad en las áreas de cultivo a nivel nacional.

- La tendencia del mercado hoy en día se basa en el cuidado del medio ambiente, como productos “libres de deforestación” en bosques tropicales, como también los mecanismos para hacerle seguimiento a la cadena de suministro.

Comentario: El país aún tiene diversos retos respecto a la producción y desarrollo del sector cafetero, lo cual deriva en una limitada participación en los mercados internacionales, considerando la importancia de las exportaciones hoy en día, sin embargo, diversas instituciones vienen tomando medidas para implementar estrategias a favor de la promoción y producción, tanto del consumo interno, como en el exterior, con lo cual nuestro plan de negocio puede encontrarse en el mejor momento para estudiarse y posteriormente llevarse a cabo.

6. ANALISIS DE LA INDUSTRIA, MERCADO Y ESTIMACION DE DEMANDA

6.1. FUERZAS DE PORTER

6.1.1. Poder negociador de clientes

El poder es bajo debido a que nuestro cliente directo son los consumidores finales los cuales no compran grandes volúmenes de producto, por lo cual no pueden negociar precios a menos que sean clientes recurrentes.

6.1.2. Poder negociador de proveedores

El poder negociador de proveedores es alto debido a que dependemos de una comunidad cafetalera que es la que provee el 100% del café que

utilizamos. Debido al programa de responsabilidad social que tenemos se pueden mejorar ciertas condiciones comerciales dado que seremos un promotor del desarrollo para esa comunidad.

6.1.3. Rivalidad del sector

Se da con alta intensidad debido a que en el mercado limeño existen gran variedad de marcas de café peruanas e importadas, pero no todas ellas se venden vía delivery. Este es un factor para tener en cuenta porque las marcas rivales podrían también implementar esta modalidad.

6.1.4. Amenaza de nuevos ingresos

Esta amenaza es alta debido a que algunas marcas ya posicionadas en el mercado pueden lanzar nuevas submarcas de café de la misma procedencia e implementar un sistema de ventas con delivery al igual que nosotros.

6.1.5. Amenaza de sustitutos

Existen en el mercado local gran cantidad de productos que pueden reemplazar al café, por ejemplos se pueden encontrar en la mayoría de las bodegas y tiendas de conveniencia energizantes. Esta es una amenaza de intensidad alta.

6.2. ESTIMACION DE DEMANDA

Para poder estimar la demanda primero hemos determinado el mercado meta de la marca en función a las cuatro variables de segmentación:

- Geográfico: áreas urbanas de la zona elegida donde hay mayor concentración de personas de nivel socio económico A Y B (San Isidro, Miraflores, Santiago de Surco, San Borja y La Molina)

- Población: Hombres y mujeres, de 18 a 60 años, NSE A y B.
- Personalidad: Estilo de vida dinámico y activo, personas ocupadas que necesitan energía constante.
- Conductual: Personas que consuman café con frecuencia tanto en sus casas como en cafeterías.

Una vez determinado el mercado meta según las cuatro variables de segmentación procedimos a calcular el TAM, SAM Y SOM. Los cuadros con los cálculos se detallan a continuación.

Cuadro 1.2. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DEL TAM

DISTRITOS ZONA 7	TOTAL	EDADES 18 A 60 AÑOS		NSE A	NSE B	TOTAL NSE A Y B		CONSUMEN CAFÉ	TAMAÑO TAM
Miraflores	107,800	71%	76,538	35.9%	43.2%	79.1%	60,542	35.0%	21,190
La Molina	154,000		109,340	35.9%	43.2%		86,488		30,271
San Isidro	65,500		46,505	35.9%	43.2%		36,785		12,875
Surco	360,400		255,884	35.9%	43.2%		202,404		70,841
San Borja	122,900		87,259	35.9%	43.2%		69,022		24,158
TOTAL									159,334

El SAM se calculó tomando en cuenta el porcentaje de las zonas de los distritos indicados que podremos cubrir con nuestra distribución.

Cuadro 2.2. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DEL SAM

DISTRITOS ZONA 7	TAMAÑO TAM	PORCENTAJE DE ZONAS A CUBRIR	TAMAÑO SAM
Miraflores	21,190	38%	8,052
La Molina	30,271		11,503
San Isidro	12,875		4,892
Surco	70,841		26,920
San Borja	24,158		9,180
TOTAL			60,547

El SOM se calculó tomando en cuenta el porcentaje de intención de compra que se obtuvo de la realización de las encuestas.

Cuadro 1.3. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DEL SOM

DISTRITOS ZONA 7	TAMAÑO SAM	PORCENTAJE DE INTENCIÓN DE COMPRA	TAMAÑO SOM
Miraflores	8,052	11%	886
La Molina	11,503		1,265
San Isidro	4,892		538
Surco	26,920		2,961
San Borja	9,180		1,010
TOTAL			6,660

7. PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

7.1. FODA

7.1.1. FORTALEZAS

F1: Producto de alta calidad

F2: Excelente sabor y olor

F3: Envase distintivo

F4: Venta con entrega a domicilio

7.1.2. DEBILIDADES

- D1: Dependencia de un proveedor
- D2: Acceso a financiación limitado
- D3: Bajo poder de negociación
- D4: Poco presupuesto para publicidad
- D5: Ser una marca nueva en el mercado

7.1.3. OPORTUNIDADES

- O1: Boom del café (aumento de su consumo)
- O2: demanda por marcas que realicen responsabilidad social
- O3: Mayor valoración por los productos peruanos
- O4: Incremento del número de personas que consumen café

7.1.4. AMENAZAS

- A1: Posibles plagas y desastres naturales
- A2: Recesión económica
- A3: Ingreso de nuevas marcas a la categoría
- A4: Ingreso de marcas ya reconocidas a venta por delivery.

7.2. Visión

Comercializar Mishki para captar nuevos mercados a nivel local y nacional, para posicionarlo como un producto único con altos estándares de calidad.

7.3. Misión

Ofrecer un producto de alta calidad, capaz de satisfacer a nuestros consumidores, pensando también en nuestra responsabilidad social y el cuidado de la salud.

7.4. Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos del plan de negocios son los siguientes:

- Vender 39,961 bolsas de café en el 2020
- Vender 999,027 de soles de café en el 2020
- Conseguir una participación de mercado del 8% en la categoría en el 2020

7.5. Estrategia genérica de Porter

Se utilizará la estrategia de diferenciación dado que el producto es claramente una propuesta distinta a las demás que existen en el mercado, esto por su concepto que incluye la responsabilidad social y por su modo de distribución.

Esta diferenciación se va a plasmar en todos los elementos del marketing mix para que así pueda generar en el mercado una percepción favorable.

7.6. Fuentes de ventajas competitivas

La ventaja competitiva del producto radicará en la creación de un producto que tiene desde su concepción incluido el concepto de responsabilidad social, esto sumado a la calidad del producto y a su forma de distribución son los pilares que nos darán ventaja frente a los demás competidores del mercado.

Lógicamente se debe trabajar en una planificación de marketing y publicidad para que estas ventajas sean percibidas como valiosas por el mercado y así conseguir una posición favorable. Cabe mencionar que estas ventajas pueden ser copiadas por competidores por lo que la empresa debe trabajar en conseguir ser reconocida por el mercado en los primeros meses de operación.

7.7. Alianzas estratégicas

La alianza estratégica será clave para el desarrollo del proyecto que se dará con la comunidad que va a ser la proveedora del café, debido a que este va a ser nuestro único proveedor. Si bien tenemos una dependencia de ellos, el hecho de que destinemos parte de nuestras ganancias a obras de responsabilidad social para beneficiar a la zona nos volverá aliados dado que perseguiremos un beneficio común.

8. PLAN DE MARKETING

8.1. Mezcla de Marketing

8.1.1. Descripción del producto

Nuestro producto es un café molido de gran calidad regido bajo reglas estrictas sobre el uso del suelo siendo cosechado bajo sombra libre de químicos y fertilizantes cultivado por las familias productoras caficultoras en el distrito de villa rica en la provincia de Oxapampa en la región de Pasco.

Mishki tiene un gran valor nutricional aportando diversos beneficios en la salud de quien lo consume siendo portador de múltiples vitaminas y antioxidantes previniendo enfermedades cardiovasculares y mejorando notablemente la salud.

La presentación del producto será en un empaque herméticamente sellado con un peso de 250gr con un logo en la parte delantera donde se visualizará un logotipo con el nombre Mishki y los granos de café característicos de villa rica , en la parte posterior contará con un etiquetado donde se detallará la información del producto tales como su composición,

contenido neto, atributos y una breve descripción del aporte brindado a las comunidades cafeteras y el impacto que es generado en su la calidad de vida así como también la contribución que se originará en el cuidado de la biodiversidad y la conservación del habitat natural.

Logotipo:



8.1.2. Estrategia de precios

La exigencia del consumidor en Lima va cada vez más en aumento entorno al café que consume, ya que es conocedor de sus atributos y forma parte de su rutina diaria. Es por ello por lo que nos estamos enfocando la venta de nuestro producto para las cafeterías del segmento A y B donde la demanda del café es sostenible y va incrementado cada vez más.

Por lo tanto hemos elegido posicionarnos en el mercado mediante una estrategia de precios relativamente altos en comparación de la competencia con un valor de s/25 por unas cantidad de 250gr considerando

que existe un nicho específico para la comercialización de nuestro producto con clientes dispuestos a pagar un sobre precio de acuerdo a los atributos que se le brindaran de acuerdo a estándares de calidad y sabor generando un retorno de la inversión que beneficiará a la marca además de las familias productoras cafetaleras.

Cuadro 8.1. Comparativa de precios

Marcas	Café APU	Tunki Coffee	Puma Coffee
	250 gr	250 gr	250 gr
Precio	s/25	s/20	S/20

8.1.3. Estrategia de distribución

Como se ha mencionado la estrategia de distribución será:

- Directa: Sin intermediarios
- Propia: La entrega y distribución no se tercerizará
- Canal: Corto
- Delivery: No se venderá en tiendas físicas
- Estrategia de cobertura: Extensiva, para abarcar la mayor cantidad de mercado posible

De acuerdo con la información que se levantó en la investigación de mercados los porcentajes y cantidades de ventas estimados por distrito se muestran a continuación.

Cuadro 8.2. Mapa de distribución

UNIDADES AÑO 2020				
39,961				
DISTRITO	PORCENTAJE VENTA	UNIDADES X DISTRITO	PRECIO	TOTAL SOLES
Miraflores	25%	9,990	25	249,757
La Molina	12%	4,795	25	119,883
San Isidro	34%	13,587	25	339,669
Surco	17%	6,793	25	169,835
San Borja	12%	4,795	25	119,883
VENTA EN SOLES 2020				999,027

8.1.4. Estrategia de promoción

A continuación, se muestra el detalle de las herramientas y actividades publicitarias a utilizar en el plan de marketing.

A. BTL

- **Activaciones**

La relación de las activaciones a realizar es la siguiente:

- Activación Jockey Plaza
- Activación CC El Polo
- Activación Larcomar
- Activación Centro Empresarial 1
- Activación Centro Empresarial 2
- Activación Centro Empresarial 3
- Activación Centro Empresarial 4

- **Eventos**

Se llevará a cabo un evento de lanzamiento para dar a conocer la marca al mercado y a la prensa. Se invitará a *influencer's* y clientes potenciales. El evento se realizará en enero.

B. OTL

- **Mailing**

Se comprará una base de datos

- **Sitio web**

Creación y gestión sitio web. Será plataforma de información, contacto y ventas

- **SEO**

Activación y aplicación

- **Fan page Facebook**

Creación y gestión. También será plataforma de ventas.

- **Canal de Youtube**

Creación y gestión. Se mostrarán videos de cómo se aplica la responsabilidad social en la comunidad y como se cultiva y cosecha el café.

- **Perfil Instagram**

Creación y gestión

- **Inbound marketing**

Se desarrollarán contenidos interesantes para que sean compartidos por los usuarios de internet

- **Publicidad en sitios web**

En sitios web de diarios, revistas, centros comerciales, peluquerías, etc

- **Publicidad en redes sociales**

Publicidad en Instagram, Youtube y Facebook

- **Concursos redes sociales**

Concursos para que los clientes suban videos o fotos

8.1.5. Cronograma y presupuesto de marketing

Cuadro 8.3. Cronograma y presupuesto de marketing

CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO DE MARKETING												
ACTIVIDADES:	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
A.BTL												
1. ACTIVACIONES												
Activación Jockey Plaza	2,000	2,000										
Activación CC El Polo	2,000	2,000										
Activación Larcomar	2,000	2,000										
Activación Centro Empresarial 1	1,000	1,000										
Activación Centro Empresarial 2	1,000	1,000										
Activación Centro Empresarial 3	1,000	1,000										
Activación Centro Empresarial 4	1,000	1,000										
2. EVENTOS												
Evento de lanzamiento	13,000											
B. OTL												
3. MAILING												
BASE DE SATOS	500											
4.WEB												
CREACIÓN Y GESTIÓN SITIO WEB	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
11. SEO												
ACTIVACIÓN Y APLICACIÓN	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
5. FAN PAGE FACEBOOK												
CREACIÓN Y GESTIÓN	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
6. CANAL DE YOUTUBE												
CREACIÓN Y GESTIÓN	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
7. PERFIL INSTAGRAM												
CREACIÓN Y GESTIÓN	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
8. INBOUND MARKETING												
DESARROLLO DE CONTENIDOS	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
9. PUBLICIDAD EN SITIOS WEB												
DIARIOS	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
REVISTAS	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
10. PUBLICIDAD EN REDES SOCIALES												
PUBLICIDAD EN INSTAGRAM	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900
PUBLICIDAD EN YOUTUBE	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600	600
PUBLICIDAD EN FACEBOOK	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
11. CONCURSOS REDES SOCIALES												
CONCURSO ENERO	1,000											
CONCURSO FEBRERO		1,000										
CONCURSO MARZO			1,000									
CONCURSO DICIEMBRE												1,000
TOTAL	30,800	17,300	7,300	6,300	7,300							
										TOTAL		113,100

9. PLAN DE OPERACIONES

9.1. Comercialización

En lo relativo a la comercialización del producto, como se mencionó en puntos anteriores estará enteramente a cargo de la empresa. Es decir, la empresa se va a encargar de la captación de clientes, toma de pedidos, entrega del producto y cobranza.

Se ha contemplado para la planificación de la comercialización lo relativo a la posible demanda, necesidades de personal, requerimientos financieros y operativos.

9.2. Proceso de Adquisición de Productos

Antes de iniciar el desarrollo de nuestra proyección debemos realizar las pruebas necesarias para confirmar la satisfacción del cliente con el modelo, presentación y sabor de nuestro café.

Teniendo en cuenta el plan estratégico y las conclusiones de la investigación de mercado, se han fijado objetivos operativos en 3 dimensiones: corto, mediano y largo plazo, siendo lo esencial la calidad de nuestros productos y servicios, y el talento humano. Para esta finalidad se propondrán las siguientes estrategias:

- Calidad de los productos - Control permanente de la satisfacción del usuario / tener guía de procesos de elaboración
- Calidad del servicio - Control permanente de la satisfacción del usuario / tener guía de procesos de elaboración
- Eficiencia del servicio - Elaboración de normas respecto a las mermas e inventario
- Productividad - Regularizar los tiempos de procesos de pedidos

9.3. Proceso de producción

Proceso de producción del bien o servicio:

- 9.3.1 **Plantación:** La semilla deberá ser seleccionada de plantas sanas y vigorosas de la variedad deseada de las propias fincas de los productores. La forma del sembrado y del manejo del cultivo serán elementos fundamentales para la calidad del grano.
- 9.3.2 **Cosecha:** Consistirá en la recolección de las cerezas que han alcanzado la madurez óptima (cosecha selectiva).
- 9.3.3 **Procesamiento:** Toda la producción acopiada deberá ser llevada a plantas de procesamiento, donde la producción sea trillada y seleccionada de acuerdo con nuestro requerimiento:
- 9.3.4 **Secado:** Es ideal procesar el café para una alta calidad, a través de tres etapas que incluyan tiempos de reposo o inmovilización a fin de resguardar la esencia de su dulzor.
- 9.3.5 **Curado:** Eliminando la cascara que recubre al grano para clasificarlo según su calidad, forma y tamaño. Es un proceso adicional al secado con el fin de poder guardarlo. Cuando el café llegue a la humedad ideal (entre el 11 al 11.5%), se realizará el curado final.

El curado del café otorga:

- Establecer la cantidad idónea de humedad y la formación del embrión del grano (que entra en dormancia).
 - Se suprimen las notas herbales y ásperas del café fresco.
 - Se perfecciona el dulzor y los toques afrutados del café.
- 9.3.6 **Tueste:** El grano debe ser sometido a altas temperaturas que alcancen los 200°, por consiguiente, al aumentar en un 80-100% su tamaño,

pierde entre un 12-20% de peso, disminuye su cafeína, y finalmente adquiere su color característico.

9.3.7 Molido: El molido reducirá una parte de los granos a polvo mediante el uso de un molino.

9.3.8 Degustación: La degustación se deberá llevar a cabo en distintos momentos del proceso. El objetivo será analizar su calidad y sabor.

9.3.9 Empaquetado: El envasado es básico para asegurar que el Café no pierda su calidad y sus características protegiéndolo del oxígeno, la luz y de las condiciones ambientales. El Café es un producto que sigue su proceso natural una vez envasado y extrae gases que debemos dejar salir de la bolsa mediante una válvula para que esta no se hinche.

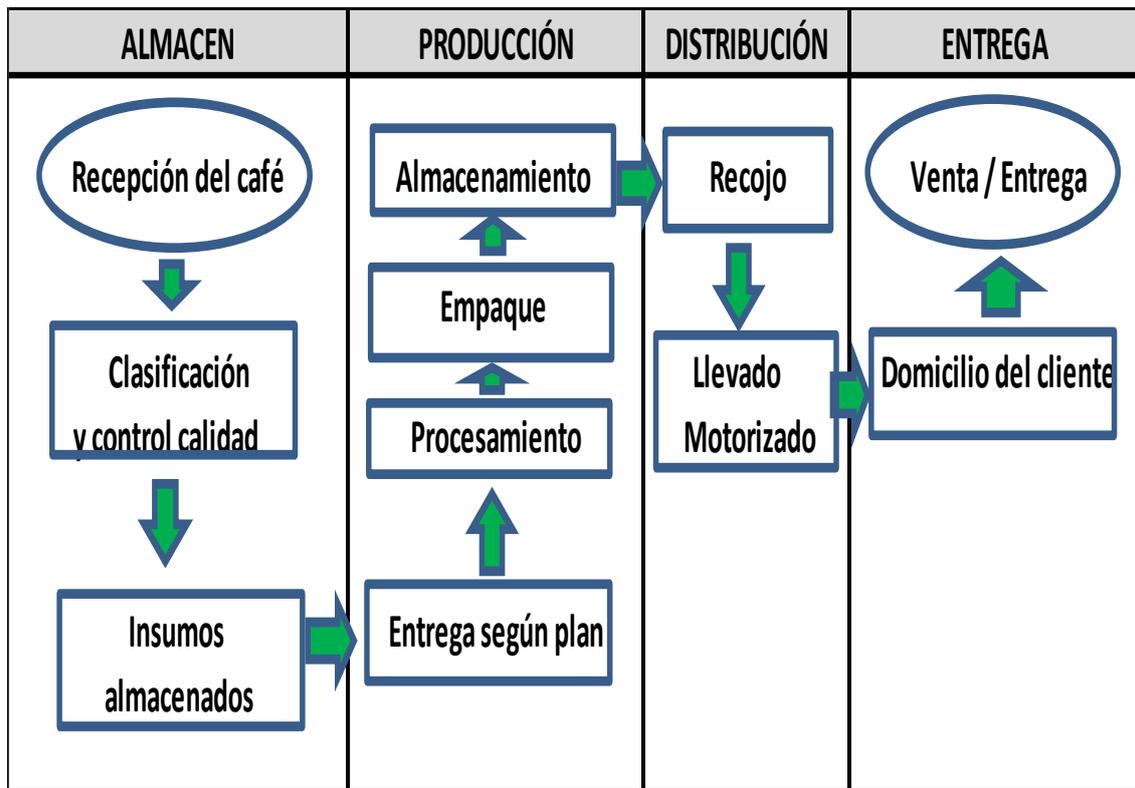
9.3.10 Distribución: Somos conscientes de la necesidad de nuestros clientes de recibir sus pedidos en el menor plazo de tiempo posible, es por eso que, tanto a través de nuestra red de distribución propia como a través de agencia, nuestros pedidos se gestionarán para ser enviados a los clientes.

9.3.11 Preparado: Existen múltiples formas de preparar el café, el gusto del consumidor determinará la forma en la que se prepare la infusión.

9.4. Proceso de Distribución de Ventas físicas

La distribución se dará a través de un servicio de motorizados que serán parte de la planilla de la empresa. Se contarán con cuatro motorizados que repartirán el producto por todos los distritos.

Cuadro 9.1. Proceso de entrega



9.5. Localización

Se va a alquilar un local comercial de 1000 metros cuadrados. El local tiene dos pisos, en el primero estará la fábrica y el almacén y en el segundo toda la parte administrativa. El local por alquilar se ubica en Lurín en la Av. Canta en una zona industrial.

9.6. Proceso de Almacenamiento

Para el desarrollo del proceso de almacenamiento:

- El café llegará de Villa Rica en sacos en sacos de yute
- Se tomará en cuenta que la semilla de café es un organismo vivo

- Considerar que sustancias nocivas pueden introducirse durante el almacenaje
- La duración del almacenamiento va a impactar en el sabor y olor del café.
- El almacenamiento del café es un elemento primordial para conservar su calidad.
- Las instalaciones estarán selladas para evitar el ingreso de bacterias y hongos
- Se mantendrán condiciones idóneas en temperatura y humedad
- Se tendrá cuidado para evitar la aparición de hongos después de largos periodos de almacenaje
- Se efectuarán controles de gases
- Se utilizarán bolsas trilaminadas con zipper para el producto final

10. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS

10.1. Organigrama

Se ha diseñado un organigrama del tipo vertical funcional. En este organigrama se pueden apreciar cuatro áreas funcionales.

Grafico 9.1. Organigrama de la empresa



10.2. Funciones de las áreas principales

Las funciones de las áreas principales se detallan a continuación:

Área Comercial:

- Búsqueda de clientes
- Coordinación con marketing y logística
- Entrega de productos

Área de Finanzas:

- Manejo de caja chica
- Contacto y negociación con bancos

- Contabilidad
- Inversiones

Área de Logística:

- Revisión de insumos y provisiones
- Coordinación con proveedores
- Manejo de almacén
- Control de inventarios
- Almacenaje y distribución de productos terminados
- Revisión de maquinarias, equipos y vehículos

Área de Marketing:

- Elaborar el plan de marketing
- Plan publicitario
- Servicio al cliente
- Seguimiento de estadísticas y fidelización

10.3. Previsiones de recursos

Para cubrir de manera efectiva las necesidades de personal se analizará las cifras estimadas de producción, ventas y distribución para en base a estas tener una idea de cuanto personal se necesita en estas áreas. También con base en las cifras mencionadas se calculará el personal administrativo necesario para las operaciones. Para asegurar que se haya asignado una cantidad suficiente de personal a las áreas de la empresa se va a realizar un seguimiento a través de indicadores.

10.4. Estrategia de motivación

Con el fin de poder tener un personal motivado, que se sienta comprometido con la empresa se llevarán a cabo una serie de actividades que ayudaran a tener un buen clima laboral y un ambiente grato de trabajo:

- Seminarios sobre clima laboral
- Capacitaciones periódicas
- Medición anual de clima laboral
- Eventos de integración y confraternidad
- Política de beneficios y bonificaciones
- Buzón de sugerencias
- Trabajador del mes
- Creación de una cultura organizacional solida

También se trabajará el tema de inducción:

- Basados en el punto anterior, se reclutará al personal de acuerdo con los requerimientos definidos por la administración para cada puesto establecido.
- Formar el colaborador ideal, será revisando su perfil y que cumpla con los requerimientos necesarios que demanda el puesto.
- Mantener un proceso de formación que facilite a los nuevos colaboradores un panorama del negocio, los procedimientos, la organización, funciones y responsabilidades para el puesto.
- Contaremos con un servicio outsourcing de RRHH para las pruebas psicológicas, de idoneidad y posibles revisiones de los candidatos.

- Todo el proceso de reclutamiento estará bajo la supervisión del área de Recursos Humanos y aprobado por la Gerencia.

10.5. Políticas de remuneración

La totalidad de los trabajadores van a estar contratados bajo el régimen general. Esta política tiene como finalidad remunerar al personal en la medida que su aporte ayude a cumplir con las metas de la empresa.

Presentaremos un modelo de políticas de remuneración justa y equitativa que será beneficioso para el fortalecimiento de la administración del personal generando un valioso aporte para nuestra investigación mejorando el clima laboral y el compromiso con nuestra empresa.

- Brindaremos remuneraciones de acuerdo con el puesto de trabajo y la experiencia en el cargo para tener una óptima medición de los salarios que garantice equidad para todo colaborador.
- El colaborador realizara una jornada pactado por contrato de 8 horas diarias 6 días a la semana como máximo dependiendo su cargo con un pago establecido mensual que satisfaga las necesidades del colaborador.
- Salarios atractivos y competitivos de acuerdo con el mercado brindando la oportunidad de crecimiento en la organización.
- Cumpliremos con todas las normas de acuerdo con la ley contando con una eficiencia que pueda garantizar la rentabilidad de la empresa.
- Programas de capacitación para mejorar la capacidad del personal y así minimizar la tasa de deserción en el empleo.

- Se retribuirá por separado del sueldo un salario por comisión a todos aquellos que sobrepasen sus metas mensuales otorgándole una bonificación.

11. PLAN FINANCIERO

11.1. Evaluación financiera del proyecto

La información de las finanzas empresariales de MISHKI y su proyección en el horizonte del plan, así como los ratios financieros que se obtengan de esas cifras, serán la base para la evaluación financiera.

Tomando en consideración el porcentaje del SAM que representa el TARGET del proyecto, la penetración de mercado y el incremento proyectado de las ventas anuales obtenemos la siguiente información:

11.2. Flujo de caja económico

	0	1	2	3	4	5
Ingresos de efectivo		S/ 999,027	S/ 1,058,968	S/ 1,122,506	S/ 1,189,857	S/ 1,261,248
Costos fijos		S/ 916,810	S/ 925,066	S/ 933,727	S/ 942,815	S/ 952,355
Costos variables		S/ 24,976	S/ 26,474	S/ 28,063	S/ 29,746	S/ 31,531
Depreciación y amortización		S/ 13,875	S/ 13,875	S/ 13,875	S/ 8,325	S/ 8,325
Utilidad antes de impuestos		S/ 43,366	S/ 93,553	S/ 146,841	S/ 208,970	S/ 269,037
Impuesto a la renta (29.5% de U. bruta)		S/ 12,793	S/ 27,598	S/ 43,318	S/ 61,646	S/ 79,366
Utilidad disponible		S/ 30,573	S/ 65,955	S/ 103,523	S/ 147,324	S/ 189,671
Depreciación y amortización		S/ 13,875	S/ 13,875	S/ 13,875	S/ 8,325	S/ 8,325
Inversión fija	S/ 105,450.00					
Inversión en capital de trabajo	S/ 116,110.54	S/ 1,203	S/ 1,264	S/ 1,328	S/ 1,396	S/ -
Valor de recupero de la inversión fija						S/ 47,175
Valor de recupero del capital de trabajo						S/ 121,301
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	-S/ 221,561	S/ 43,245	S/ 78,566	S/ 116,070	S/ 154,252	S/ 366,472

Como podemos apreciar los flujos económicos proyectados son positivos desde el año uno, cabe mencionar que la estructura de costos y gastos se optimiza debido a la tercerización de los servicios y la estructura del negocio.

11.3. Flujo de caja financiero

	0	1	2	3	4	5
Ingresos de efectivo		S/ 999,027	S/ 1,058,968	S/ 1,122,506	S/ 1,189,857	S/ 1,261,248
Costos fijos		S/ 916,810	S/ 925,066	S/ 933,727	S/ 942,815	S/ 952,355
Costos variables		S/ 24,976	S/ 26,474	S/ 28,063	S/ 29,746	S/ 31,531
Depreciación y amortización		S/ 13,875	S/ 13,875	S/ 13,875	S/ 8,325	S/ 8,325
Utilidad antes de impuestos		S/ 43,366	S/ 93,553	S/ 146,841	S/ 208,970	S/ 269,037
Impuesto a la renta (29.5% de U. bruta)		S/ 12,793	S/ 27,598	S/ 43,318	S/ 61,646	S/ 79,366
Utilidad disponible		S/ 30,573	S/ 65,955	S/ 103,523	S/ 147,324	S/ 189,671
Depreciación y amortización		S/ 13,875	S/ 13,875	S/ 13,875	S/ 8,325	S/ 8,325
Inversión fija	S/ 105,450.00					
Inversión en capital de trabajo	S/ 116,110.54	S/ 1,203	S/ 1,264	S/ 1,328	S/ 1,396	S/ -
Valor de recupero de la inversión fija						S/ 47,175
Valor de recupero del capital de trabajo						S/ 121,301
Interés		S/ 21,679.11	S/ 18,361.92	S/ 14,619.66	S/ 10,375.02	S/ 5,537.28
Amortización		S/ 14,566.16	S/ 17,103.13	S/ 20,081.95	S/ 23,579.59	S/ 27,686.41
Préstamo	S/ 110,780.27	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Interés*IR	S/ -	S/ 6,395.34	S/ 5,416.77	S/ 4,312.80	S/ 3,060.63	S/ 1,633.50
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	S/ -110,780	S/ 13,395	S/ 48,518	S/ 85,681	S/ 123,358	S/ 334,882

Como podemos apreciar los flujos financieros proyectados menores debido al apalancamiento realizado, que representa el 50% del capital requerido para el proyecto de MISHKI, el cual fue adquirido a una tasa de interés del 20% anual.

11.4. Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC)

El costo promedio ponderado de capital fue estimado con los siguientes criterios:

- Costos de oportunidad: 12% (rentabilidad mínima esperada por los inversionistas)
- Tasa de costo efectiva anual: 20% (Costo financiero del proyecto)

Impuesto a la renta: 29.5%

$$WACC = \frac{E}{E + D} * R_E + \frac{D}{E + D} * R_D * (1 - T)$$

Realizado los cálculos obtenemos un CPPC: **13.05%**

11.5. Valor actual neto y tasa interna de retorno económico

Una vez obtenido los flujos netos económicos proyectados de los 5 años del proyecto obtenemos el siguiente resultado:

VANE =	S/	251,408
TIRE (%)=		40.0%

Como podemos apreciar, con un VANE de S/ 251,408 reafirma la viabilidad del proyecto y con una TIRE del 40% superior al 12% del costo de oportunidad de los inversionistas, casi 4 veces más consolidad el modelo y su viabilidad.

Una vez obtenido los flujos netos financieros proyectados de los 5 años del proyecto obtenemos el siguiente resultado:

VANF =	S/	255,218
TIRF (%)=		54.9%

Como podemos apreciar, se obtiene un VANF de S/ 255,218 superior al VAN económico, esto debido a que el riesgo es diversificado al recurrir al apalancamiento y obteniendo un monto menor en el año cero, este escenario es incluso más beneficioso ya que la TIRF es de 54.9% superior al CPPC que es del 13.05% reafirmando la viabilidad financiera del proyecto de MISHKI.

11.6. Capital de trabajo

El capital de trabajo ha sido calculado bajo dos metodologías, la que vamos a ver a continuación es la del periodo de desfase, como podemos apreciar el número de días de desfase ha sido calculado en 45 días, y se obtienen los siguientes resultados:

DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
Costo total anual		S/. 941,786	S/. 951,540	S/. 961,790	S/. 972,562	S/. 983,886
Necesidad de Capital de Trabajo		S/. 116,111	S/. 117,313	S/. 118,577	S/. 119,905	S/. 121,301
Incremento de capital de trabajo	S/. 116,111	S/. 1,203	S/. 1,264	S/. 1,328	S/. 1,396	

Valor de recupero del capital de trabajo: S/. 121,301

Como se puede apreciar, la necesidad del capital de trabajo en los años proyectados no supera los S/1,400 por año, sin embargo, representa en promedio el 12% de los costos totales anuales.

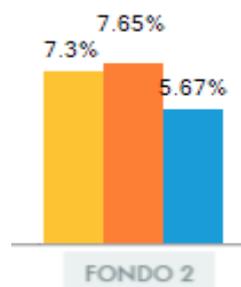
La otra metodología es la del déficit acumulado máximo y para esta metodología tomamos valores mensuales que se presentan a continuación:

DETALLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
Presupuesto de ingresos mensuales	19,981	29,971	49,951	119,883	149,854	119,883	99,903	99,903	69,932	49,951	89,912	99,903
Presupuesto de egresos mensuales	76,900	77,150	77,650	79,398	80,147	79,398	78,898	78,898	78,149	77,650	78,649	78,898
Déficit	-56,920	-47,179	-27,698	40,485	69,707	40,485	21,004	21,004	-8,217	-27,698	11,264	21,004
Déficit acumulado	-56,920	-104,099	-131,797	-91,312	-21,605	18,880	39,884	60,889	52,671	24,973	36,237	57,241

Como podemos apreciar, el déficit acumulado en función a la diferencia entre ingresos y egresos mensuales abarcan desde el mes de enero hasta el mes de mayo, es importante menciona que la relación capital de trabajo entre las ventas anuales del primer año representan el 13.2%

11.7. Costo de oportunidad de capital

El costo de oportunidad de capital de los inversionistas es del 12%, esta tasa es la mínima esperada, se determinó en función en comparación a las tasas de rentabilidad nominal anualizada de los fondos de pensiones publicados en la SBS, tomando en consideración el fondo de riesgo medio a 5 años cuya tasa es del 7.65% como se parecía a continuación:



Es importante mencionar que se añadió a ese rendimiento un 4.4% debido al riesgo inherente del proyecto.

11.8. Estructura de inversión

La estructura de inversión tiene relación con las características de los inversionistas, al ser conservadores, se tomó como decisión que la estructura del financiamiento sea de la 50% capital propio y 50% sistema financiero.

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO	
S/ 110,780.27	50%
S/ 110,780.27	50%

11.9. Estructura de financiamiento

La estructura de financiamiento está estructurada 50% capital propio y 50% sistema financiero como se muestra a continuación:

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

221,561	110,780
	110,780

100%	50%
	50%

11.10. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio nos permite conocer la cantidad de unidades que necesitamos vender así como su valor en soles, a continuación se presentan los cálculos:

DESCRIPCION	0	1	2	3	4	5
Precio		S/. 25				
Ventas anuales (q)		S/. 39,961	S/. 42,359	S/. 44,900	S/. 47,594	S/. 50,450
COSTOS VARIABLES		S/. 24,976	S/. 26,474	S/. 28,063	S/. 29,746	S/. 31,531
costo variable unitario (c.v.u)		S/. 0.63				
COSTOS FIJOS		S/. 916,810	S/. 925,066	S/. 933,727	S/. 942,815	S/. 952,355
costo fijo unitario (c.f.u.)		S/. 22.94	S/. 21.84	S/. 20.80	S/. 19.81	S/. 18.88
P.E. (en unidades vendidas)		37,613	37,951	38,307	38,680	39,071
P.E. (en unidades monetarias)		S/. 940,318	S/. 948,786	S/. 957,669	S/. 966,990	S/. 976,774

Como se puede apreciar en el primer año ya se supera la cantidad mínima de unidades vendidas en 2,348.

11.11. Depreciación y amortización

La depreciación y amortización está calculada en función de su vida útil así como de los niveles de inversión realizados, también se considera el valor de recupero en el último año, como se puede apreciar en el siguiente cuadro:

DEPRECIACION Y AMORTIZACION DE LA INVERSION FIJA										
DETALLE	INVERSION INICIAL	Vida util (%)		HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)					Valor de recupero	
				1	2	3	4	5	Año 5	
Tangibles										
1 Muebles y enseres	S/. 25,500	10	10%	S/. 2,550	S/. 2,550	S/. 2,550	S/. 2,550	S/. 2,550	S/. 12,750	
2 Equipos de Oficina	S/. 22,200	4	25%	S/. 5,550	S/. 5,550	S/. 5,550	S/.	S/.	S/. 5,550	
SUB TOTAL EN TANGIBLES (A)	S/. 47,700			S/. 8,100	S/. 8,100	S/. 8,100	S/. 2,550	S/. 2,550	S/. 18,300	
Intangibles										
1 Marcas	S/. 5,250	10	10%	S/. 525	S/. 525	S/. 525	S/. 525	S/. 525	S/. 2,625	
2 Constitución de la empresa	S/. 2,500	10	10%	S/. 250	S/. 250	S/. 250	S/. 250	S/. 250	S/. 1,250	
3 Pruebas con carga y sin carga	S/. 18,500	10	10%	S/. 1,850	S/. 1,850	S/. 1,850	S/. 1,850	S/. 1,850	S/. 9,250	
4 Patentes	S/. 6,500	10	10%	S/. 650	S/. 650	S/. 650	S/. 650	S/. 650	S/. 3,250	
5 Costos de anteproyecto (estudios definitivos)	S/. 25,000	10	10%	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 12,500	
SUB-TOTAL EN INTANGIBLES (B)	S/. 57,750			S/. 5,775	S/. 5,775	S/. 5,775	S/. 5,775	S/. 5,775	S/. 28,875	
TOTAL (A + B)	S/. 105,450									
TOTAL DEPRECIACION Y AMORTIZACION				S/. 13,875	S/. 13,875	S/. 13,875	S/. 8,325	S/. 8,325	S/. 47,175	

11.12. Servicio de la deuda

El apalancamiento está determinado por el préstamo de S/. 110,780 en un periodo de 5 años, a continuación, podemos observar los cálculos realizados:

SERVICIO DEL PAGO DE LA DEUDA

Monto del préstamo	S/. 110,780.27	
Tasa de interes	20%	anual sobre saldos
Plazo (años)	5	amortización de la deuda
Pagos	Cuotas constantes	
Cálculo de la cuota	S/. 37,042.67	

SERVICIO DE LA DEUDA

	0	1	2	3	4	5
Saldo inicial		S/. 110,780.27	S/. 95,893.65	S/. 78,029.71	S/. 56,592.97	S/. 30,868.90
Interés		S/. 22,156.05	S/. 19,178.73	S/. 15,605.94	S/. 11,318.59	S/. 6,173.78
Amortización		S/. 14,886.62	S/. 17,863.94	S/. 21,436.73	S/. 25,724.08	S/. 30,868.90
Saldo final	S/. 110,780.27	S/. 95,893.65	S/. 78,029.71	S/. 56,592.97	S/. 30,868.90	S/.

12. CONCLUSIONES

12.1. En el estudio de Mercado

- Se identifica que, en la zona de incursión en Villa Rica, los productores con menor oportunidad de trabajo y acceso económico necesitan mayor conocimiento sobre los procesos adecuados para lograr un buen grano y la preservación del café, lo cual será potencial para atraer futuras inversiones.
- De acuerdo al análisis realizado, es de vital importancia cuidar a detalles las estrategias de competitividad, posicionamiento, comercialización y rentabilidad del producto, dado el segmento exclusivo al que se dirige y quiere mantener.

12.2. En la evaluación económica

- Después de haber realizado los cálculos basados en el mercado potencial, podemos observar que MISHKI es un proyecto que cuenta con la viabilidad tanto económica, cuyos valores de su VAN y TIR fueron positivos y mayores al costo de oportunidad de capital y de igual manera desde el análisis financiero donde se recurre al financiamiento y se obtienen incluso, mejores resultados.
- Es importante mencionar que la rentabilidad del proyecto se aprecia desde el primer año y que tiene un payback en el cuarto año, otro punto importante es que la utilidad neta representa en promedio durante los 5 años proyectados aproximadamente 12% de las ventas, margen por demás auspicioso par un proyecto de inversión.

12.3. En la parte Técnica

- Se constata la gran importancia como empresa, de llevar a cabo una constante inspección, seguimiento y control a cada proceso, a fin de verificar si los lineamientos de cada control de calidad están siendo seguidos correctamente.
- También es necesario cuidar las etapas de carga y transporte a fin de mantener la calidad del grano de café, ya que algunos granos pueden quebrarse y generar posteriores reclamos en los clientes.
- Podemos decir que los resultados obtenidos consolidan que la idea de negocio es absolutamente viable y que se está aprovechando las oportunidades que el mercado del consumo de café hoy nos brinda.

13. RECOMENDACIONES

- Participar en ferias nacionales e internacionales como el Expo Alimentaria y Perú Natura que se realizan anualmente, estas serán fundamental para abarcar nuevos mercados como el mayorista y posicionar el café Mishki como la mejor opción de compra.
- Contar con la certificación de producción orgánica autorizada por SENASA la cual se encarga de fiscalizar la producción orgánica nacional, permitiendo avalar la garantía del producto.
- Desarrollar mejoras en la gestión de calidad en todo el proceso productivo de tal manera que la producción de café orgánico a través de la cooperativa cafetalera pueda llegar a ser competitiva y así poder lograr la excelencia en cuanto a calidad y ampliando su competitividad posteriormente hacia el mercado internacional.

14. BIBLIOGRAFÍA

- Café, J. N. (2018). Obtenido de <https://juntadelcafe.org.pe/consejo-directivo/>
- Kotler, Edición 2017, Fundamentos del Marketing
- Guiber, 2009, Responsabilidad Social Empresarial
- Encuestadora CPI
- de Lima, Cámara de Comercio. Obtenido de <https://www.cameralima.org.pe>
- CACAO, C. P. (s.f.). *CÁMARA PERUANA DEL CAFÉ Y CACAO*. Obtenido de <https://camcafeperu.com.pe/ES/>
- Cibrian, 2018, Marketing Digital: Mide, analiza y mejora
- Munch Galindo, L. (2019). *Modelos De Negocios*. México: Patria.
- Unidas, P. d. (2018). Obtenido de <https://www.pe.undp.org>
- Liñán, N. P. (31 de mayo de 2019). *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/peru/crece-volumen-cafe-consume-hogares-noticia-640337-noticia/>
- Liñán, N. P. (07 de marzo de 2019). *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/peru/cafes-vraem-puno-junin-canal-online-comprar-web-internet-cafe-peruano-noticia-614681-noticia/>
- EC, R. (09 de noviembre de 2019). *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/viu/estar-bien/cafeina-mala-buena-salud-noticia-575620-noticia/>
- EC, R. (23 de octubre de 2018). *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/peru/inei-produccion-cafe-crecio-35-1-agosto-buenas-condiciones-climaticas-noticia-nndc-570552-noticia/>
- Zagaceta, J. C. (22 de octubre de 2018). *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/opinion/salto-agricultura-tradicional-juan-carlos-odar-noticia-569982-noticia/>
- Liñán, N. P. (10 de octubre de 2018). *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/peru/cajamarca/director-agronomia-starbucks-peru-gran-potencial-zonas-cafetaleras-noticia-566440-noticia/>