



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“COMERCIALIZACIÓN DE BOMBONES DE CHOCOLATE CON PISCO  
ELABORADOS A BASE DE CACAO ORGÁNICO”**

Trabajo de investigación para optar el grado académico de  
BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Autores:

Jean Pierre Bazalar Gutiérrez  
Diego López Delgado  
Jhann Carlos Ortiz Saldaña  
Diana Jessica Vicente Casio

Docente:

José Yallico Madge

Lima – Perú  
2019

**CIENTÍFICA**  
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

MEJoras tú, Mejora el Mundo

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ANEXO 6**

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

Fecha: 16/10/2019

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:	COMERCIALIZACIÓN DE BOMBONES DE CHOCOLATE CON PISCO ELABORADOS A BASE DE CACAO ORGANICO
COMENTARIO/ SUGERENCIAS/ RECOMENDACIONES/ OBSERVACIONES:	

RESULTADO DEL TRABAJO FINAL					
*CODCAR	CÓDIGO	ALUMNO	CORREO ELECTRÓNICO	TELÉFONO	**NOTA FINAL
ANI	100017274	JEAN PIERRE BAZALAR GUTIERREZ	100017274@ucientifica.edu.pe	970335523	16
ANI	100031844	JHANN ORTIZ SALDAÑA	100031844@ucientifica.edu.pe	938227547	16
ANI	100030761	JESSICA VICENTE CASIO	100030761@ucientifica.edu.pe	945235390	16
ANI	100042004	DIEGO LOPEZ DELGADO	100042004@ucientifica.edu.pe	945100325	16

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

**Legenda:**

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
ADMC	Administración de Empresas - CPE

\*Este documento debe ser enviado por correo electrónico a [smezab@cientifica.edu.pe](mailto:smezab@cientifica.edu.pe)

**CIENTÍFICA**  
UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

MEJORAS TÚ, MEJORA EL MUNDO

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.

Jurado revisor / profesor del curso  
Lic./Mg./Dr. Apellidos y nombres

MBA José Yallico Madge

\*Este documento debe ser enviado por correo electrónico a [smezab@cientifica.edu.pe](mailto:smezab@cientifica.edu.pe)

## INDICE

RESUMEN EJECUTIVO .....	1
ABSTRACT .....	2
CAPITULO I. IDEA DE NEGOCIO.....	3
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO .....	3
1.1.1 Formulación de la idea de Negocio .....	3
CAPITULO II. ANÁLISIS DEL ENTORNO .....	4
2.1 Analisis del entorno .....	4
2.1.1. Entorno Político .....	4
2.1.2 Entorno Económico .....	4
2.1.3 Entorno Sociocultural .....	5
2.1.4 Entorno tecnológico.....	6
2.1.5 Entorno Ambiental.....	6
CAPITULO III. SONDEO DEL MERCADO.....	7
3.1 Segmentación.....	7
3.1.1 Geografía .....	7
3.1.2 Demografía .....	7
3.1.3 Nivel Socio- Económico.....	8
3.2 Determinación del tamaño de la muestra.....	8
CAPITULO IV. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA .....	9
4.1 Análisis de las Fuerzas de Porter .....	9
4.1.1. Rivalidad entre empresas competidoras.....	9
4.1.2. Amenaza de Nuevos competidores .....	10
4.1.3. Amenaza de productos sustitutos.....	10
4.1.4. Poder de Negociación de los proveedores .....	11
4.1.5. Poder de Negociación de los clientes.....	11
CAPITULO V. PLAN ESTRATEGICO .....	12
5.1. Misión .....	12
5.2. Visión.....	12
5.3. Objetivos estratégicos .....	12
5.3.1. Objetivo general.....	12
5.3.2. Objetivos específicos .....	12
5.4. Estrategia de negocio.....	13
5.5. Fuentes generadoras de ventaja competitiva.....	13

CAPITULO VI. PLAN DE MARKETING.....	14
6.1. Mezcla de Marketing .....	14
6.1.1. Descripción del producto .....	14
6.1.2. Estrategia de precios .....	15
6.1.3. Estrategia de distribución.....	15
6.1.4. Estrategia de promoción .....	17
6.2. Estrategia de servicio al cliente.....	18
CAPITULO VII. PLAN OPERATIVO .....	19
7.1. Estrategia de operaciones.....	19
7.2. Descripción del producto .....	19
7.3. Ciclo de operaciones .....	20
7.4. Activos Fijos .....	27
7.5. Localización.....	30
CAPITULO VIII. PLAN DE RECURSO HUMANOS.....	32
8.1. Objetivo de Recursos Humanos.....	32
8.2. Estrategia de Recursos Humanos.....	32
8.3. Estructura de la Organización.....	32
8.3.1 Funciones de cada área .....	33
8.4. Previsiones de recursos .....	36
CAPITULO IX. PLAN FINANCIERO.....	38
9.1 Supuestos y Políticas Financieras .....	38
9.2 Inversión .....	38
9.2.1 Inversión Fija Tangible.....	38
9.2.2 Inversión Fijo Intangible.....	39
9.2.3 Capital de Trabajo.....	40
9.3 Análisis de Sensibilidad Multidimensional .....	41
9.4 Presupuesto de Ingresos.....	42
9.5 Presupuesto de egresos a precios constantes .....	43
9.6 Estimación del tamaño de mercado .....	44
9.4 Flujo de caja.....	45
CONCLUSIONES .....	46
RECOMENDACIONES.....	47
REFERENCIAS BIBLIOGRAFIA .....	48

**INDICE DE TABLAS**

Tabla 1 : Lima Metropolitana 2019: Poblacion por segmento de edad .....	7
Tabla 2: Lima Metropolitana 2019 - Segmentos de edad segun nivel socioeconomico (miles)..	8
Tabla 3: Empresas competidoras del sector de chocolates .....	9
Tabla 4: Empresas fabricantes de sustitutos de chocolates organico.....	10
Tabla 5: Marca y descripcion del producto.....	14
Tabla 6: Canales de venta .....	16
Tabla 7: Ficha tecnica de PISCOBOM .....	19
Tabla 8: Elementos para oficina y para la tienda fisica.....	28
Tabla 9: Equipos de defensa y proteccion.....	28
Tabla 10: Activo fijo - Moto repartidora.....	29
Tabla 11: Resumen de suma de Activos fijos .....	30
Tabla 12: Valores de ponderaciones .....	30
Tabla 13: Analisis de cada distrito de acuerdo a ponderación .....	31
Tabla 14: Costos en remuneraciones proyectadas .....	37
Tabla 15: Activos fijos tangibles.....	39
Tabla 16: Inversiones Intangibles .....	39
Tabla 17: Capital de Trabajo.....	40
Tabla 18: Analisis de sensibilidad Multidimensional .....	41
Tabla 19: Prosupuestos de Ingreso.....	42
Tabla 20: Presupuestos de Egresos .....	43
Tabla 21: Estimacion del tamaño del mercado .....	44
Tabla 22: Flujo de caja economico 2019 .....	45

## INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Indice de inflacion en paises de Latinoamerica 2017-2018.....	5
Ilustración 2: Canales de Distribucion .....	17
Ilustración 3: Flujo de Proceso de elaboracion del chocolate .....	21
Ilustración 4: Cuadro de Maquina y Equipos para la elaboracion de chocolate .....	23
Ilustración 5: Produccion para el abastecimiento del primer año .....	24
Ilustración 6: Proceso de operación global .....	25
Ilustración 7: Diseño de Stand en CC Jockey Plaza.....	26
Ilustración 8: Layout referencial stand.....	27
Ilustración 9: Cronograma de actividades.....	27
Ilustración 10: Moto Suzuki.....	29
Ilustración 11: Organigrama de la empresa .....	33

## RESUMEN EJECUTIVO

Hoy en día observamos que la sociedad viene mostrando cambios graduales en sus hábitos de consumo de chocolates a base de cacao orgánico a nivel mundial y el Perú no es ajeno a este cambio, el siguiente trabajo está enfocado en los sectores socio-económicos: A y B de Lima Metropolitana, basado en la proyección anual la cual se puede observar en la tabla 14; en unidades monetarias de s/ 25 cada uno y se espera una proyección anual de 8,232 con un flujo constante de s/ 207,446.40 al cierre del primer periodo.

El presente proyecto tiene como finalidad, determinar la factibilidad que tendría la comercialización de bombones de chocolate a base de cacao orgánico; El proceso de elaboración del chocolate será tercerizado en las zonas de San Martín y Junín, donde familias chocolateras proveerán el cacao orgánico.

El proceso serio de la siguiente manera: Obtenido del resultado de procesos de mezcla, refinado, conchado, templado de la manteca de cacao y la panela orgánica, posteriormente se realiza el moldeado casi simultáneamente del relleno a base de Pisco, como figura en la tabla 5. El producto final será una caja de bombones rellenos de pisco con una cantidad de 9 bombones con un 75% de cacao orgánico los cuales serán comercializados y distribuidos en el centro comercial Jockey Plaza ubicado en Lima, distrito de Santiago de Surco.

Basados más en un tema netamente financiero se determina márgenes positivos y optimistas, ya que se puede observar el flujo de caja ubicado en la tabla 17 de los 5 periodos, basado en indicadores se tiene que el: VAN 393,946 soles y la TIR que sería 69%, lo cual indica que es una empresa con márgenes positivos tanto para los accionistas debido a eso podemos determinar que es una empresa saludable y con buenos márgenes a futuro.

## ABSTRACT

Today we observe that society has been showing gradual changes in its consumption habits worldwide. Peru is booming in the consumption of organic inputs at the metropolitan Lima level, the following work is focused on the socio-economic sectors: A and B of the metropolitan Lima, based on the annual projection which can be seen in Table 14; in monetary units of series of  $s / 25$   $c / u$  constant price and an annual projection of 8232 is expected with a constant flow of  $s / 207,446.60$  at the end of the first period.

The purpose of this project is to determine the feasibility of the commercialization of organic chocolate bonbons, the process of making chocolate will be outsourced in the areas of San Martín and Junín, where chocolate families will provide organic chocolate, the serious process of the following way: Obtained from the result of processes of mixing and refining, shelling, tempering of cocoa butter and organic panela, subsequently the molding of the Pisco-based filling is carried out almost as shown in table 5. The final product will be a box of chocolates filled with pisco with a quantity of 9 chocolates and with 75% organic cocoa which will be marketed and distributed in the jockey plaza shopping center located in Lima's Santiago de Surco district.

Based more on a purely financial issue, it is possible to determine that there are positive and optimistic margins since the cash flow located in table 17 of the 5 periods can be observed, based on indicators, the following is: VAN 393,946 in soles and the IRR that would be 69%, which indicates that it is a company with positive margins for both shareholders because of that we can determine that it is a healthy company with good margins in the future.

## **CAPITULO I. IDEA DE NEGOCIO**

### **1.1 DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO**

#### **1.1.1 Formulación de la idea de Negocio**

El presente plan de negocio presentado contempla la creación de una empresa dedicada a la comercialización de bombones de chocolate rellenos de pisco, con la finalidad de difundir dos de nuestros productos banderas, siendo el cacao orgánico para la elaboración del chocolate y el pisco peruano para el relleno.

La problemática que enmarca la presente investigación es sobre el bajo consumo de cacao en el Perú, siendo este uno de los más bajos de la región, ascendiendo a 300 gramos (Agraria, 2018). Esto resulta contradictorio, debido a que nivel internacional, nuestro cacao es altamente demandado y reconocidos por su aroma, textura y sabor (Terneiro, 2018).

Es donde surge la idea de incentivar a los peruanos del consumo de chocolate orgánico mezclado con un toque de pisco, ofreciendo un producto bandero de calidad en base a los beneficios que aportan sus componentes, cuya principal región productiva es San Martín y Junín. Sumando a ello, cabe resaltar que nos apoyaremos con la producción de familias chocolateras de la Región de Junín y San Martín generando un comercio más sostenible y justo.

Se espera crear un producto bandero sostenible en el tiempo y que llegue a ser reconocido a nivel nacional e internacional, representado a Perú.

## **CAPITULO II. ANÁLISIS DEL ENTORNO**

### **2.1 Análisis del entorno**

#### **2.1.1. Entorno Político**

Durante los años 2018, 2019, el país ha tenido eventos imprevistos que han podido desestabilizar el país, estos eventos podrían mencionarse como vacancia presidencial, evidencias de corrupción en el Poder Judicial, conflictos del ejecutivo y el legislativo por temas de gobernabilidad, ex presidentes que solicitan asilo a otros países de Latinoamérica, llamada a referéndum para aprobación de leyes que posibiliten la modernización del estado, convocatoria a elecciones para nuevos gobernadores regionales y alcaldes provinciales y distritales. (Semana Económica, 2019).

El ruido político, afecta el desarrollo de la economía peruana que ha llegado a ralentizar el crecimiento, sin embargo, la economía peruana para enero del 2019, a acumulado 21 años de crecimiento continuo. (Andina, 2019)

El conflicto del poder judicial y el ministerio público, la reestructuración de las fuerzas del congreso como consecuencia de la disolución del congreso, tiene un impacto en el desarrollo de la economía, que no ha permitido crecer más de lo esperado. (Semana Económica, 2019).

Desde hace una década el ejecutivo y el empresariado, vienen tratando de ponerse de acuerdo con la inversión pública que impulse los planes de inversión en infraestructura, reforzamiento del sistema de justicia, la simplificación administrativa, y la reforma laboral, para que se facilite la inversión de las empresas. (El Comercio, 2018)

#### **2.1.2 Entorno Económico**

El Banco Mundial destaca que el Perú es la economía de más rápido crecimiento de la región, con una tasa promedio 5.9% y con una inflación controlada, en promedio de 2.9%

inter anual. Siguen pendientes las reformas estructurales que impulsen aún más a la economía peruana. (Banco Mundial, 2018)

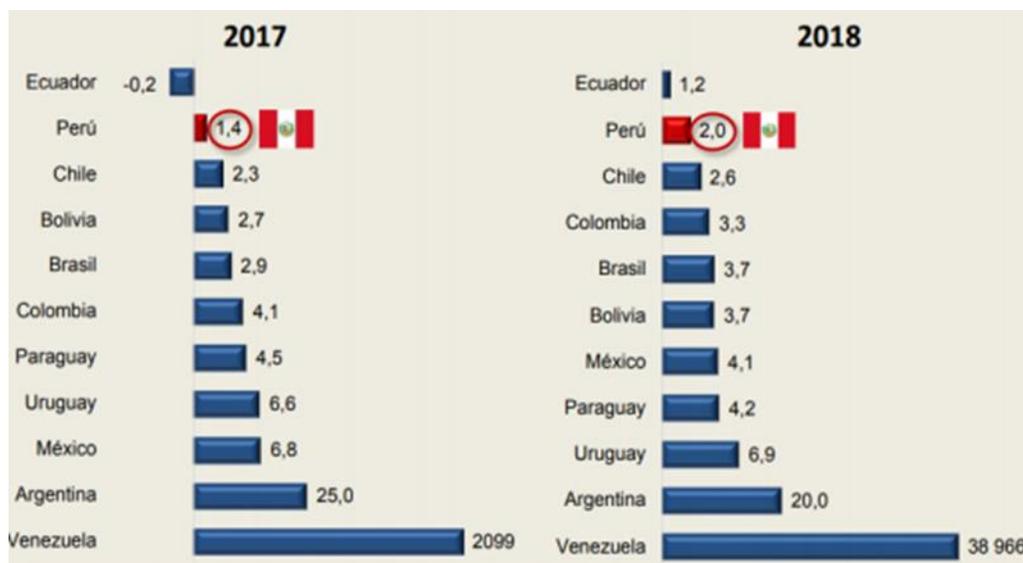


Ilustración 1: Índice de inflación en países de Latinoamérica 2017-2018  
Fuente: Consensus Forecast y BCRP, 2018

Según El Índice de Desarrollo Inclusivo (IDI), este índice destaca en un total de 103 países el Perú, logro situarse en la décimo cuarta posición con un indicador de 4.29, demostrando que Perú, está reduciendo brechas en el desarrollo inclusivo. Mejoró en tres pilares que son: crecimiento y desarrollo, inclusión, equidad intergeneracional y sostenibilidad, siendo la equidad intergeneracional que tiene los indicadores más bajos. (Foro Económico Mundial, 2018).

Según la Asociación de Bancos del Perú, en el Reporte de enero a abril del 2019 sumaron 270,751 millones de soles, esto debido a que se han incrementado el financiamiento de las familias. (RPP, 2019).

### 2.1.3 Entorno Sociocultural

Conflictos Sociales en el Perú. Al día de hoy noviembre del 2019, se han registrado 184 conflictos sociales. Los cuales 134 están activos y otros 48 podrían activarse. Para efectos de nuestra investigación, se viene realizando un paro agrario, quienes exigen medidas

de protección para los productos como el arroz, maíz amarillo duro, leche, algodón, papa, entre otras demandas. (Diario Gestión, 2019)

Se estima que para el 2030 la economía peruana podría crecer en el orden del 37% de su PBI por lo cual el PBI Per cápita pondría a Perú en US\$ 16,400 por habitante. (Ceplan, 2019)

#### **2.1.4 Entorno tecnológico**

Debido al desarrollo de la economía peruana, para los próximos 10 años, que se espera que crezcamos en el orden del 37% el Perú se encuentra en el proceso de modernización en el sector público, con tecnologías que mejoren sus niveles de productividad y las empresas grandes, es decir, empresas que facturen más de 9'450,000.00 soles anuales las medianas y pequeñas empresas tendrán que modernizarse para poder seguir abasteciendo de bienes semi elaborados o materias primas básicas para seguirles el paso. (Ceplan, 2019)

#### **2.1.5 Entorno Ambiental**

En el Perú de estos tiempos de Covid 19, se siguen implementando y reconociendo empresas y municipios que protegen el medio ambiente, por ello, el Minam ha reconocido a Coca Cola Perú, y Arca Continental Lindley con el sello de reconocimiento de Acuerdo de producción limpia.

Coca-Cola Perú y Arca Continental Lindley obtuvieron el primer Sello de Reconocimiento por cumplir con las metas establecidas en el Acuerdo de Producción Limpia.

Estos reconocimientos son: Mantener el 25% de PET reciclado en las botellas, Contar con al menos 20% de producción en envases de vidrio retornable generar 6 alianzas a nivel nacional, para impulsar los programas de segregación en las fuentes con énfasis en el reciclaje de las botellas. (Minam, 2020).

## CAPITULO III. SONDEO DEL MERCADO

En esta sección se analizarán la cantidad de bombones de chocolate con relleno de pisco que se venderá en el mercado local, es decir Lima Metropolitana.

Se eligió como potenciales clientes a la población económicamente activa PEA que se encuentre entre las edades de 20 y 45 años tanto mujeres como varones. El objetivo que tiene el análisis de la demanda en conocer el volumen de venta anual y cálculo de costos totales.

### 3.1 Segmentación

Se segmentará al cliente potencial según geografía, demografía y por estatus económico.

#### 3.1.1 Geografía

Serán todas las personas que viven en Lima Metropolitana el cual se incluyen todos los distritos.

#### 3.1.2 Demografía

La segmentación demográfica comprende tanto a mujeres como varones de 20 a 45 años de edad. Dicha información se extraerá desde el portal del INEI – Instituto Nacional de Estadística e Informática para fines de calcular la población y la extracción de la muestra.

Tabla 1 : Lima Metropolitana 2019: Población por segmento de edad

Grupo de Edad	Total		Hombres		Mujeres	
	Miles	%	Miles	%	Miles	%
<b>18 -24 años</b>	1,357.4	12.8	692.2	13.2	665.2	12.5
<b>25- 39 años</b>	2,683.4	25.5	1,348.8	25.7	1,334.6	25.0
<b>40- 55 años</b>	2,086.5	19.7	1,020.1	19.4	1,066.4	20.0
<b>Total</b>	6,127.3	58	3,061.10	58.3	3,066.2	57.5

Fuente: INEI

Elaboración propia

### 3.1.3 Nivel Socio- Económico

El presente proyecto se aplica al nivel socioeconómico A y B, y deseamos comprender la decisión de compra que toman nuestro mercado potencial al momento de elegir nuestro producto, tomando en cuenta que es un producto orgánico y que desea adquirir experiencias nuevas en sabores y presentaciones.

A continuación, se muestra el cuadro de segmentos de edad según nivel socioeconómico.

Tabla 2: Lima Metropolitana 2019 – Segmentos de edad operación nivel socioeconómico (miles)

GRUPO DE EDAD	A/B
18 -24 años	379.96
25- 39 años	751.352
40- 55 años	584,22
Total	1,715.532

Fuente: CPI. Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública S.A.C.

### 3.2 Determinación del tamaño de la muestra

Se utilizará el método aleatorio para determinar el tamaño de la muestra, el cual está conformado por hombres y mujeres de Lima Metropolitana que estén en el rango de 20 años y 45 años. De esta población se ha clasificado según los niveles socioeconómicos A y B, resultando un total de 1,715.532 personas para nuestro mercado objetivo.

## CAPITULO IV. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

### 4.1 Análisis de las Fuerzas de Porter

Michael Porter estableció un marco para analizar el nivel de competencia existente dentro de una industria y con ello poder desarrollar una estrategia competitiva.

A continuación, se detallará cada una de las 5 fuerzas de Porter dentro de la industria de los chocolates.

#### 4.1.1. Rivalidad entre empresas competidoras

Se ha determinado en la siguiente tabla a los competidores directos que tendrá la empresa dentro del mercado peruano. En ella se indica las principales características que poseen cada una, de modo que se logró proponer estrategias correctivas e innovadoras para su mejora.

Tabla 3: Empresas competidoras del sector de chocolates

Categoría	Nombre Comercial	% cacao	Origen del grano de cacao	Portafolio de productos
Chocolate orgánico	Maraná	60%, 70%, 80%	Cusco, Piura, San Martín	3
Chocolate orgánico	Orquídea	30%, 45%, 60%, 72%, 80%	Tarapoto	7
Chocolate orgánico	Cacao suyo	70%	Piura, Cusco, Amazonas	6

Elaboración propia

#### 4.1.2. Amenaza de Nuevos competidores

Actualmente observamos que el mercado cuenta con diversas marcas de chocolates que se encuentran distribuidas en supermercados, minimarkets, bodegas, tiendas de detalles y tiendas especializadas.

Sin embargo, el crecimiento del sector de chocolates en el país es bajo según datos estadísticos se sabe que el consumo de chocolate en nuestro país es uno de los más bajos de América latina, esto tal vez pueda explicar la poca cantidad de empresas que se dedican a la elaboración de este producto.

Un producto nuevo siempre presenta barreras de ingreso puesto que, por la falta de experiencia, conocimiento, confianza de los distribuidores, la fidelidad del cliente y la falta de proveedores de materia prima e insumos su ingreso al mercado no sería tan fácil. No obstante, si los competidores entrantes presentan un producto con una alta calidad y usando de estrategia un precio muy bajo si podría resultar factible su ingreso al este mercado.

#### 4.1.3. Amenaza de productos sustitutos

Encontramos que uno de nuestros sustitos seria la golosina de sabor a chocolate debido a que es mucho más consumido y muchas personas no saben diferenciarla, debemos recordar que para que se considere golosina de chocolate su contenido de cacao debe ser de menos de 35% (según estándares internacionales).

Por otro lado, también encontramos a la chocolatería premium, cuyas marcas son mundialmente famosas y su elaboración mayormente no utiliza cacao orgánico.

Tabla 4: Empresas fabricantes de sustitutos de chocolates orgánico

Sustitutos	Industria Golosina De Chocolate	Sublime, Princesa, D’Onofrio, Vizzio, Winters, Sorrento
	Industria Chocolatería Premium	Shattell, Maraná, Cacaosuyo, La Ibérica, Quiricao, Orquídea, Chocatela, Q’uma chocolate.

Elaboración propia

#### **4.1.4. Poder de Negociación de los proveedores**

El poder de negociación de los proveedores es moderado puesto que los productores tienen un precio establecido, no obstante, se podrá adquirir los insumos a quienes nos ofrezcan descuentos favorables.

Los proveedores de cacao nacional serán agricultores de la Región de Junín y San Martín, con quienes se negociará la materia prima a un precio justo generando ganancias tanto para ellos como nosotros, ya que se contará con un contrato de quintales fijos mensuales. Asegurándose el cumplimiento de la producción y hacerlo con la materia prima adecuada ya que el producto se elaborará en su totalidad con cacao orgánico nacional.

#### **4.1.5. Poder de Negociación de los clientes**

En cuanto al poder de negociación con los clientes, esto tiene un gran impacto, ya que actualmente existe en el mercado una amplia gama debido a que se ofrece variedad en el producto, tamaños y precios así tendrán opciones dependiendo de sus necesidades y alcances. A los distribuidores se ofrecerá facilidades de pago según la cantidad de su compra. Sin dejar a un lado que también se podría exportar el producto ya que existe una mayor demanda en el extranjero.

## **CAPITULO V. PLAN ESTRATEGICO**

### **5.1. Misión**

Ser la empresa peruana comercializadora de chocolates con altos niveles de Bricks, procedente de San Martín y Junín. Nuestro compromiso es con la responsabilidad social y ambiental teniendo una buena relación con la comunidad vinculada.

### **5.2. Visión**

Ser considerada la empresa líder a nivel nacional y de reconocimiento internacional en la ventas como distribuidor de Chocolates con altos niveles de Bricks, mediante alianzas estratégicas que impulsaran nuestras relaciones comerciales con nuestros clientes.

### **5.3. Objetivos estratégicos**

#### **5.3.1. Objetivo general**

El presente proyecto de inversión pretende determinar la viabilidad del proyecto de venta de bombones de chocolate relleno de pisco, dirigido para personas de entre 20 a 45 años, localizadas en Perú, específicamente en la ciudad de Lima.

#### **5.3.2. Objetivos específicos**

- Identificar y cuantificar la demanda insatisfecha de chocolates orgánicos para personas de edad entre 20 a 45 años, dirigido para las personas localizadas en Perú, Lima
- Determinar las estrategias de comercialización y encontrar los canales de distribución más recomendables, basado en el estudio de mercado.
- Evaluar el diseño del proceso de comercialización de bombones de chocolate rellenos de pisco.
- Establecer la estrategia de precios más adecuada.
- Determinar el monto de inversión y financiamiento necesarios para iniciar las operaciones.

- Adquirir experiencia y excelencia en el manejo del negocio.

#### **5.4. Estrategia de negocio**

Utilizaremos la estrategia de diferenciación y nos centraremos en la calidad total de nuestros productos, ya que ofreceremos un producto fino, único y con valor agregado a diferencia de nuestra competencia directa.

Por otro lado, cabe resaltar que en la elaboración de nuestros chocolates utilizamos cacao 100% orgánico, asimismo, nuestro público objetivo viene a ser personas de los estratos A-B y este tipo de clientes prefiere pagar más por un producto de calidad y que sea diferente a los chocolates tradicionales que ya abundan en el mercado peruano.

#### **5.5. Fuentes generadoras de ventaja competitiva**

A continuación, se explicará las fuentes que añaden valor para nuestro negocio:

Innovación de las operaciones implicó creación de nuevas formas de operar, es decir, formas modernas de gestionar los pedidos que se nos realicen y de la prestación de servicios que se le brindara a nuestros distribuidores y clientes.

Calidad total en todos nuestros chocolates, nos destacamos por tener un exhaustivo seguimiento desde que inicia nuestro proceso productivo con las familias chocolateras de Junín y San Martín hasta el envasado final de todos los PiscoBom en la ciudad de Lima. Para de esta manera ofrecer un producto que llene las expectativas de nuestros clientes.

**CAPITULO VI. PLAN DE MARKETING**

**6.1. Mezcla de Marketing**

A continuación, se detallará cada punto del marketing mix:

**6.1.1. Descripción del producto**

*Marca*

El nombre de la marca escogida viene de la palabra “PiscoBom”. A continuación, se detalla información de nuestro logo, marca, presentación y descripción de nuestros chocolates.

Tabla 5: Marca y descripción del producto

NOMBRE	LOGO	PRESENTACIÓN
PiscoBom		
Fecha	19/09/2019	
<p>1.DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO: 9 Bombones de chocolate al 75% de cacao organico de origen regiones San Martin – Junin con relleno de Pisco.</p>		
<p>2.PROCESO DE ELABORACIÓN: Obtenido del resultado de procesos de mezcla y refinado, conchado y templado de la manteca de cacao y la panela organica, posteriormente se realiza el moldeado casi simultaneamente del relleno a base de Pisco.</p>		

Elaboración propia

### ***Características del producto***

Este bombón de chocolate se caracteriza por ser elaborado con cacao orgánico, por contar con pisco peruano además de ser saludable y de calidad. Lo que lo hace gourmet o fino es que la materia prima utilizada es de la más alta calidad y su proceso de producción es realizado por personas responsables dispuestos a elaborar un producto de calidad y quienes lo consuman podrán degustar de las delicias del país.

Asimismo, la presentación del chocolate será en cajas de cartón con la finalidad de conservar el producto en buen estado, con diferentes tamaños y pesos dependiendo de la necesidad del cliente, cabe resaltar que todas estas cajas se caracterizarán por ser envase eco amigable y su ingenioso diseño.

### **6.1.2. Estrategia de precios**

Siguiendo la tendencias de comercialización de los bombones a base de cacao, se colocará al precio de S/ 25.00 debido a que el mercado ya ha posicionado este precio y deseamos innovar en el producto y no en el precio.

### **6.1.3. Estrategia de distribución**

Se aplicará en la distribución del producto las siguientes estrategias:

#### ***Distribución interna:***

Contaremos con un canal directo para la distribución de nuestros productos golosinaros, debido a que, tendremos nuestro propio stand dentro del Centro comercial Jockey Plaza. Cabe resaltar que elegimos esta ubicación debido a que las personas que concurren dicho establecimiento son en su mayoría nuestro público objetivo de los estratos A y B, y además porque es un centro comercial muy concurrido y su ubicación es estratégica.

Por otra parte, nuestras clientes no solo podrán ir a comprar directamente a PiscoBom puesto que también venderemos por la web y por nuestras redes sociales. También pensando en nuestros clientes y dando valor agregado a nuestro producto, ofrecemos delivery completamente gratuito según zona de cobertura y en los rangos de horarios establecidos por la empresa.

Tabla 6: Canales de venta

TIENDAS	
FISICA	ONLINE
 <p>Dirección: Av. Javier Prado Este 4200 Distrito: Santiago de Surco</p>	 <p>REDES SOCIALES</p>

Fuente: Elaboración propia.

***Estrategia de Almacenamiento***

Se contará con un espacio óptimo para que no se estropeen, se mantendrá con la temperatura adecuada para conservar el chocolate sin humedad y evitar que se derrita, también se impedirá que nuestro producto se encuentre cerca de olores fuertes para que no los absorba y de esta manera pueda mantener su olor original.

***Estrategia de Transporte***

Se adquirirá una moto de reparto y se contratara a un personal motorizado el cual se encargará de realizar los repartos de pedidos a los clientes con la consigna de entregarlos justo a tiempo y en buen estado, ya que los chocolates serán ubicados de tal forma que lleguen en óptimas condiciones.

*Sistema de comercialización interna del producto*



Ilustración 2: Canales de Distribución

Elaboración propia

El canal que se ha seleccionado es el directo ya que se no necesitará la ayuda de intermediarios para distribuir los bombones de chocolate, puesto que la empresa misma tendrá puntos de venta físico y para ello se ha establecido todo un procedimiento de logística interna, el cual comprende el traslado de los chocolates desde el almacén del proveedor en Lima hasta nuestra tienda dentro del centro comercial Jockey plaza ubicado en el distrito de Surco.

**6.1.4. Estrategia de promoción**

*Campaña de lanzamiento*

Se realizará el lanzamiento en los meses restantes del 2019 e inicios del 2020, a efecto de introducir y posicionar los bombones de chocolate con relleno de pisco “PiscoBom”. Dentro del público objetivo.

Degustaciones gratis: Con el fin de captar la atención del cliente y que éste conozca el sabor de nuestro producto.

Entrega de volantes y trípticos informativos: Volantes atractivos que promocionen nuestro producto y trípticos que despejen cualquier duda del cliente sobre nuestros “PiscoBom”.

Mostrador personalizado y Banners publicitarios: Se realizará un mostrador creativo con acabados peruanísimos y ecológicos donde se exhibirán nuestros bombones, acompañado de un Banner publicitario detallado sobre el producto.

Participación en ferias: participaremos en la “Expo feria internacional de cacao”, también en “El Salón del cacao y del chocolate”, entre otras ferias importantes.

### *Campaña de mantenimiento*

Asimismo, desarrollaremos una campaña de mantenimiento luego del primer año para afianzar el posicionamiento de nuestra marca en el cliente.

- **Página Web:** Presentará información sobre la empresa, así como también de los bombones de chocolate rellenos de pisco, especialmente sus insumos principales, sabores y los beneficios que aporta. También habrá una sección donde el cliente se podrá suscribir para que reciba promociones exclusivas.
- **Fan page en redes sociales:** Creación de una cuenta de la empresa en las redes sociales más frecuentadas en la actualidad. Se podrá mandar toda la información de la tienda o dar a conocer promociones de nuestros productos.
- **Constante decoración en el punto de venta:** Nuestros stands estarán debidamente decorados con algunas variaciones según la temática que corresponda (Día de la madre, San Valentín, Navidad, etc.)
- **Merchandising en los puntos de venta y promociones:** Entrega de pines, y tarjetas de presentación para el posterior contacto de algún consumidor u distribuidor interesado, así como también oferta de promociones por página web y presencialmente.
- **Anuncios en portales que promuevan el cacao orgánico peruano:** Participar en espacios publicitarios de portales web que estén relacionados con el cacao orgánico. Para eso será necesario crear alianzas con esos portales.

### **6.2. Estrategia de servicio al cliente**

Ofreceremos atención personalizada a nuestros clientes, para ello capacitaremos al personal encargado de realizar las degustaciones y promociones en nuestros puntos de venta. Asimismo, en nuestras redes sociales estaremos respondiendo rápidamente cualquier duda o inquietud de nuestros clientes. En cuanto a nuestra página web, esta tiene un correo electrónico enlazado a través del cual nos llegaran mensajes que se nos hagan por esta plataforma, y se responderá a la brevedad posible.

## CAPITULO VII. PLAN OPERATIVO

### 7.1. Estrategia de operaciones

PiscoBom, tiene planeado desarrollar el producto para llamar la atención en nuestras presentaciones y usos que le damos a este producto, siguiendo con la estrategia de Igor Ansoff. (1969) buscamos nuevas presentaciones, nuevos sabores con proveedores que nos permitan presentar nuestro producto de manera diferenciada. PiscoBom, para el desarrollo del producto se a uno comercialmente hablando con la empresa Frutos Orgánicos SAC, ellos se encargarán de la producción mediante la maquila de nuestros productos, pero nosotros colocamos la marca.

Frutos Orgánicos SAC., se ubica en el departamento de Junín, y es productor especializado de alimentos orgánicos, además, tiene relaciones comerciales con proveedores de cacao, que les provee granos de gran calidad.

### 7.2. Descripción del producto

Tabla 7: Ficha técnica de PISCOBOM

CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO	
NOMBRE	BOMBONES DE CHOCOLATE RELLENO DE PISCO
DESCRIPCION	Producto solido obtenido a partir del cacao orgánico, el cual ha sido seleccionado de manera cuidadosa, utilizando los mejores frutos y de ellos obtener la pulpa y eliminar lo no comestible, procesándolo y mezclándolo con los componentes necesarios.
<u>ENVASE</u>	
TIPO	Envase de cartón por fuera y papel de aluminio por dentro.
COLOR	Marrón, dorado y blanco
TAMAÑO	20x25 cm
PRESENTACION	9 UNIDADES
<u>CONSERVACION</u>	
TEMPERATURA	20-25 °C
REFRIGERACION	Necesita
CONGELACION	No necesita
CADUCIDAD	6 meses

<b>INGREDIENTES</b>
Cacao Pisco Edulcorantes Conservantes
<b>LUGAR DE ELABORACION</b>
Producto elaborado en el departamento Junín
<b>ATRIBUTOS</b>
Ayuda al desarrollo de los huesos, a generar células nuevas, a reducir la presión sanguínea y a transportar el oxígeno. Es bueno para la piel. Aporta valiosos nutrientes. Protege el corazón. Disminuye el estrés. Mejora el rendimiento de tu memoria.

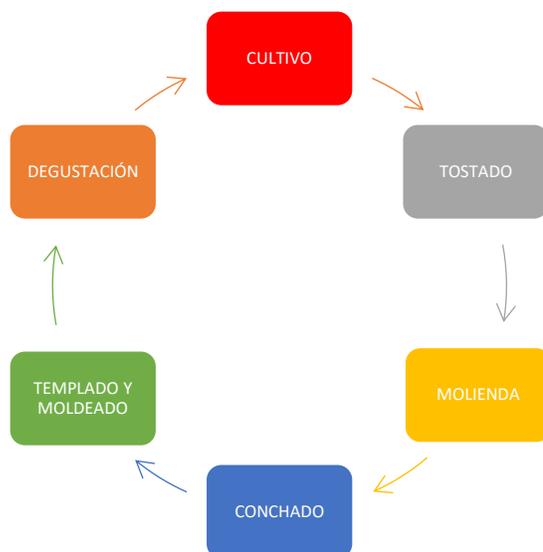
Fuente: Elaboración propia.

### 7.3. Ciclo de operaciones

Dentro de la empresa se tiene como objetivo principal la comercialización de bombones de chocolate de cacao orgánico de máxima calidad, tercerizado toda la parte de producción. Comenzaremos a trabajar con la empresa Frutos Orgánicos SAC por ello es de vital importancia resaltar cuales son los procesos más importantes, y así cumplir con los objetivos trazados en la elaboración de los bombones de chocolate orgánico.

En la siguiente ilustración se muestra los procesos de elaboración del chocolate, las cuales pasan por varias etapas hasta obtener el producto final, estos procesos son inicialmente elaboración de nuestro proveedor.

Ilustración 3: Flujo de Proceso de elaboración del chocolate



*Fuente: Elaboración propia*

**Cultivo:** El cacao es cultivado en climas tropicales, es recolectado, se desgrana y se deja fermentar. Luego es secado y se limpia.

**Tostado:** Una vez preparadas las semillas se procede con el tostado. Aquí es donde se puede apreciar el aroma y sabor del cacao

**Molienda:** En este proceso se descascarillan los granos y se separa la semilla de la piel obteniéndose de esta manera las virutas de cacao. Luego estas son molidas hasta conseguir una masa semisólida llamada “licor de cacao”. Finalmente, este se prensa para obtener la manteca de cacao.

**Conchado:** En este proceso se refina la pasta de cacao donde se suaviza, reduce la acidez y potencia el sabor del cacao y se añaden los últimos ingredientes según el tipo de chocolate que se va elaborar.

**Templado y moldeado:** El chocolate pasa por un prensado para obtener una textura homogénea y brillante. Luego se coloca en unos moldes, se enfría, se envasa y se pasa a su distribución.

**Degustación:** En este proceso se puede apreciar el producto terminado, las diferentes etapas de cuidado que paso para obtener un chocolate de calidad.

A continuación, se presenta el personal encargado para la elaboración de los chocolates, su cargo y la cantidad de mano de obra que se requiere en el área de producción.

**\*Chef de Cocina: 1 Persona**

**\*Sub Chef: 2 Personas**

**\*Asistente: 4 Personas**

Área de Producción Conformada por Chef, sub chef y asistentes, este personal se encarga de producción, distribución de espacios, diseño de método de trabajo, solicitud de insumos, limpieza de maquinaria, y control de insumos.

A continuación, se detalla las máquinas y equipos que son necesarios para la elaboración del chocolate.

MAQUINARIAS			
	Seleccionador de Granos		Extractor de Manteca
	Tostador de Cacao		Túnel de Enfriamiento
	Molino Primario		Máquina de Recubrimiento

EQUIPOS			
	Molde de bombones		Rodillo Antiadherentes
	Espátulas de silicona		Cucharas dosificadoras
	Taza de medición		Mesa de acero inoxidable
	Cortadoras		Colador de Chocolate

Ilustración 4: Cuadro de Maquina y Equipos para la elaboración de chocolate

*Fuente: Elaboración propia*

Analizando el tamaño del mercado y las proyecciones de ventas anuales, se determinó en el primer año 27,440 unidades (caja de chocolate) lo cual tiene como prioridad la capacidad de abastecimiento por nuestro proveedor de chocolate de aproximadamente de 30,000 unidades producir para nosotros. Se puede detallar mensualmente un abastecimiento de 2500 unidades aproximadamente. De esta manera podremos abarcar las proyecciones de ventas analizadas en el presente trabajo y así poder cubrir la demanda estimada en el primer año y los 4 años próximos.

Posteriormente a los años subsiguientes las proyecciones de ventas aumentan, así mismo las cantidades de abastecimiento de parte de nuestro proveedor.

Dicha información se detalla de la siguiente manera:

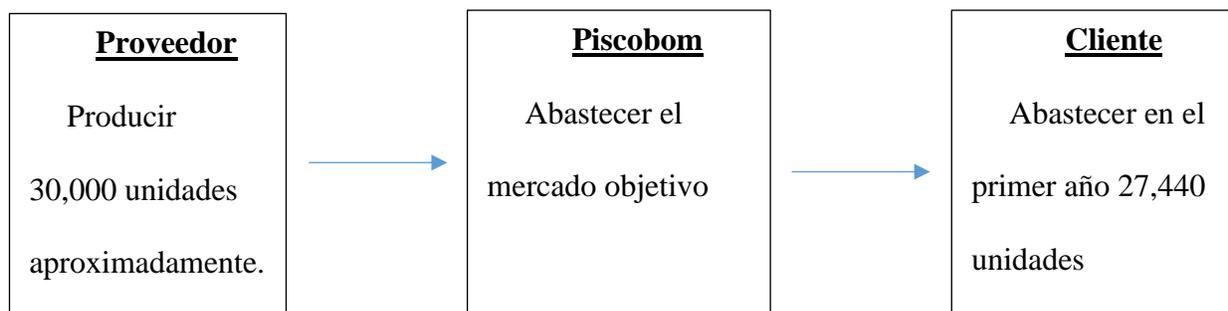


Ilustración 5: Producción para el abastecimiento del primer año

Fuente: Elaborado por equipo investigador.

Es de vital importancia, indicar que los acuerdos de abastecimiento con nuestro proveedor son asumidos para los primeros 5 años, también se debe indicar que posteriormente a los 3 primeros años la empresa Piscobom analizara la posibilidad según demanda la contratación de un segundo a tercer proveedor para abarcar toda demanda creciente que se espera tener.

Posteriormente a los primeros 5 años la organización estaría analizando la posibilidad de abarcar todo el canal de producción incluyendo dentro de sus prioridades la elaboración de los chocolates culminando de tercerizar toda el área de chocolates, esto en vista a que se espera la creciente demanda del producto Piscobom.

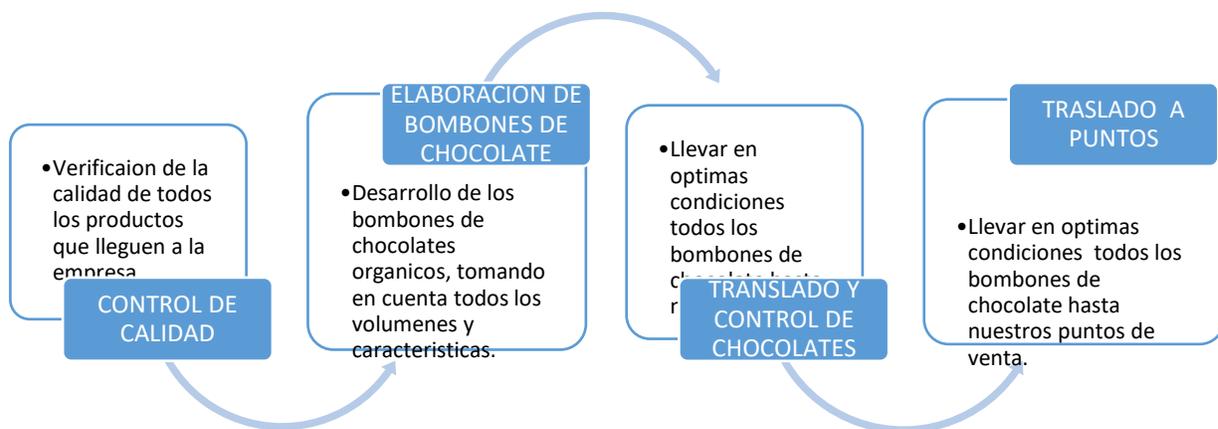


Ilustración 6: Proceso de operación global

*Fuente: Elaborado por equipo investigador.*

Como podemos observar nuestra empresa se enfocará en la recepción almacenamiento, distribución y comercialización del PiscoBom debido a que nuestro socio comercial se enfocará en la producción del piscoBom sin marca debido a que ellos maquilarán nuestro producto.

Por otro lado, en cuanto al proceso de venta, los clientes podrán realizar las compras tanto en la tienda física como en la tienda online. Como es sabido, actualmente podrán ponerse en contacto con nosotros a través de Internet, teléfono, mail o físicamente en nuestro primer stand dentro del centro comercial Jockey Plaza en Surco.

El proceso de venta en nuestro stand será el siguiente:

Los clientes seleccionarán las cajas de chocolate PiscoBom que deseen comprar tras la información que hayan recibido por parte de nuestra vendedora.

En caja realizarán el pago del total de chocolate que hayan seleccionado, cabe señalar que se aceptará todos los medios de pago tales como dinero en efectivo y tarjeta de débito o crédito.

Se les entregará los productos.

Por otra parte, para nuestra plataforma online deberán seguir los siguientes pasos:

**Selección:** El primer paso a realizar por parte del cliente será elegir el producto y la cantidad exacta de chocolates que quiere comprar, conociendo de manera previa las características y el precio de estos.

**Identificación:** Luego de seleccionar el producto, la cliente procederá a identificarse en el sistema mediante el llenado de un pequeño formulario. El formulario solo será llenado una vez, para próximas compras por esta plataforma bastará con identificarse con el usuario y contraseña.

**Compra:** después de que el cliente tenga decidido todo lo que quiera adquirir y haya sido correctamente identificado, procederá a realizar la compra, pagando en el momento mediante una tarjeta de crédito o débito. Las compras serán enviadas a su domicilio, siempre y cuando su ubicación se encuentre dentro de Lima metropolitana.



Ilustración 7: Diseño de Stand en CC Jockey Plaza

Fuente: Elaborado por equipo investigador.

Así mismo se muestra el layout referencial del stand ya que su vez servirá como almacenaje de los productos entregados por el proveedor, el cual estará dentro del centro comercial señalado anteriormente:

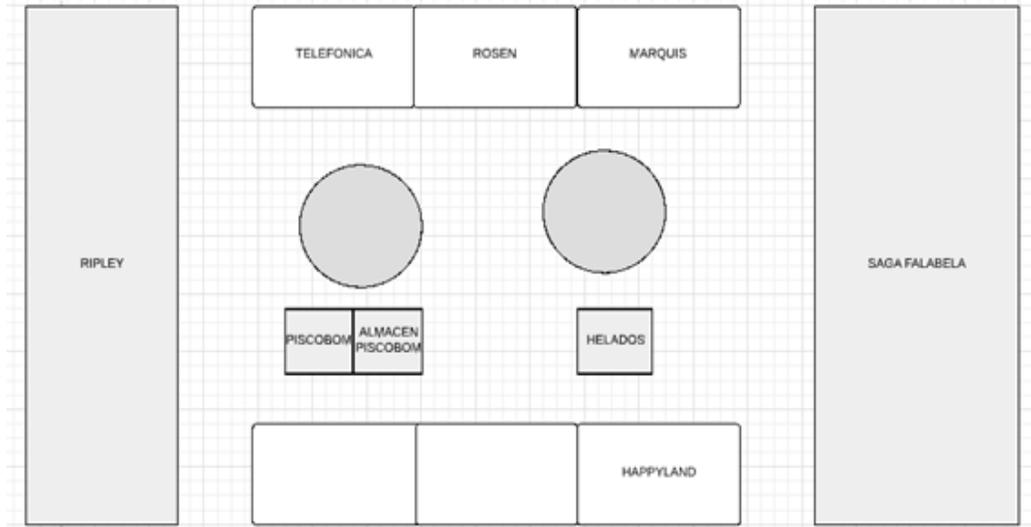


Ilustración 8: Layout referencial stand

Fuente: Elaboración propia.

Adicionalmente se menciona el cronograma de actividades a realizar para la ejecución de la idea de negocio:

Tareas	Estado	9/1	9/2	9/3	9/4	9/5	9/6	9/7	9/8	9/9	9/10	9/11	9/12	9/13	9/14	9/15	9/16	9/17	9/18	9/19	9/20	9/21	9/22	9/23	9/24	9/25	9/26	9/27	9/28	9/29	9/30	
<b>Pre-requisitos</b>																																
Constitucion de empresa	Completado																															
Registro SUNAT	Completado																															
creacion de cta corriente	Completado																															
Alquiler de stand	Completado																															
Definir objetivos comerciales	Completado																															
<b>Inicio</b>																																
Personal de almacen	Completado																															
Personal Ventas	Completado																															
Proveedores	Completado																															
Capacitacion personal de ventas	Completado																															
Capacitacion de personal almacen	Completado																															
selección proveedores	Completado																															
Plan final de recursos	Completado																															
plan final de ventas	Completado																															
<b>Desarrollo</b>																																
speech de ventas	Completado																															
Implementacion de productos	Completado																															
Segmentacion de clientes	Completado																															
cartera de clientes	Completado																															
ventas on line	Completado																															
ventas presenciales	Completado																															
<b>Operaciones</b>																																
tercerizacion en preparacion de bombones	Completado																															
ventas y distribucion de bombones	Completado																															
<b>Lanzamiento</b>																																

Ilustración 9: Cronograma de actividades

Fuente: Elaboración del equipo investigador.

### 7.4. Activos Fijos

A continuación, se detalla cada activo fijo con los que contara la empresa:

Tabla 8: Elementos para oficina y para la tienda física

Elementos para Oficina y Tienda	Cantidad	Valor Unitario	Total
Computadora	5	S/. 2,200	S/. 11,000
Laptop	1	S/. 1,500	S/. 1,500
Impresora/copiadora	1	S/. 400	S/. 400
Archivador	1	S/. 600	S/. 600
Teléfono	2	S/. 120	S/. 240
Sillas ergonómicas	4	S/. 200	S/. 800
Escritorio	4	S/. 500	S/. 2,000
Mostrador	1	S/. 1,500	S/. 1,500
silla	1	S/. 50	S/. 50
Kit de facturación	1	S/. 900	S/. 900
kit Mesas Auxiliares	1	S/. 150	S/. 150
aire Acondicionado	1	S/. 1,600	S/. 1,600
Suministros de Oficina	1	S/. 450	S/. 450
Sub-Total			S/. 21,190
Imprevistos 4.5%			S/. 953.55
<b>TOTAL</b>			<b>S/. 22,143.55</b>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9: Equipos de defensa y protección

Equipos de defensa y protección	Cantidad	Valor Unitario	Total
Extintores	3	S/ 150	S/ 450
Botiquín	1	S/ 100	S/ 100
Sub Total			S/ 550
Imprevistos 4.5%			S/ 24.75
Total			S/ 574.75

Elaboración Propia

Tabla 10: Activo fijo – Moto repartidora

Moto	Cantidad	Valor Unitario	Total
Marca: Suzuki (2019)	1	S/ 6,500	S/ 6,500
Total			S/ 6,500

Fuente: Elaboración propia.



Ilustración 10: Moto Suzuki

Fuente: Web Mercado libre

Tabla 11: Resumen de suma de Activos fijos

Elementos de Oficina y de la tienda	S/. 22,143.55
Equipos de Defensa y Protección	S/. 574.75
Vehículo para reparto	S/. 6,500.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 29,218.30</b>

Fuente: Elaborado por equipo investigador.

## 7.5. Localización

Definiremos los principales factores determinantes de una acertada localización, para nuestro proyecto utilizaremos el método cualitativo por puntos, que define a los principales factores determinantes de una Localización, se le asigna valores ponderados de acuerdo a su importancia.

Comenzaremos la evaluación de las diferentes opciones para una posible ubicación de nuestro almacén y oficinas administrativas de nuestra empresa, los distritos que se evaluarán serán: La Victoria, El Agustino y Callao ya que inicialmente se empezara con el alquiler de un stand dentro del local comercial “Jockey Plaza”. A continuación, se detalla lo siguiente:

Tabla 12: Valores de ponderaciones

Factores	valores ponderados
Infraestructura	0.10
alquiler	0.25
Agua	0.10
Luz	0.10
internet	0.05
teléfono	0.10
vías de comunicación	0.05

Transporte	0.10
Proximidad de proveedores	0.15
<b>Total</b>	<b>1.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 13: Análisis de cada distrito de acuerdo a ponderación

La Victoria		El Agustino		Callao	
Ponderacion	Calificacion	Ponderacion	Calificacion	Ponderacion	Calificacion
4	0,4	4	0,4	4	0,4
5	1,25	8	2	6	1,5
3	0,3	4	0,4	4	0,4
3	0,3	4	0,4	2	0,2
2	0,1	3	0,15	3	0,15
5	0,5	6	0,6	4	0,4
6	0,3	6	0,3	5	0,25
3	0,3	4	0,4	4	0,4
5	0,75	5	0,75	4	0,6
	<b>4,2</b>		<b>5,4</b>		<b>4,3</b>

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente analizando los diversos factores de los tres distritos alternativos que influyen al momento de seleccionar nuestra ubicación, obtenemos como resultado al distrito El Agustino, el cual ha obtenido un puntaje de 5.4.

## **CAPITULO VIII. PLAN DE RECURSO HUMANOS**

### **8.1. Objetivo de Recursos Humanos**

El objetivo del área de Recursos Humanos, está encaminado principalmente a mantenernos como una empresa sólida en materia laboral y económica, dando así a sus colaboradores la seguridad, confianza y oportunidad de crecer en conjunto como empresa, sociedad y organización, con base principal en valores, normas y procedimientos de nuestra legislación vigente y en políticas internas de la organización.

### **8.2. Estrategia de Recursos Humanos**

En nuestro modelo de negocio uno de los elementos más importantes es el Equipo de Ventas, en conjunto con el área de Logística, las cuales son las principales herramientas para la distribución de nuestros productos y principalmente porque son la imagen de la empresa ante el intermediario.

Es por esto que estructuramos una estrategia de desarrollo del capital humano en el Área de ventas y logística, se cuenta con un jefe administrativo, el cual se encargara de encabezar esta estrategia, por este motivo deberá evaluar y potenciar a dicho personal, afín de coordinar capacitaciones que se adecuen a las necesidades de los trabajadores, la cual tendrá una evaluación al finalizar la capacitación, así podremos observar el impacto de los cursos y talleres en su desempeño laboral.

### **8.3. Estructura de la Organización**

Un organigrama facilita ubicar al personal y mostrar las relaciones que mantiene dentro de la Organización. A continuación, se presenta el organigrama de nuestra empresa:

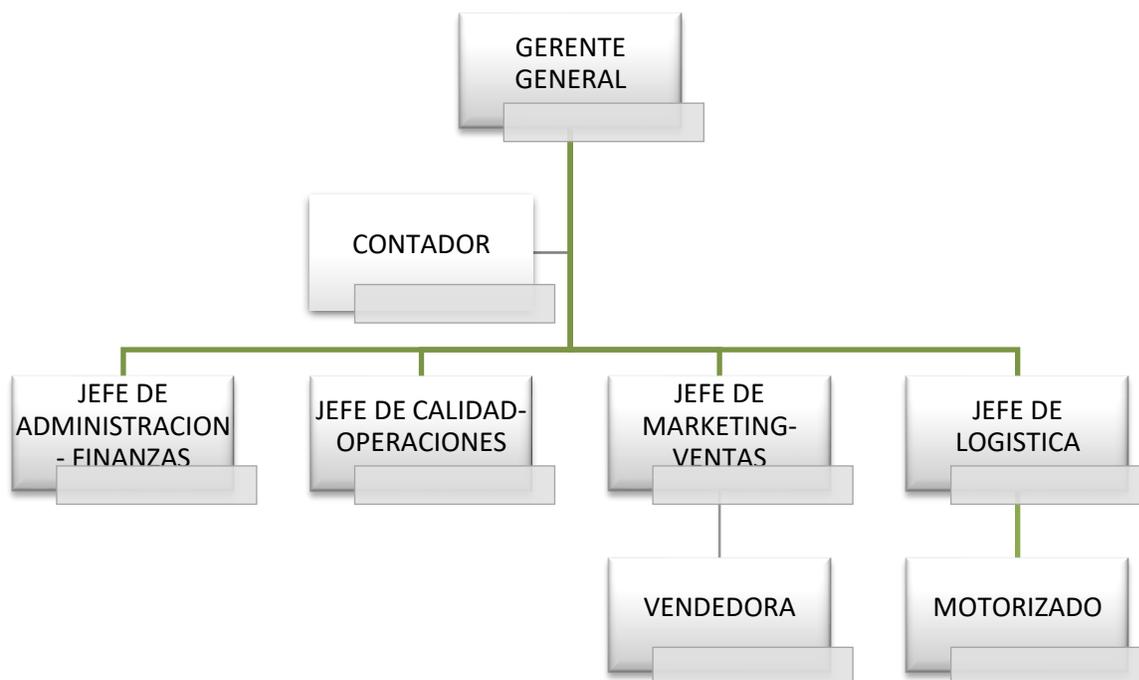


Ilustración 11: Organigrama de la empresa

Fuente: Elaboración propia.

### 8.3.1 Funciones de cada área

#### *Gerente general*

Se encargará de representar, planificar, coordinar, dirigir, el desarrollo de la empresa, desarrollar buenas relaciones con el cliente. Así mismo, puede contratar y despedir para mantener el buen funcionamiento de la empresa.

Vela por el buen funcionamiento de los departamentos de Contabilidad, administración – finanzas, Calidad-operación -Logística y de marketing – ventas.

#### Perfil

Profesional de carrera en administración de empresas o negocios internacionales.

Experiencia laboral de al menos 10 años como gerente general, de preferencia en el rubro (excluyente).

Manejo de idiomas: inglés

### ***Contador***

Es el responsable de llevar la contabilidad de la empresa. También es el encargado de realizar los pagos mensuales de los salarios. Además, realiza la emisión de los contratos de trabajo de nuevas contrataciones, así como renovaciones.

Otra importante función es la revisión, ajustes y cierre mensual de la contabilidad para la emisión de estados financieros y reportes de gestión para la gerencia.

#### **Perfil**

Contador público colegiado.

Experiencia de 5 años en el mismo cargo.

Manejo de Office Microsoft nivel avanzado.

### ***Jefe Administrativo y Financiero***

Desarrolla planes, ejecuta los planificado por la gerencia general, coordina con proveedores, y asigna carga laboral a las demás áreas de la empresa según especialidad. Contrata y desvincula al personal de la empresa.

Desarrolla el cronograma de actividades anual de la empresa.

#### **Perfil**

Profesional de la carrera de Administración de Empresas.

Experiencia mínima 3 años en el mismo cargo.

Manejo de Office Microsoft nivel avanzado.

### ***Jefe de logística***

Es el responsable de las compras de mercadería, abastecimiento eficientemente de la empresa con embalajes, útiles de oficina, merchandising, entre otros. Otra de sus funciones será la seleccionar proveedores de excelente calidad y compromiso. Además, será el encargado del control del almacén de la empresa.

Otra de sus funciones es el mantenerse en contacto con todas las áreas de la empresa, proveedores y clientes

#### **Perfil**

Profesional en administración de empresas y administración de Negocios Internacionales.

Experiencia mínima de 3 años en el puesto.

Conocimiento de Excel a nivel avanzado.

### ***Motorizado***

Encargado de repartir de realizar labor de repartidor Courier y/o mensajería según cronograma de repartición del día. También deberá asistir en todas las funciones que indique su jefe inmediato, en caso de que otro jefe necesite apoyo dar soporte.

Perfil

Motorizado con licencia B-IIb.

Experiencia mínima de 3 años en el puesto.

### ***Jefe de Calidad y operaciones***

Encargado de la supervisión y control de los procesos de producción en la fábrica de la empresa tercerizadora, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de los parámetros pactados entre ambas empresas. Aplica el muestreo de los productos para detectar fallos en la producción de los PiscoBom, para luego fundamentar y reclamar fundamentando porque el cambio del lote de pedido.

También, otra de sus funciones será la verificación y control de todos productos que estén ingresando a nuestro almacén.

Perfil

Profesional en ingeniería industrial, agroindustria o carreras afines.

Experiencia mínima de 3 años en el rubro de productos orgánicos.

Conocimiento de Excel a nivel avanzado.

### ***Jefe de marketing y ventas***

Encargado de desarrollar estrategias de comercialización y de comunicación con los clientes y asegurarse de las ventas que se realizan en la empresa, así mismo, desarrollar el plan de marketing y ventas que será aprobado por el gerente general.

Finalmente, establecerá estrategias rentables que logren fomentar a la fidelización de nuestros clientes.

## Perfil

### *Profesional en la carrera de Marketing y ventas.*

Experiencia mínima 3 años en puestos similares de preferencia referentes a chocolates o productos orgánicos.

Conocimiento de idioma inglés

### *Vendedor*

Deberá enfocarse en colocar ventas, al por mayor y menor en nuestros canales de ventas que maneja la empresa, así mismo, deberá elaborar informes mensuales de ventas, fundamentado por que se vendió y por que se dejo de vender, planeando nuevas maneras o soluciones de venta que debe ser explicada para aplicarlas al plan de ventas.

#### Perfil

Persona carismática, entusiasta y paciente.

Experiencia mínima 3 años como vendedor de preferencia referentes a chocolates o productos orgánicos.

Educación mínima: secundaria completa (traer certificado de estudios)

Conocimiento de Microsoft office nivel básico

Manejo de redes sociales.

## **8.4. Previsiones de recursos**

En la organización se ha estimado los sueldos de acorde a nuestras características, capacidades y el crecimiento de la empresa.

A continuación, se explica de manera más detallada el totalizado de las remuneraciones proyectadas anualmente por cinco años:

Tabla 14: Costos anual en remuneraciones proyectadas

Cargo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente general	126,000.00	126,000.00	126,000.00	126,000.00	126,000.00
Contador	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00
Jefe administrativo y financiero	56,000.00	56,000.00	56,000.00	56,000.00	56,000.00
Jefe de logística	56,000.00	56,000.00	56,000.00	56,000.00	56,000.00
Motorizado	16,800.00	16,800.00	16,800.00	16,800.00	16,800.00
Jefe de Calidad y operaciones	42,000.00	42,000.00	42,000.00	42,000.00	42,000.00
Jefe de marketing y ventas	56,000.00	56,000.00	56,000.00	56,000.00	56,000.00
Vendedor	16,800.00	16,800.00	16,800.00	16,800.00	16,800.00
<b>TOTAL</b>	<b>429,600.00</b>	<b>429,600.00</b>	<b>429,600.00</b>	<b>429,600.00</b>	<b>429,600.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

## CAPITULO IX. PLAN FINANCIERO

Acorde con lo desarrollado en los capítulos previos, se procede a realizar el respectivo análisis económico del presente proyecto de negocio “Comercializar bombones de chocolate orgánico rellenos de pisco”.

Este capítulo tiene por finalidad, detallar el plan financiero que fundamentará los ingresos y egresos de la empresa, así mismo, explicará el valor actual neto, la tasa interna de retorno, y explicará como es que se recuperará los ingresos, mediante indicadores financieros.

### 9.1 Supuestos y Políticas Financieras

#### *SUPUESTOS*

- Variación de la inflación: según las conclusiones del BCRP las metas explícitas de la inflación anual está proyectada en 2,5% el estimado de inflación anual para este 2019.
- Tasa de referencia: El Banco Central de Reserva (BCR) mantiene este 2019 la tasa referencial en 2.75%

#### *POLITICAS*

Resumen las políticas contables importantes que sigue la empresa en la preparación de sus estados financieros, relacionadas a los siguientes aspectos, en la medida que le sea aplicable:

### 9.2 Inversión

En esta sección determinaremos el volumen de recursos económicos necesarios para poner en marcha el proyecto y para que la empresa pueda desarrollar su actividad sin problemas.

#### 9.2.1 Inversión Fija Tangible

La inversión fija tangible o física son aquellos costos que se reflejan en bienes fácilmente identificables y son objetos reales. Comprende los elementos en la siguiente tabla.

Tabla 15: Activos fijos tangibles

Muebles y enseres	PEN 8,500
Mostrador Isla Perchero	PEN 2,500
Mostradores de productos	PEN 2,200
Stand Armado	PEN 3,800

Equipos de Computo	PEN 3,500
Computadora	PEN 2,000
Impresora	PEN 1,500

Fuente: Equipo investigador

### 9.2.2 Inversión Fijo Intangible

En el rubro de inversión se identifican los gastos pre operativos para dar por iniciado el proyecto, identificando todos los bienes que se compraran para iniciar operaciones.

Tabla 16: Inversiones Intangibles Totales

Constitución de la empresa	S/ 1,500
Licencia de funcionamiento	S/ 600
Estudio de mercado	S/ 1,000
Construcción página web	S/ 350
Pago de dominio página web	S/ 280
Tarjetas de Presentación	S/ 500
Promoción de lanzamiento e inauguración en redes	S/ 800
Total de intangibles fijos	S/ 5,030

Fuente: Equipo investigador

### 9.2.3 Capital de Trabajo

El capital de trabajo está relacionado con identificar qué es lo que necesitamos para iniciar operaciones, y cuanto efectivo requeriremos para iniciar operaciones durante al menos 3 meses.

Tabla 17: Capital de Trabajo

	Cantidad	Precio	Total
<b>Disponibles</b>		<b>PEN 10,725</b>	<b>S/. 10,725</b>
Servicios Públicos, (Luz, agua, teléfono, internet).	1	PEN 500	PEN 500
Alquiler stand	1	PEN 5,025	PEN 5,025
Administrativo y financiero	1	PEN 1,800	PEN 1,800
Logística	1	PEN 1,500	PEN 1,500
Ventas	1	PEN 1,200	PEN 1,200
Contador	1	PEN 700	PEN 700

	Cantidad	Precio	Total
<b>Existencias</b>			
Útiles de Oficina	1	PEN 400	PEN 400

Fuente: Equipo investigado

### 9.3 Análisis de Sensibilidad Multidimensional

Tabla 18: Análisis de sensibilidad Multidimensional

<b>ANALISIS DE SENSIBILIDAD MULTIDIMENSIONAL</b>						
<b>ESCENARIO</b>	<b>Tasa incremental del volumen de ventas</b>	<b>Precio de venta</b>	<b>Inversión edificaciones</b>	<b>Costo fijo de fabricación</b>	<b>VAN</b>	<b>Probabilidad</b>
<b>Pesimista</b>	30%	\$ 17	\$ -	\$ 63,000	\$ -190,319	25%
<b>Base</b>	50%	\$ 21	\$ -	\$ 60,000	\$ 453,171	50%
<b>Optimista</b>	70%	\$ 25	\$ -	\$ 57,000	\$ 1,221,977	25%

Fuente: Equipo investigador

#### 9.4 Presupuesto de Ingresos

Tabla 19: Presupuestos de Ingreso

**FLUJO A PRECIOS CONSTANTES  
 (Sin inflación)**

DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION ( 5 AÑOS )					
	0	1	2	3	4	5
Precios constantes (p)		S/ 25				
Ventas (q)		8232	12348	18522	27783	41675
Flujo de ingresos constantes (p * q)		S/ 207,446.40	S/ 311,169.60	S/ 466,754.40	S/ 700,131.60	S/ 1,050,197.40

Fuente: Equipo investigador

**9.5 Presupuesto de egresos a precios constantes**

Tabla 20: Presupuestos de Egresos

DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
<b>Ventas anuales (q)</b>		<b>8,232</b>	<b>12,348</b>	<b>18,522</b>	<b>27,783</b>	<b>41,675</b>
Mano de obra directa	\$	18,110	\$ 27,166	\$ 40,748	\$ 61,123	\$ 91,684
Materia prima	\$	20,580	\$ 30,870	\$ 46,305	\$ 69,458	\$ 104,186
Costos Indirectos	\$	23,050	\$ 34,574	\$ 51,862	\$ 77,792	\$ 116,689
Comisiones sobre Ventas	\$	5,808	\$ 8,713	\$ 13,069	\$ 19,604	\$ 29,406
<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>\$</b>	<b>67,548</b>	<b>\$ 101,323</b>	<b>\$ 151,984</b>	<b>\$ 227,976</b>	<b>\$ 341,964</b>
De Fabricación	\$	58,000	\$ 58,000	\$ 58,000	\$ 58,000	\$ 58,000
De Ventas	\$	60,000	\$ 60,000	\$ 60,000	\$ 60,000	\$ 60,000
De Administración	\$	54,000	\$ 54,000	\$ 54,000	\$ 54,000	\$ 54,000
<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>\$</b>	<b>172,000</b>	<b>\$ 172,000</b>	<b>\$ 172,000</b>	<b>\$ 172,000</b>	<b>\$ 172,000</b>
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>\$</b>	<b>239,548</b>	<b>\$ 273,323</b>	<b>\$ 323,984</b>	<b>\$ 399,976</b>	<b>\$ 513,964</b>

Fuente: Equipo investigador

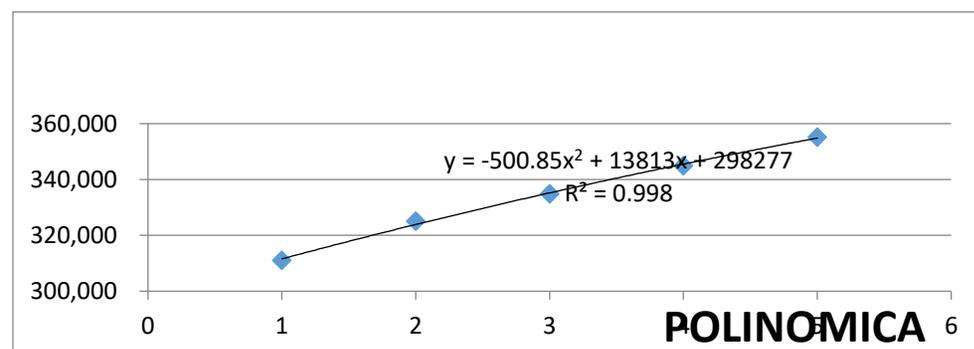
### 9.6 Estimación del tamaño de mercado

A continuación, mostraremos el cuadro informativo de nuestro pronóstico de demanda para los siguientes años.

Tabla 21: Estimación del tamaño del mercado

ESTIMACION DEL TAMAÑO DEL MERCADO											
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
297,674	311,070	325,068	334,820	344,864	355,210	365,867	382,331	399,536	417,515	436,303	SAM
						164,640	172,049	179,791	187,882	196,336	TARGET (SOM)
						8,232	12,348	18,522	27,783	41,675	MERC. PENETRADO

Fuente: Equipo investigador



### 9.4 Flujo de caja Económico

El flujo de caja representa la entrada y salidas de dinero en efectivo durante un determinado periodo de tiempo.

Tabla 22: Flujo de caja económico 2019

+	<b>Ingresos de efectivo</b>		S/ 207,446.40	S/ 311,169.60	S/ 466,754.40	S/ 700,131.60	S/ 1,050,197.40
-	Costos fijos		S/ 172,000.00	S/ 172,000.00	S/ 172,000.00	S/ 172,000.00	S/ 172,000.00
-	Costos variables		S/ 67,548.50	S/ 101,322.75	S/ 151,984.12	S/ 227,976.18	S/ 341,964.28
-	Depreciación y amortización		S/ 2,005.00	S/ 2,005.00	S/ 2,005.00	S/ 2,005.00	S/ 2,005.00
=	<b>Utilidad antes de impuestos</b>		S/ -34,107.10	S/ 35,841.85	S/ 140,765.28	S/ 298,150.42	S/ 534,228.12
-	Impuesto a la renta ( 30% de U. bruta )		S/ -	S/ 10,752.56	S/ 42,229.58	S/ 89,445.12	S/ 160,268.44
=	<b>Utilidad disponible</b>		S/ -34,107.10	S/ 25,089.30	S/ 98,535.69	S/ 208,705.29	S/ 373,959.69
+	Depreciación y amortización		S/ 2,005.00	S/ 2,005.00	S/ 2,005.00	S/ 2,005.00	S/ 2,005.00
-	Inversión fija	\$ 19,730					
-	Inversión en capital de trabajo	\$ 39,378	S/ 5,551.93	S/ 8,327.90	S/ 12,491.85	S/ 18,737.77	S/ -
+	Valor de recupero de la inversión fija						S/ 6,540.00
+	Valor de recupero del capital de trabajo						S/ 84,487.28
=	<b>FLUJO DE CAJA ECONOMICO</b>	<b>\$ -59,108</b>	<b>S/ - 37,654.03</b>	<b>S/ 18,766.40</b>	<b>S/ 88,048.85</b>	<b>S/ 191,972.52</b>	<b>S/ 466,991.96</b>

<b>VAN (%) =</b>	\$ 393,946
<b>TIR =</b>	69%

## CONCLUSIONES

- Para comenzar la venta de chocolates PiscoBom, se optaría por tercerizar la producción puesto que reduce el riesgo de costos que implicaría la creación de una planta de producción, remuneraciones del personal operativo entre otros, en una primera etapa.
- Podemos determinar que en el Perú actualmente el consumo de chocolates orgánicos está en crecimiento por los altos beneficios que otorga para el organismo, debido a que este cacao no tiene ningún tipo de fertilizante artificial lo cual es perjudicial para la salud, esto en la actualidad genera valor agregado para los consumidores peruanos.
- Hoy en día la producción y elaboración de cacao se da en determinadas provincias del Perú tales como: Junín y San Martín, lugares donde el cacao tiene otro tipo de cultivo y sabor, esto ayudaría que los insumos utilizados en la elaboración de chocolate, sea de alta calidad y pureza.
- Financieramente se determinó un VAN 393,946 soles y TIR 69% positivos y saludables, lo cual indica que en los 5 periodos la empresa genera ingresos y sostenibilidad en corto y largo plazo.

## RECOMENDACIONES

- Al observar la proyección los primeros 5 años, la empresa genera márgenes positivos, por tal motivo se recomienda analizar todo el flujo para la elaboración de los chocolates y reducir riesgos en tercerización, optando por mejores proveedores, mercados y posibles nuevas fuentes de ingreso para la empresa.
- Con el crecimiento favorable de la empresa en la proyección, se recomienda contar con más de un proveedor de cacao orgánico para la elaboración de chocolate, ya que esto mejoraría el tiempo de entrega y producción de los chocolates.
- Con la alta demanda en ventas de chocolate a base de cacao orgánico, se recomienda la apertura de más stand de ventas en diversos centros comerciales, con la finalidad de mejorar el margen de ventas y rentabilidad de la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFIA

- Agraria. (2018). *El 20.1% de los chocolates en Perú se comercializa en supermercados*. Obtenido de <https://agraria.pe/noticias/el-201-de-los-chocolates-en-peru-se-comercializa-en-supermer-16634>
- Banco Mundial. (2018). *El Banco Mundial en el Perú*.
- Ceplan (2019). Perú: Proyecciones macroeconómicas al 2030. Recuperado de [https://www.ceplan.gob.pe/documentos\\_/peru-proyecciones-macroeconomicas-al-2030/](https://www.ceplan.gob.pe/documentos_/peru-proyecciones-macroeconomicas-al-2030/)
- Congreso de la Republica. (2000). *PROYECTOS PARA LA PROTECCIÓN DEL AMBIENTE Y LOS RECURSOS NATURALES*. Obtenido de <http://www4.congreso.gob.pe/comisiones/1997/ambiente/discurso/d1.htm>
- Diario Gestión. (2019). *Conflictos sociales en el Perú: cinco hechos ocurridos en mayo para tener en cuenta*. Obtenido de <https://gestion.pe/peru/politica/conflictos-sociales-peru-cinco-hechos-ocurridos-mayo-cuenta-267824-noticia/>
- Diario Uno. (2017). *El poco uso de la tecnología en Mypes peruanas*. Obtenido de <http://diariouno.pe/columna/el-poco-uso-de-la-tecnologia-en-mypes-peruanas/>
- El Comercio. (2018). *Así impacta el ruido político a la actividad económica*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/impacta-ruido-politico-actividad-economica-noticia-496464>
- Semana Económica. (2019). *Perspectivas del Perú para el 2019: oportunidades y riesgos*. Obtenido de <https://semanaeconomica.com/desdeelsurperuano/2019/02/25/perspectivas-para-el-2019/>

Terneiro, T. (2018). *"El consumo de chocolate en el Perú es uno de los más bajos en América Latina"*. Obtenido de <https://larepublica.pe/economia/1286290-consumo-chocolate-peru-bajos-america-latina/>