



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

“PLAN DE NEGOCIO PARA LA VENTA DE JUGOS NATURALES
VÍA ONLINE EN LIMA METROPOLITANA”

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

Presentado por:

FERIA LA ROSA, SANDRA VIVIANA (0000-0002-7760-262X)

MUÑOZ DIAZ, CESAR RENATO (0000-0002-5609-7193)

SAMANIEGO RIVERA, JESSICA MELISSA (0000-0002-9286-6586)

PINO ESTEBAN, LUCIA KAROL (0000-0002-3163-4976)

CERVERA GONZALES, ALISON LOURDES (0000-0001-8042-7415)

LIMA- PERÚ

2020

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ANEXO 6

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER POR PROFESOR DEL CURSO

Fecha: 07/08/2020

El profesor del curso evaluador del trabajo de investigación de Bachiller:

MBA. Yallico Madge, José Renan

En el curso de:

Business Plan

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

"PLAN DE NEGOCIO PARA LA VENTA DE JUGOS NATURALES VÍA ONLINE EN LIMA METROPOLITANA"

Presentada por los estudiantes:

CÓDIGO	ALUMNO	CORREO ELECTRÓNICO	TELÉFONO
100031757	Feria La Rosa, Sandra Viviana	100031757@ucientifica.edu.pe	942793436
100037935	Muñoz Díaz, Cesar Renato	100037935@ucientifica.edu.pe	969459405
100034551	Samaniego Rivera, Jessica Melissa	100034551@ucientifica.edu.pe	957352062
100035486	Pino Esteban, Lucia Karol	100035486@ucientifica.edu.pe	965406297
100036189	Cervera Gonzales, Alison Lourdes	100036189@ucientifica.edu.pe	994307417

Para optar al grado de Bachiller en: Administración de Empresas en la carrera de Administración de Empresas, de la Facultad de Ciencias Empresariales.

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

CÓDIGO	ALUMNO	CALIFICACION	
100031757	Feria La Rosa, Sandra Viviana	Aprobado (15)	Desaprobado (Nota)
100037935	Muñoz Díaz, Cesar Renato	Aprobado (14)	Desaprobado (Nota)
100034551	Samaniego Rivera, Jessica Melissa	Aprobado (15)	Desaprobado (Nota)
100035486	Pino Esteban, Lucia Karol	Aprobado (15)	Desaprobado (Nota)
100036189	Cervera Gonzales, Alison Lourdes	Aprobado (15)	Desaprobado (Nota)

El profesor evaluador firma en señal de conformidad.

MBA. Yallico Madge, José Renan

Índice general

Índice general	3
Índice de figuras.....	8
Índice de tablas.....	10
Resumen ejecutivo	14
Introducción.....	16
CAPÍTULO I. IDEA DE NEGOCIO	17
1. Formulación Idea de negocio.....	17
CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO.....	18
1. Entorno Global	18
1.2. Factor Político y Legales	18
1.3. Factor Socio Cultural y Demográfico	19
1.4. Factor Tecnológico y Científico	19
1.5. Factor Ecológico y Ambiental	19
1.6. Conclusiones de Análisis Micro entorno	20
2. Análisis de la industria	21
2.1 Análisis de las 5 fuerzas de Porter:.....	21
2.2 Análisis del Mercado	22
2.3 Clientes	22
2.4 Demanda Potencial	22
2.5. Participación de Mercado	23
2.6. Conclusiones del Análisis Micro entorno	23
3. Análisis del entorno interno (Cadena de valor)	24
4. Análisis FODA	25

CAPÍTULO III. PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA	26
1. Misión	26
2. Visión	26
4. Matriz MEFE	28
5. Objetivos Estratégicos	29
6. Estrategia del Negocio	29
6.1 Matriz sensibilidad precio/ sensibilidad diferenciación:.....	29
6.2 Estrategia competitiva:.....	30
CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING Y ESTUDIO DE MERCADO	31
1. Estudio de Mercado	31
1.1. Ficha Técnica de la encuesta	32
1.2. Resultados del Estudio de Mercado	34
2. Información Preliminar	42
2.1. Atributos del producto o servicio	42
2.2. Perfil del Cliente	42
2.3. Comportamiento del Consumidor.....	43
2.4. Características de los Competidores	44
2.5. Segmento del mercado	44
2.6. Número de potenciales clientes.....	45
3. Objetivos del marketing	46
4. Mezcla del Marketing (Las 4 P)	46
4.1. Estrategia de Producto y/o servicio	47
4.2. Estrategia de Precio.....	48
4.3. Estrategia de Plaza o Distribución	49
4.4. Estrategia de Promoción	50
5. Estrategia de Posicionamiento	51

6. Estrategia de Marca	51
CAPÍTULO V. PLAN DE OPERACIONES	53
1. Definición De Estrategias Y Objetivos Del Plan De Operaciones	53
1.1 Costos	54
1.2 Calidad	58
1.3 Flexibilidad.....	59
1.4 Tiempos de Entrega.....	60
2. Diseño del Plan de Operaciones	61
2.1 Definición del producto	61
2.2 Establecimiento de Proceso	63
2.3 Establecer la capacidad de las operaciones	65
2.4 Planeación de la distribución	66
2.5. Ubicación de las instalaciones.....	67
3. Seguimiento de procesos claves en la empresa.....	68
3.1 Logística de entrada	68
3.2 Proceso de producción.....	78
3.3 Logística de salida.....	80
3.4 Cronograma de actividades.....	80
CAPITULO VI - PLAN DE RECURSOS HUMANOS Y ESTRUCTURA DE LA EMPRESA.....	81
1. Principales funciones que se requieren en el negocio.....	81
2. Descripción de Funciones	82
3. Organigrama.....	82
4. Gestión Humana	83
4.1. Estrategias de reclutamiento, selección y contratación de personal	83
4.2. Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal	84
4.3. Estrategias de motivación y desarrollo del personal	84

4.4. Horario de Trabajo	85
4.5. Niveles de Remuneración (estructura de gastos de RRHH)	85
5. Aspectos Legales, Tributarios y Laborales.....	88
CAPÍTULO VIII. PLAN FINANCIERO	89
1. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras	90
2. Inversión en activos fijos.....	91
2.1. Inversión Activos Fijos Inicial.....	92
2.2. Inversiones Futuras	93
3. Plan de Ventas.....	94
4. Presupuesto de Ingresos.....	95
4.1. Presupuesto de Ingresos anual	95
4.2. Presupuesto de Ingresos mensual.....	95
5. Análisis de Costos.....	98
5.1. Costos Variables	98
5.2. Costos Fijos	99
6. Punto de Equilibrio	99
6.1. Punto de Equilibrio por producto.....	100
7. Capital de Trabajo	101
8. Estructura de Financiamiento.....	102
8.1. Servicio de Deuda	103
9. Flujo de Caja Económico	105
10. Flujo de Caja Financiero	106
10. Rentabilidad del Proyecto	107
10.1. Valor Actual Neto	107
10.2. Tasa Interna de Retorno	107
11. Análisis Punto Muerto	108

12. Análisis de Sensibilidad	108
12.1. Varianza	109
CONCLUSIONES	110
RECOMENDACIONES	111
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	112

Índice de figuras

Figura N° 1: Fuerzas de Porter.....	20
Figura N° 2: Cadena de valor.....	23
Figura N° 3: Análisis FODA.....	24
Figura N° 4: Matriz sensibilidad precio/ sensibilidad diferenciación.....	29
Figura N° 5: Matriz estrategia competitiva.....	30
Figura N° 6: La fórmula finita.....	32
Figura N° 7: Preguntas de la encuesta online.....	33
Figura N° 8: Preguntas de la encuesta online.....	33
Figura N° 9: Preguntas de la encuesta online.....	34
Figura N° 10: Preguntas de la encuesta online.....	34
Figura N° 11: Preguntas de la encuesta online.....	35
Figura N° 12: Preguntas de la encuesta online.....	35
Figura N° 13: Preguntas de la encuesta online.....	36
Figura N° 14: Preguntas de la encuesta online.....	37
Figura N° 15: Preguntas de la encuesta online.....	37
Figura N° 16: Preguntas de la encuesta online.....	38
Figura N° 17: Preguntas de la encuesta online.....	38
Figura N° 18: Preguntas de la encuesta online.....	39
Figura N° 19: Preguntas de la encuesta online.....	39
Figura N° 20: Preguntas de la encuesta online.....	40
Figura N° 21: Preguntas de la encuesta online.....	40

Figura N° 22: Preguntas de la encuesta online.....	41
Figura N° 23: Logo de la empresa.....	47
Figura N° 24: Distribución del mercado.....	49
Figura N° 25: Facebook de la empresa.....	50
Figura N° 26: Logo de la empresa.....	52
Figura N° 27: Flujograma de Procesos.....	65
Figura N° 28: Layout del local.....	67

Índice de tablas

Tabla N° 1: Matriz EFI.....	26
Tabla N° 2: Matriz EFE.....	27
Tabla N° 3: Estudio de mercado.....	31
Tabla N° 4: Características de la empresa Frutal.....	43
Tabla N° 5: Segmentación del mercado objetivo.....	44
Tabla N° 6: Demanda de jugos.....	55
Tabla N° 7: Materia Prima e Insumos – Jugos Clásicos.....	55
Tabla N° 8: Materia Prima e Insumos – Jugos Power.....	56
Tabla N° 9: Materiales Para Envasado y Delivery.....	56
Tabla N° 10: Equipos y Enseres de Cocina.....	57
Tabla N° 11: Utensilios de Cocina.....	57
Tabla N° 12: Equipos y Materiales – Administración.....	58
Tabla N° 13: Materiales – Almacén.....	58
Tabla N° 14: Uniformes del Personal.....	58
Tabla N° 15: Materiales – Servicios Higiénicos.....	59
Tabla N° 16: Consumo Estimado de Servicios.....	59
Tabla N° 17: Ingredientes – Jugos Clásicos.....	63
Tabla N° 18: Ingredientes – Jugos Power.....	63
Tabla N° 19: Capacidad Operativa.....	66
Tabla N° 20: Análisis – Método de Factores Ponderados.....	69
Tabla N° 21: Calendario de Estacionalidad de Frutas en Perú.....	71

Tabla N° 22: Cantidad de Insumos – Jugos Clásicos.....	72
Tabla N° 23: Cantidad de Insumos – Jugos Power.....	72
Tabla N° 24: Materiales para Envasado Y Delivery.....	73
Tabla N° 25: Preparación de Jugos Clásicos.....	80
Tabla N° 26: Preparación de Jugos Power.....	81
Tabla N° 27: Diagrama de Gantt.....	82
Tabla N° 28: Presupuesto de remuneración anual para el área de administración y finanzas.....	84
Tabla N° 29: Presupuesto de remuneración anual para el Asistente de Administración y Finanzas.....	87
Tabla N° 30: Presupuesto de remuneración anual para el área de marketing y ventas...	88
Tabla N° 31: Presupuesto de remuneración anual para el asistente de marketing y ventas.....	88
Tabla N° 32: Presupuesto de remuneración anual para el área de producción y logística.....	89
Tabla N° 33: Presupuesto de remuneración anual para el área de distribución.....	89
Tabla N° 34: Presupuesto de remuneración anual para el área el operador de limpieza.....	90
Tabla N° 35: Aspecto legal.....	90
Tabla N° 36: Inversión en activos fijos.....	93
Tabla N° 37: Inversión Activos fijos Inicial.....	94
Tabla N° 38: Inversión Activos fijos tangibles.....	94
Tabla N° 39: Inversión Activos fijos intangibles.....	95
Tabla N° 40: Inversiones futuras.....	96
Tabla N° 41: Proyección de ventas por producto.....	96

Tabla N° 42: Proyección ingresos anual.....	97
Tabla N° 43: Presupuesto de Ingresos anual.....	97
Tabla N° 44: Presupuesto de Ingresos mensual.....	99
Tabla N° 45: Costos Variables unitarios.....	100
Tabla N° 46: Costos Variables anuales.....	100
Tabla N° 47: Costos Fijos.....	101
Tabla N° 48: Margen de Contribución.....	101
Tabla N° 49: Punto de Equilibrio por producto.....	102
Tabla N° 50: Capital de trabajo.....	103
Tabla N° 51: Inversión total.....	104
Tabla N° 52: Estructura de Financiamiento.....	104
Tabla N° 53: Servicio de la deuda con inflación.....	105
Tabla N° 54: Interés y amortización sin inflación.....	106
Tabla N° 55: Flujo de Caja Económico.....	107
Tabla N° 56: Flujo de Caja Financiero.....	108
Tabla N° 57: VAN y TIR.....	109
Tabla N° 58: Punto Muerto.....	110
Tabla N° 59: Análisis por escenarios.....	110
Tabla N° 60: Varianza.....	111

Índice de anexos

Anexo 1: Tablas de Inversión inicial

Anexo 2: Tablas de Inversiones futuras

Anexo 3: Tablas de Costos Variables

Anexo 4: Tablas de Costos fijo

Resumen ejecutivo

“Temporadas” busca situarse dentro de las principales empresas del sector, brindando jugos naturales con ingredientes y valores nutricionales que complementan la alimentación y a su vez refuerzan el sistema inmunológico, además de asegurar que sus productos son preparados sin emplear ningún tipo de preservante, de tal forma se puedan aprovechar al máximo las vitaminas y minerales de los frutos.

El producto que se ofrece son los jugos naturales elaborados al momento, teniendo el consumidor una variedad de opciones a elegir según sus preferencias y necesidades, en las categorías clásicas y que refuerzan el sistema inmunológico, además de garantizar una entrega rápida. Con dichos productos el consumidor recibe beneficios que le brindarán energía, buena digestión, relajación y mantenerlo en forma.

Se encontró en este mercado una oportunidad de negocio, ya que en la actualidad la sociedad ha adoptado un modo de vida más activo y acelerado que en su gran mayoría no permite llevar una alimentación adecuada, balanceada y cumplir con los requerimientos nutricionales necesarios para llevar una vida sana y saludable. Por otra parte está la idea de mantenerse en forma y tener buena salud, esta propuesta generará un valor que nos diferenciará en el mercado.

La empresa estará organizada de manera jerárquica, describiremos el propósito de nuestro negocio, la elección de la sociedad y régimen al que pertenece nuestro negocio. Además, se hará mención de la descripción de cada uno de los puestos de nuestros colaboradores, mostraremos el flujo de procesos de producción y de ventas, haremos

una descripción de los jugos que ofreceremos a nuestro público objetivo, diseñaremos la infraestructura del local y los requerimientos de equipos necesarios para el funcionamiento del proyecto.

Introducción

La idea de negocio surge a raíz de la coyuntura actual que estamos viviendo, ya que existe la necesidad de reforzar el sistema inmunológico, consumiendo alimentos naturales que generen valor proteico y que a su vez sea de fácil acceso y llegue al consumidor sin necesidad de exponerse, ya que muchos empleados están trabajando desde casa y optan por pedir delivery de alimentos saludables para desayunar o en cualquier hora.

El proyecto tiene como finalidad preparar y comercializar jugos naturales a base de fruta con complementos proteicos maximizando sus nutrientes y garantizando las propiedades de las frutas, con esto deseamos contribuir en la buena alimentación y hacer una experiencia agradable para el cliente mediante el servicio de calidad, personalizado para así seguir fomentando el consumo saludable.

Para lograr que el trabajo de investigación sea viable, es necesario reunir información para evaluar el proyecto y los lineamientos generales y así poder encaminarlo. Por otro lado, elaborar un plan de negocios, nos garantizará el éxito del proyecto, pero nos ayudará a tener claro las metas y objetivos de la organización, permitiendo comparar las ideas con la realidad, también sirve para definir adecuadamente la estructura de la empresa, su misión, visión, estrategias; identificar competidores, evaluar el mercado, los clientes y sus necesidades.

CAPÍTULO I. IDEA DE NEGOCIO

1. Formulación Idea de negocio

El presente proyecto titulado “Temporadas” consiste en la comercialización electrónica y distribución de jugos, tanto clásicos como concentrados que se encargan de reforzar el sistema inmunológico de quien lo consuma, empleando una variedad importante de frutas y especias que contengan las propiedades adecuadas para dicho reforzamiento.

Temporadas surge por la necesidad que tienen las personas por consumir bebidas naturales con abundantes vitaminas y proteínas sin tener la obligación de acercarse al punto de venta físico, velando por su salud.

La situación actual representa para esta idea de negocio una oportunidad debido a:

- Las personas desean consumir productos que refuercen su organismo.
- Buscan empresas que cuenten con despacho a domicilio y se rijan a los protocolos de bioseguridad impuestos por el estado Peruano.
- No pierden la tendencia del consumo saludable.

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO

1. Entorno Global

Para considerar los factores que perjudican el análisis del macro entorno, se empleó el método PESTEL que reúne información del mercado, según lo Político, Económico, Social, Tecnológico y Ambiental.

1.1. Factor Económico y Financiero

Actualmente el sistema económico está siendo golpeado por la emergencia sanitaria en el país, esta crisis poco a poco se va incrementar a medida de cómo avance la pandemia en el mundo, teniendo en cuenta esto la crisis económica está inminente en varios países del mundo, los bancos protegerán sus inversiones y no habrá mucho financiamiento para las empresas, los negocios respecto al sector salud se incrementaran así como también los negocios para la medicina natural y alimentos que puedan mejorar el sistema inmunológico, consideramos que nuestro producto va por esa línea y apuntamos a este mercado.

1.2. Factor Político y Legales

Actualmente el estado está brindando facilidades respecto a los establecimientos dedicados al comercio de alimentos ya que la autorización es automática, por otro lado también tiene programado una serie de programas de reactivación económica para que las empresas puedan regresar al mercado sin ser muy afectadas, estos programas brindan créditos con un intereses muy por debajo del mercado y con varios meses de gracia, este dinero solo se puede utilizar como capital de trabajo para la empresa.

1.3. Factor Socio Cultural y Demográfico

Este factor es muy importante ya que los cambios que se están presentando regulan el mercado y dejan atrás viejas costumbres y la forma de consumo también cambia.

Nuestra propuesta se adecua a estos cambios ya que buscamos que nuestro producto cubra esas necesidades teniendo en cuenta estas características: inocuidad, nutrición y facilidad de consumo. Ya que actualmente las personas desean un producto que pueda cumplir todas estas características.

1.4. Factor Tecnológico y Científico

Los equipos que utilizaremos en la producción de nuestros productos garantizan la inocuidad de estos, así como también haremos uso de un equipo especial para garantizar la hermeticidad y cualquier contaminación externa que pueda sufrir. Nos asesoraremos por expertos para desarrollar fórmulas que puedan complementarse y brindar mejores beneficios al ser consumidos.

1.5. Factor Ecológico y Ambiental

Factor de gran importancia en el proyecto ya que nuestro producto por ser de consumo instantáneo genera residuos por los envases, para esto estamos considerando la utilización de envases orgánicos y compostables, esto demostrará nuestro compromiso con el medio ambiente y a la vez concientizará a nuestros consumidores a inclinarse por el uso de estos materiales en su día a día para poder cuidar el medio ambiente.

1.6. Conclusiones de Análisis Macro entorno

El análisis del macro entorno permite analizar factores externos que puedan tener repercusión directa o indirecta sobre el éxito de la empresa y de las demás de su sector.

- La magnitud de la competencia actual no existe, ya que no hay ninguna distribuidora cerca con los productos que nosotros ofrecemos, tampoco vemos ofertas de estos productos virtualmente.
- En cuanto a los competidores potenciales, nos diferenciamos por tener un producto de muy buena calidad y que a la vez garantiza inocuidad para los clientes.
- Amenaza de productos sustitutos.
- Nuestros productos no solo están enfocados en nutrición sino también en prevenir distintas enfermedades, con esto fidelizaremos a nuestros clientes.
- Respecto al dominio de negociación de los clientes podemos fijar precios muy competitivos ya que tenemos buenas alianzas con nuestros proveedores.

2. Análisis de la industria

2.1 Análisis de las 5 fuerzas de Porter:

Figura N° 1 Análisis de las 5 fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia

2.2 Análisis del Mercado

Actualmente el mercado local ofrece una diversidad de productos similares al nuestro, la falta de promoción y marketing hacen que muchos de nuestros productos con gran valor nutricional no se consuman o comercialicen de la manera como nos gustaría. Tampoco el estado hace esfuerzo para fomentar el consumo de alimentos saludables, teniendo el Perú una gran diversidad de productos valorados en el extranjero. Nosotros apuntamos a sacar el mayor provecho a esos productos y ponerlos al alcance de todos nuestros clientes informándoles los beneficios de su consumo y la importancia que tienen para nuestro organismo y más aún en esta época de mucha incertidumbre en el sector salud, donde la mayoría de personas busca fortalecer su sistema inmunológico.

2.3 Clientes

Apuntamos a consumidores en general que puedan estar en la calle o en sus casas, que deseen consumir productos para cubrir los valores nutricionales diarios, así como también poder apuntar a fortalecer su sistema inmunológico consumiendo productos 100% naturales e inoos.

2.4 Demanda Potencial

Actualmente el consumo de productos naturales se incrementó exponencialmente por toda la coyuntura que estamos pasando, así como también la búsqueda por el consumo de productos saludables que puedan fortalecer su sistema inmunológico.

2.5. Participación de Mercado

Consideramos que este mercado en la actualidad cuenta con muy poca competencia y actualmente la nueva normalidad nos indica que la apertura de estos centros va ser gradual y hasta la fecha no se tiene prevista una apertura completa, consideramos una buena oportunidad para darnos a conocer en el mercado y poder abastecer a ese 80% de personas que dejaron de consumir este tipo de productos.

2.6. Conclusiones del Análisis Micro entorno

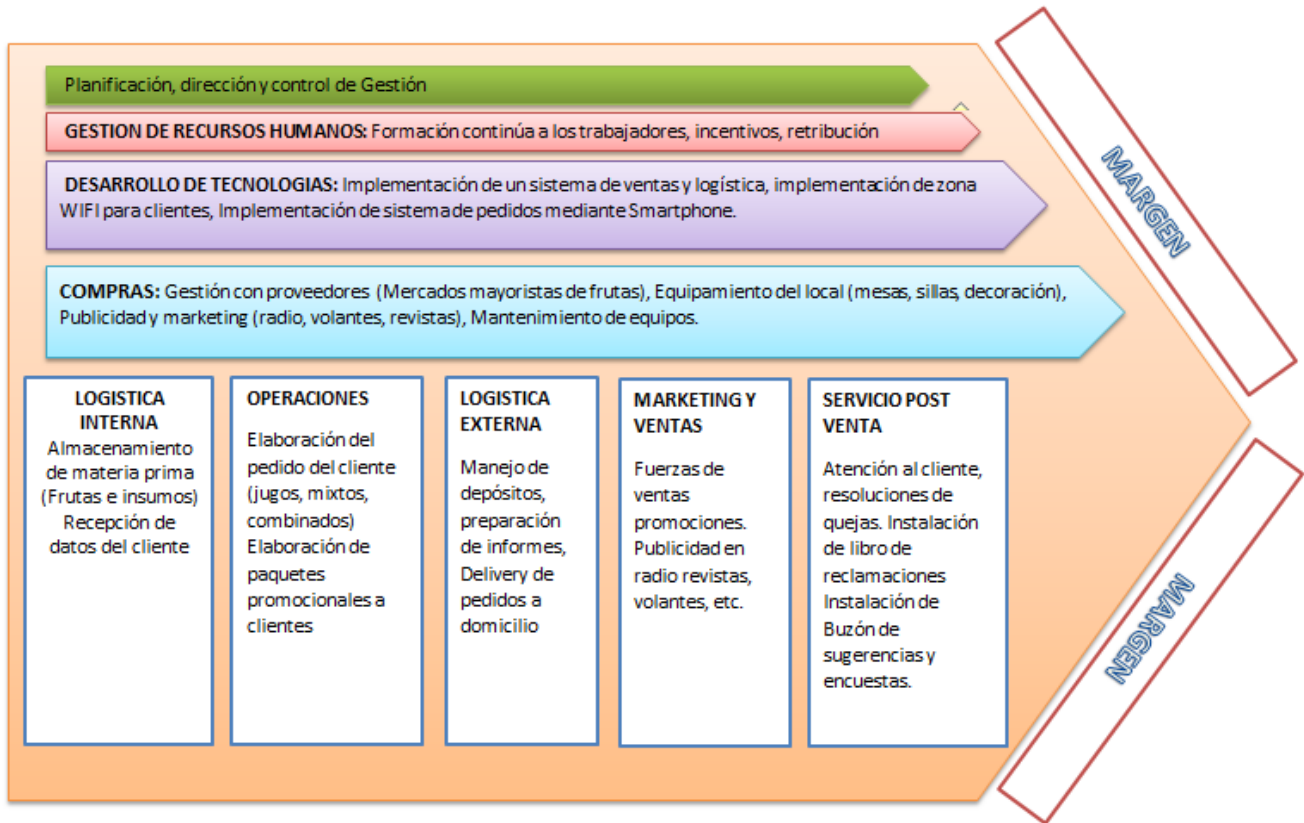
Este análisis permite la toma de decisiones, basado en el estudio de factores como la competencia, proveedores, clientes, etc. que tienen influencia sobre la empresa.

- La intensidad de la competencia actual no existe, ya que no hay ninguna distribuidora cerca con los productos que nosotros ofrecemos, tampoco vemos ofertas de estos productos virtualmente.
- En cuanto a los competidores potenciales, nos diferenciamos por tener un producto de muy buena calidad y que a la vez garantiza inocuidad para los clientes.
- Amenaza de productos sustitutos.
- Nuestros productos no solo están enfocados en nutrición sino también en prevenir distintas enfermedades, con esto fidelizaremos a nuestros clientes.
- Sobre el poder de negociación de los clientes, contamos con precios competitivos debido a las alianzas con nuestros proveedores.

3. Análisis del entorno interno (Cadena de valor)

Figura N° 2

Cadena de valor

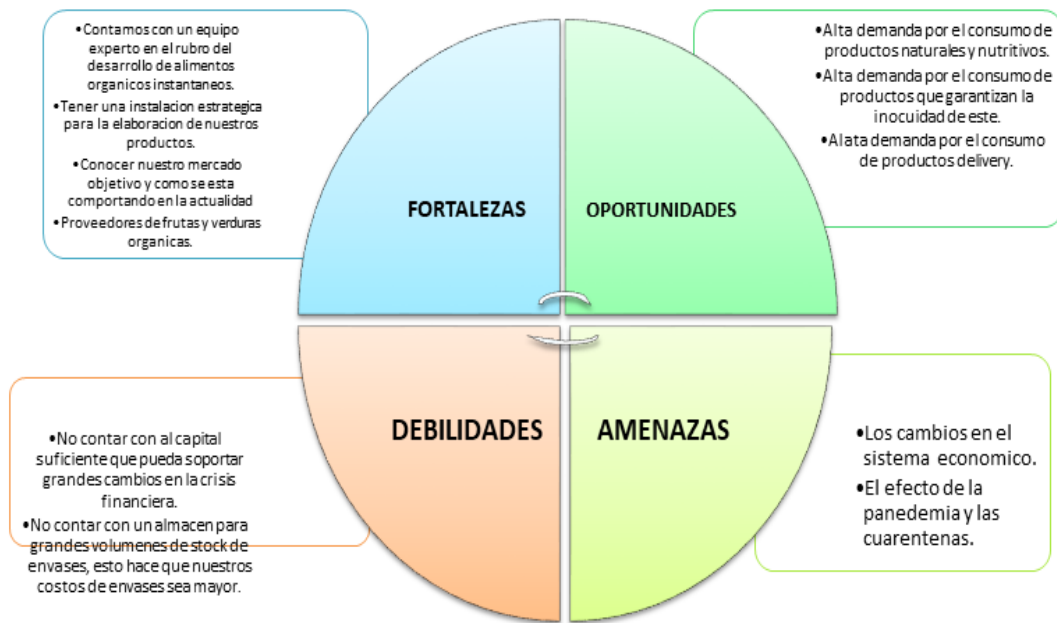


Fuente: Elaboración propia

4. Análisis FODA

Figura N°3

Análisis Foda



Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO III. PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

1. Misión

“Somos una empresa peruana, dedicada a la producción y comercialización de jugos naturales instantáneos al mercado local. Nuestros clientes buscan nutrición, inocuidad y facilidad de consumo, para lo cual contamos con un equipo de excelentes profesionales y una planta de producción muy bien equipada.

Nuestra empresa trabaja con productores de alimentos orgánicos de la más alta calidad. Asimismo, capacitamos a nuestros colaboradores y les brindamos oportunidades de desarrollo personal y profesional. De esta manera esperamos contribuir con el desarrollo de un país más justo y solidario”.

2. Visión

“Para el año 2023 ser la mejor productora y comercializadora de jugos instantáneos del mercado local así como también ser reconocidos por brindar productos con gran valor nutricional a un precio justo”.

3. Matriz MEFI

Mediante esta matriz se puede analizar la situación interna de la empresa, basado en el estudio de sus fortalezas y debilidades, enfocándose principalmente en áreas funcionales y de relaciones.

Tabla N° 1:

Matriz EFI

MATRIZ EFI			
Factor Crítico de éxito		PESO CLASIFICACION	PUNTUACION
FORTALEZAS			
	0.1	4	0.4
Personal Calificado	0.1	4	0.4
Instalación estratégica para la elaboración de nuestros productos	0.2	4	0.8
Buenos canales de distribución	0.15	3	0.45
Conocer nuestro mercado objetivo	0.05	4	0.2
Proveedores de frutas y verduras orgánicas.			
SUB TOTAL FORTALEZAS			2.25
DEBILIDADES			
	0.1	3	0.3
Falta de Capital financiero.	0.15	3	0.45
No tener un almacén para grandes producciones.	0.05	2	0.1
Logística para manejar grandes producciones.	0.1	4	0.4
Producto con una vida útil muy corta.			
SUB TOTAL DEBILIDADES			1.25
TOTAL	1		3.5

Fuente: Elaboración Propia

Nuestro resultado final es de 3.5 que nos indican una posición interna muy fuerte respecto a fortalezas y debilidades, si hubiésemos obtenido un resultado menor a 2.5 nos estaría indicando que somos una organización débil internamente.

4. Matriz MEFE

Esta matriz permite evaluar factores externos, teniendo en cuenta las oportunidades y amenazas descritas previamente en el FODA.

Tabla N° 2

Matriz EFE

MATRIZ EFE			
Factor Crítico de éxito	PESO CLASIFICACION		PUNTUACION
OPORTUNIDADES			
	0.2	4	0.8
Demanda de Productos Naturales			
	0.15	4	0.6
Búsqueda de Productos inocuos			
	0.25	4	1
Demanda por productos Delivery			
	0.05	3	0.15
No contar con una competencia directa			
	0.05	4	0.2
Contar con personal especialista en el rubro			
SUB TOTAL OPORTUNIDADES			2.75
AMENAZAS			
	0.05	3	0.15
Cambios en el sistema económico			
	0.15	3	0.45
Cuarentenas forzadas			
	0.1	2	0.2
Nuevos competidores			
SUB TOTAL AMENAZAS			0.8
TOTAL			3.55

Fuente: Elaboración Propia

Obtuvimos un resultado de 3.55 esto nos indica que nuestra organización puede responder de manera buena a las oportunidades y amenazas existentes en su sector.

Si hubiésemos obtenido un valor menor a 2.5 nos estaría indicando que la estrategia de la empresa no está capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

5. Objetivos Estratégicos

- Aprovechar la coyuntura actual en la que estamos viviendo para poder abastecer la gran demanda del mercado con un producto que actualmente no se está ofreciendo.
- Llegar con una buena atención a nuestro mercado objetivo, ofreciéndole una atención rápida por delivery, para esto manejaremos una plataforma que pueda atender los pedidos de manera rápida.
- Ofrecer a los clientes un producto que pueda lograr cubrir sus necesidades de nutrición en estos momentos donde la alimentación es fundamental para todos.
- Fidelizar a nuestros clientes ofreciéndoles productos que actualmente no se comercializan y brindándoles toda la información nutricional y a la vez innovar con nuevos productos.
- Fidelizar a nuestros proveedores capacitándolos constantemente y a la vez pagándoles un precio justo.

6. Estrategia del Negocio

6.1 Matriz sensibilidad precio/ sensibilidad diferenciación:

Este estudio permite la elección de una estrategia, basado en el comportamiento del cliente frente a alguna variación en los precios, repercutiendo sobre la demanda.

Cuando se habla de sensibilidad por la marca, quiere decir que algún cambio en determinadas características del producto generarán una reacción en la demanda.

Figura N° 4

Matriz sensibilidad precio/ sensibilidad diferenciación

En forma gráfica, las distintas estrategias a adoptar son las siguientes:

Sensibilidad al precio	Fuerte	COMBINACIÓN MARCA/PRECIO	PRECIO
	Débil	MARCA	NEGOCIO ESTANCADO
		Alta	Baja
		Sensibilidad a la diferenciación	

Fuente: Elaboración Propia

6.2 Estrategia competitiva:

La estrategia competitiva inserta las acciones que llevará a cabo la empresa para obligar un requisito superior (ventaja competitiva) con relación a otras empresas del sector.

La empresa debería darle un valor diferencial que sea exclusivo para los clientes, de manera que la ventaja competitiva sea duradera, sostenible y reconocible por cliente.

Figura N° 5

Matriz estrategia competitiva

	Para todo el mercado (varios descriptores)	Para un segmento de mercado (Un descriptor)
MARCA (Uno o varios atributos)	Liderazgo total en marca	Especialización o concentración en marca
PRECIO (Uno o varios atributos)	Liderazgo total en precio	Especialización o concentración en precio

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING Y ESTUDIO DE MERCADO

Este capítulo, trata sobre la importancia que tiene contar con un plan de Marketing, el mismo que forma parte de un plan estratégico. Así mismo se busca aterrizar las ideas e información de forma práctica y fácil, según la necesidad de la empresa.

1. Estudio de Mercado

El habitante del Distrito de Miraflores está formada por 87,600 habitantes, de San Isidro 58,000 habitantes y de Surco 364,000 habitantes de los cuales, lo que representa es 509,600 habitantes.

Por lo tanto, los resultados del estudio de mercado, 97.3 % de personas realizan compras on line.

El estudio de mercado también arroja que las personas que compra comida on line es un 49.4% y las personas que realizan compras on line desde su casa es un 86.7%, es decir realizan los pedidos personas que están realizando el home office, personas que se ejercitan, madres de familia, etc., es así que consideramos el mercado objetivo.

Tabla N° 3

Estudio de mercado

	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	
MERCADO TOTAL	Población total de Lima	10'527,270	Habitantes
MERCADO POTENCIAL	Población total de los distritos de Miraflores, san Isidro y Surco	509,6	Habitantes
MERCADO META	Población de 20 a 55 años (30.2%)	153,899	Habitantes
	Cálculo: $509,600 \times 30.2\%$		
	Población total NSE B 35.9%	55,249	Habitantes
	Cálculo: $153,899 \times 35.9\%$		
	Población realiza compra on line (97.3%)	53,757	Habitantes
	Cálculo: $55,249 \times 97.3\%$		
	Población que compra comida on line (49.4%)		Habitantes
	Cálculo: $53,757 \times 49.4\%$	26,556	
	Población que compra desde casa (86.7%)		Habitantes
	Cálculo: $26,556 \times 86.7\%$	23,024	
MERCADO REAL	Participación de mercado que se desea (15%)		Habitantes
	Cálculo: $23,024 \times 12\%$	2,763	

Fuente: Elaboración propia

1.1. Ficha Técnica de la encuesta

Diseño y realización:

La encuesta ha sido desarrollada por alumnos de la Universidad Científica del Sur.

Universo:

Personas que visitan los distritos de Miraflores, Santiago de Surco y San Isidro.

Tamaño de la muestra:

Figura N° 6

La fórmula finita.

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * N * p * q}{i^2(N-1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Fuente: Elaboración propia

Datos:

Z= 1.96

N= 2,763

P=0.5

Q=0.5

e/i= 0.05

Obteniendo como respuesta nuestro tamaño muestra es de 278 personas.

Muestreo:

Hombres y mujeres entre 20 a 55 años de edad, NSC B.

1.2. Resultados del Estudio de Mercado

El estudio de mercado está enfocado en el cliente que realiza compras online, para observar cómo serían nuestras ventas a futuro.

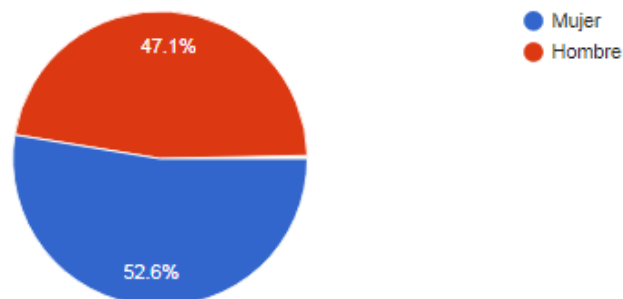
Las preguntas fueron:

Figura N° 7

Preguntas de la encuesta online.

1. ¿Cuál es tu género?

599 responses



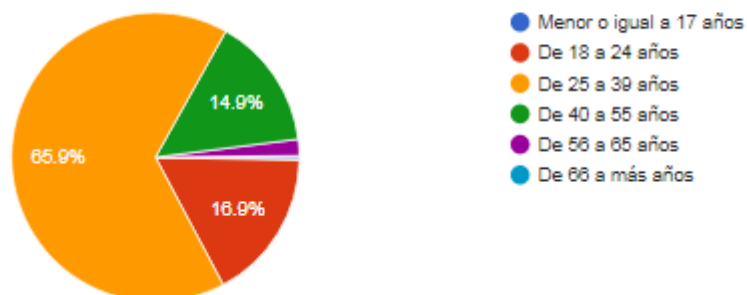
Fuente: Elaboración por los alumnos de la Universidad Científica del Sur

Figura N° 8

Preguntas de la encuesta online.

2. ¿Cuál es tu rango de edad?

599 responses



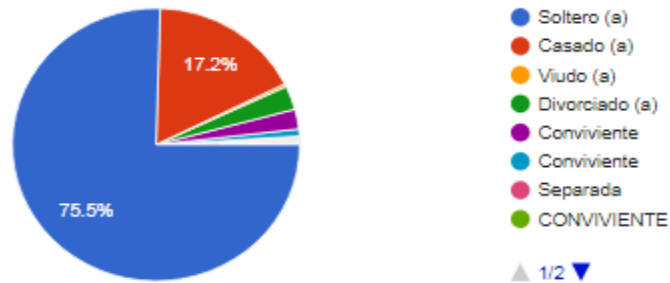
Fuente: Elaboración por los alumnos de la Universidad Científica del Sur

Figura N° 9

Preguntas de la encuesta online.

3. ¿Cuál es tu estado Civil?

599 responses



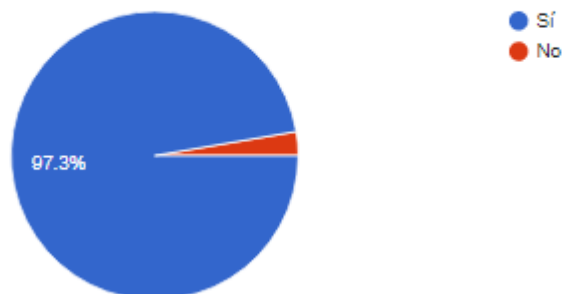
Fuente: Elaboración por los alumnos de la Universidad Científica del Sur

Figura N° 10

Preguntas de la encuesta online.

4. ¿Has realizado anteriormente una compra online?

599 responses



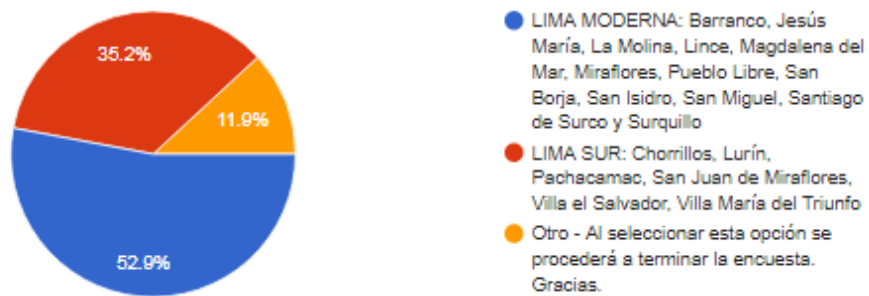
Fuente: Elaboración por los alumnos de la Universidad Científica del Sur

Figura N° 11

Preguntas de la encuesta online.

6. ¿En qué ZONA de Lima Metropolitana vives actualmente?

599 responses



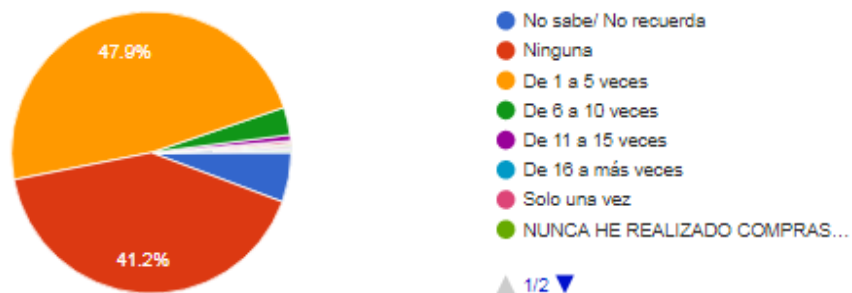
Fuente: Elaboración por los alumnos de la Universidad Científica del Sur

Figura N° 12

Preguntas de la encuesta online.

7. ¿Cuántas veces ha reclamado por inconformidad de productos que han sido adquiridos a través de compras Online durante los últimos 12 meses?

599 responses



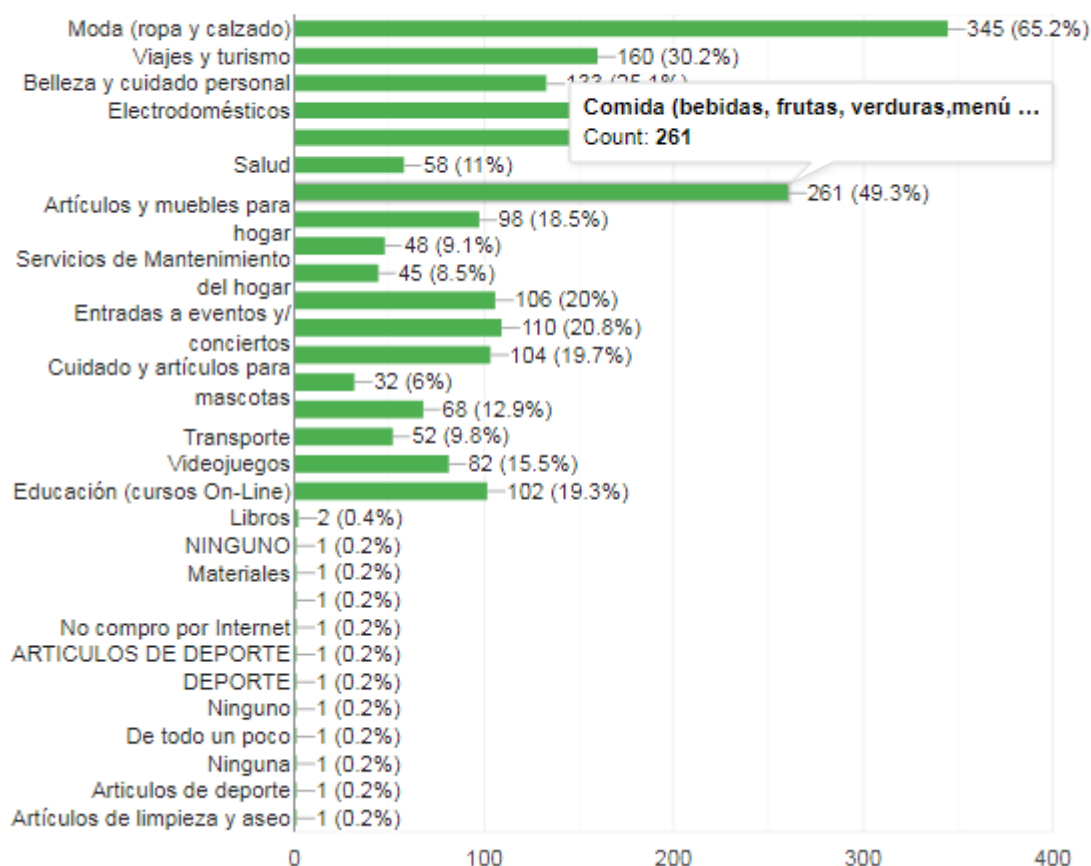
Fuente: Elaboración por los alumnos de la Universidad Científica del Sur

Figura N° 13

Preguntas de la encuesta online

8. ¿Qué tipo de productos o servicios usted compra por Internet?

529 respuestas



Fuente: Elaboración por los alumnos de la Universidad Científica del Sur

Figura N° 14

Preguntas de la encuesta online

9. ¿Con qué medios de pago hace su compra por internet?

528 responses

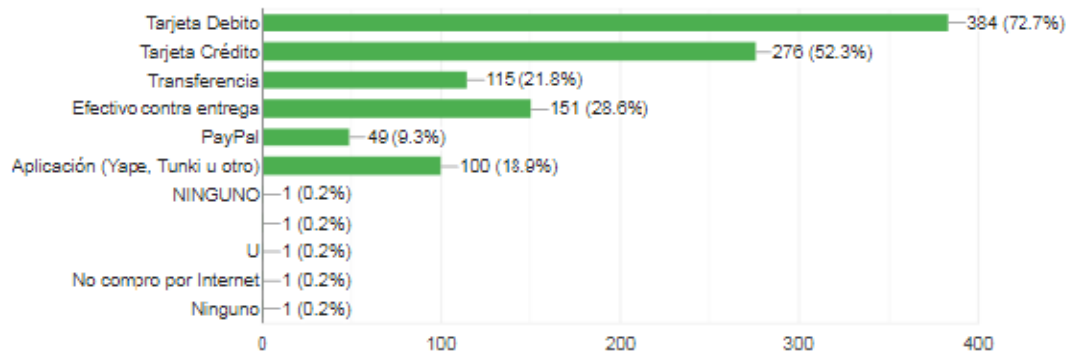
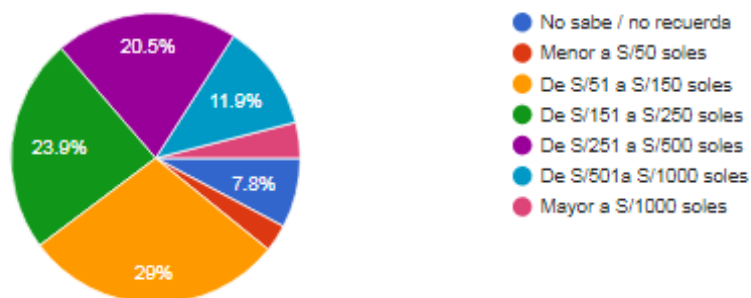


Figura N° 15

Preguntas de la encuesta online

10. ¿Cuánto es tu gasto promedio cuando compras online?

528 responses

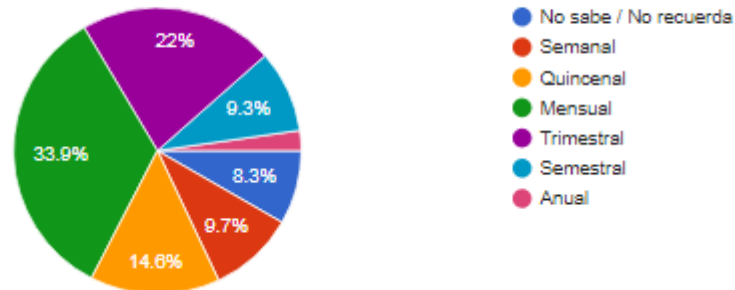


Fuente: Elaboración por los alumnos de la Universidad Científica del Sur

Figura N° 16

11. ¿Con qué frecuencia compra productos o servicios online?

528 responses



Preguntas de la encuesta online

Fuente: Elaboración por los alumnos de la Universidad Científica del Sur

Figura N° 17

Preguntas de la encuesta online

12. ¿Desde qué lugar usted se conecta frecuentemente por Internet para realizar la compra online?

528 responses



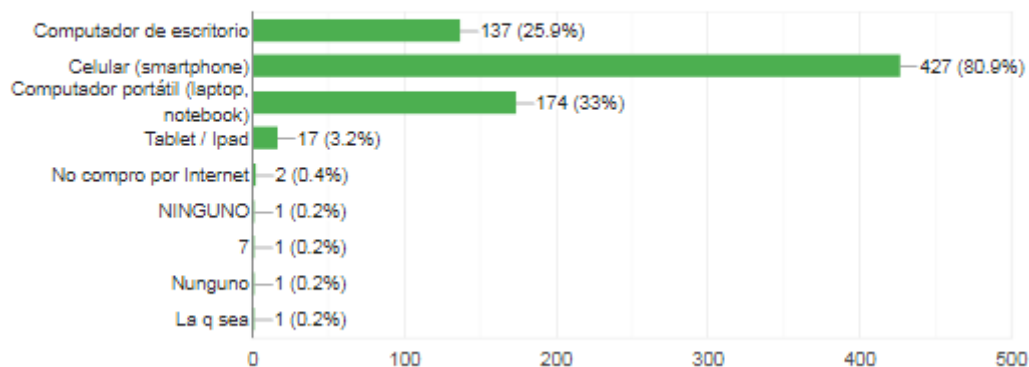
Fuente: Elaboración por los alumnos de la Universidad Científica del Sur

Figura N° 18

Preguntas de la encuesta online

13. ¿Cuál es el medio electrónico que usa para hacer su compra en Internet?

528 respuestas

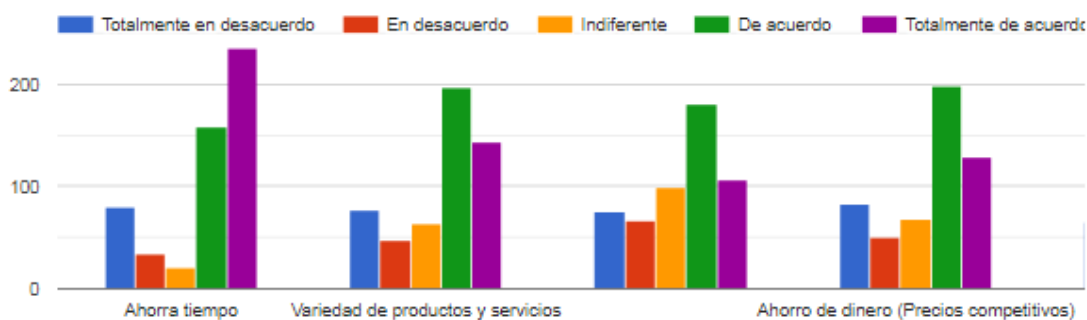


Fuente: Elaboración por los alumnos de la Universidad Científica del Sur

Figura N° 19

Preguntas de la encuesta online

14. Por favor, indique con una X su grado de acuerdo o desacuerdo respecto a las siguientes afirmaciones en relación a los motivos que lo llevan a comprar por internet



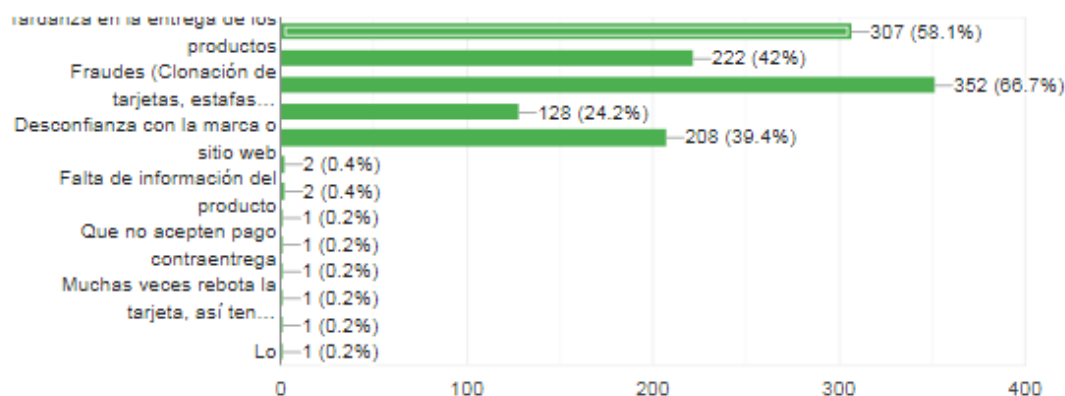
Fuente: Elaboración por los alumnos de la Universidad Científica del Sur

Figura N° 20

Preguntas de la encuesta online

15. ¿Cuáles son las principales barreras que pueden limitar su compra online

528 respuestas



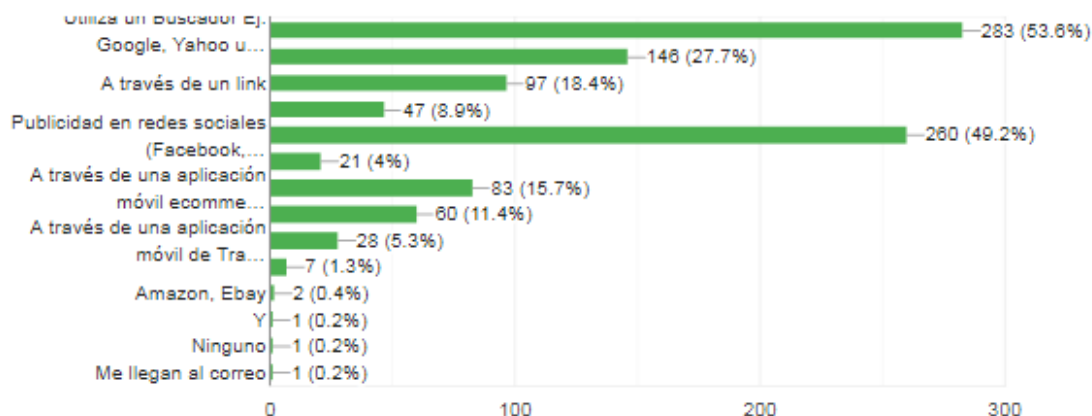
Fuente: Elaboración por los alumnos de la Universidad Científica del Sur

Figura N° 21

Preguntas de la encuesta online

17. ¿De qué manera accede finalmente al sitio web en el que realiza la compra de Producto o Servicio?

528 respuestas



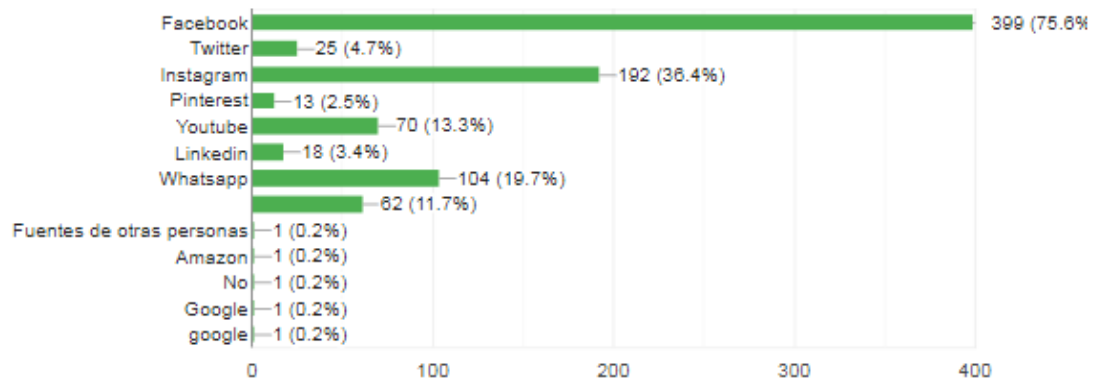
Fuente: Elaboración por los alumnos de la Universidad Científica del Sur

Figura N° 22

Preguntas de la encuesta online

18. ¿Alguna vez ha consultado una red social como fuente valida de información para realizar su compra? ¿En qué red social ha consultado?

528 responses



Fuente: Elaboración por los alumnos de la Universidad Científica del Sur

2. Información Preliminar

2.1. Atributos del producto y/o servicio

La empresa ofrece dos bebidas de frutas 100% naturales con propiedades antioxidantes y sin saborizantes ni conservantes artificiales. Promoviendo así una vida sana y fortaleciendo el sistema inmunológico, mientras que los clientes aprovechan de los productos de alta calidad con contenido alto en vitaminas y proteínas.

2.2. Perfil del Cliente

Nuestros clientes serán todas las personas a las que les guste consumir productos saludables; sin embargo, creemos que los clientes potenciales son hombres y mujeres a partir de 20 a 55 años, que tienen un estilo de vida agresivo y quieren diferenciarse de los demás. Nuestros clientes condicionales pertenecen al NSE B, por su poder de

compra, clientes que poseen el interés por retrasar los signos del envejecimiento, además de clientes que realicen teletrabajo por la emergencia sanitaria o realicen labores de oficina en empresas con autorización para operar en sus establecimientos, cuyas ocupaciones sean: ejecutivos, analistas, subgerentes.

Existen personas que consumen jugos interdiario o dos veces a la semana, ya sea dentro de casa o en empresas donde esté autorizada la venta, cumpliendo con los protocolos establecidos, siendo el motivo de que muchas veces no tienen tiempo para preparar, etc.

2.3. Comportamiento del Consumidor

Según los resultados de la investigación de mercado, ante la llegada de la pandemia COVID-19, nos encontramos a un consumidor básicamente virtual, por lo que más personas se adaptan a un sistema en línea para trabajar, estudiar y en general, con el fin de pasar más tiempo en casa, las ventas de productos electrónicos de consumo han aumentado, las actividades orientadas a las personas son más prácticas y dedican menos tiempo a su alimentación, porque la mayoría de las personas se dedican al trabajo o son responsables de ciertas actividades específicas.

El cliente potencial para este proyecto corresponde los estilos de vida:

Modernos, las mujeres que trabajan o estudian y buscan logros personales como madres. Se maquillaron, cultivaron su cuerpo y buscaron reconocimiento social.

Sofisticados, es una parte mixta y el nivel de ingresos es superior al promedio. Son muy modernos, educados, libres y dan mucha importancia a la imagen personal. Son innovadores en el consumo.

2.4. Características de los Competidores

Nuestro competidor externo, es la juguería:

Juguería: “El Frutal” (cuadra 47 de Av. República de Panamá) – Ofrecen jugos con productos naturales.

Tabla N° 4

Características de la Empresa Frutal

EMPRESA: “El frutal”

Dueño: Jovany Díaz Alva

¿Qué meses crece más del promedio?

Verano: Enero, Febrero, Marzo y Abril

Público objetivo

Clientes que consumen para mejorar su sistema

inmunológico

¿Cuánto cuesta su producto?

Precio jugos precio S/.13 c/u

Fuente: Elaboración propia

2.5. Segmento del mercado

Para cualquier mejor conocimiento del segmento del mercado que se desea atender, se ha realizado el siguiente cuadro:

Tabla N° 5

Segmentación del mercado objetivo

VARIABLES	DESCRIPCION
VARIABLE DEMOGRAFICA	Género: Masculino y Femenino
	Edad: 17 y 45 años.
	Habitantes: 509,600
	Distritos : Miraflores, Surco y San Isidro
VARIABLE SOCIOECONOMICO	NSE: B.
	Educación: Escolares a superior
VARIABLE PSICOGRAFICA	Estilo de vida diligente
	Público encargado de mantener una vida saludable
VARIABLES COMPORTAMENTALES	Hombres y mujeres que gusten de bebidas saludables.
	Hombres y mujeres que desean distinguirse del resto.

Fuente: Elaboración propia

2.6. Número de potenciales clientes

De acuerdo con el análisis de mercado, nuestro segmento objetivo comprende un número potencial de 2,763 personas.

- Probar jugos de frutas naturales para fortalecer su sistema inmunológico como medida de prevención.
- Competer a los segmentos B, y estar dispuestos a pagar por nuestros jugos hasta 12 soles. Además, estos clientes optan por defender de su salud, llevando una alimentación saludable, gustan de formatos novedosos e intentan marcar la diferencia del resto de clientes.

3. Objetivos del marketing

El propósito de marketing se ha predeterminado en funcionalidad a la demanda querida en el análisis de mercado, a las expectativas de triunfo, a la función de producción a futuro, la calidad superior de productos, óptimos protocolos de salubridad, innovación y practicidad en los procesos y versatilidad / adaptabilidad.

- Presentar una nueva propuesta innovadora para darnos a conocer más en los distritos de los puntos de delivery, obteniendo como resultado, captar el 6% de nuevos clientes en lo que resta del año 2020.
- Obtener altos niveles de satisfacción de los clientes, para eso se realizarán encuestas trimestrales, y de esta manera poder controlarlo.

4. Mezcla del Marketing (Las 4 P)

McCarthy (1960), quien creó este término y presentó el marketing mix. Desde la perspectiva del vendedor, estas 4 P's de la aplicación a un marco para el plan de marketing, son:

- El producto o servicio.
- El precio.

- La plaza o distribución.
- La promoción

4.1. Estrategia de Producto o servicio

El jugo se sirve en un vaso de 500ml, el vaso hecho de materiales pulidos, este vaso presenta variedad de colores y tiene una expresión con la salud física y mental.

La atención de la salud de cada consumidor hace que más personas consuman alimentos naturales y bajos en calorías. Esto hace que las dos variedades de jugos de frutas sean muy populares y que los principales consumidores adultos quieren cuidar su salud, mejorar su alimentación por indicación del médico y también su imagen personal.

Estos son mezclas no tradicionales, ya que se juntan frutas con beneficios específicos para la salud.

La marca que hemos seleccionado para este formato es “Temporadas”, tal como se aprecia en la siguiente figura.

Figura N° 23

Logo de la Empresa



Fuente: Elaboración propia

Con relación a la variedad del producto, la carta está compuesta por 02 tipos de jugos y sus las siguientes propiedades:

- Los clásicos, con precio de S/ 9.00 soles, se trabaja con las siguientes frutas:

Papaya: Antiinflamatorio, aporta vitamina CB folato y papaína

Piña: Antioxidantes, mejora el sistema digestivo, con propiedades anticoagulantes, ayuda a prevenir enfermedades cardiovasculares.

Fresa: antioxidante y actúa sobre la flora intestinal

Plátano: nutricionales, aporta fibra, potasio e hidratos de carbono, ayuda a prevenir enfermedades cardiovasculares.

- Los Power con un precio de S/ 12.00 Soles, se trabaja con las siguientes frutas:

Plátano + fresa: ayuda a subir las defensas, y eficaz contra el cansancio

Kiwi + plátano: ayuda a subir las defensas

Manzana + kiwi: eleva las defensas del organismo, refuerza el sistema inmunológico.

Papaya + mandarina: refuerza el sistema inmunológico y depura el cuerpo de toxinas.

Los servicios de entrega de nuestros socios constituyen los elementos diferenciadores de nuestra marca, que será el delivery. El respeto, la puntualidad, la cortesía y la proactividad, son aspectos importantes que deben ser comunicados, y nos atenemos a las mejores prácticas de salud.

4.2. Estrategia de Precio

Creemos que las listas de precios se basan en la estructura de costos de la empresa, teniendo en cuenta los precios de la competencia externa y las opiniones de los clientes.

En establecimientos comerciales, restaurantes y canales tradicionales, el precio de un vaso de jugo es de unos ocho soles (S / 8.00), mientras que, en el mercado, el precio de un vaso de jugo es de unos siete soles (S / 7.00).

Se observó que, debido a la exhibición, canales de distribución, calidad del producto, versatilidad / adaptabilidad y orientación al cliente, los formatos que pretendemos llevar a los clientes varían mucho, y creemos que nuestros precios deben ser superiores a los determinados precios en los siguientes formatos en el mercado o puntos de venta.

Los precios de los productos son de S/ 9.00 soles y S/ 12.00 soles, por los dos tipos de jugos que se presenta. Por consiguiente, la organización se va a aplicar al ámbito de tácticas para orientar y conservar una percepción de alta calidad de los productos y servicios, y buscar el posicionamiento en el corazón de los clientes.

4.3. Estrategia de Plaza o Distribución

Los dos tipos de jugos se enviarán directamente a los clientes que viven en los distritos de Miraflores, Santiago de Surco y San Isidro.

Al solo utilizar un intermediario, para poder cumplir el delivery con los protocolos de salubridad, bioseguridad y seguridad, el canal de distribución tiene una exclusiva llegada directamente al usuario final, que sería nuestro cliente.

Figura N° 24

Distribución del producto



Fuente: Elaboración propia

4.4. Estrategia de Promoción

El propósito de la propia táctica de promoción es difundir el producto, sus ventajas y animarle a comprarlo para reutilizarlo. Sin embargo, como empresa pequeña, utilizaremos herramientas de promoción que no implica grandes sumas de dinero, es el canal de comunicación de nuestra red social Facebook, donde utilizamos esta información para recopilar información que nos brindan nuestros seguidores, basado en mejorar nuestros productos y servicios.

Figura N° 25

Facebook de la empresa



Fuente: Elaboración propia

La técnica de marketing a utilizar es BTL (Below the line). Las promociones de "Temporadas", se aplicará cuando se compren 4 vasos o más de jugos clásicos extra y no será acumulable. Con la aplicación de esta estrategia, la gente comprara repetidamente nuestro jugo natural en un corto período de tiempo se podría llegar a la meta que tiene la empresa.

5. Estrategia de Posicionamiento

Kotler y Armstrong (2007) afirma que, en marketing, comparativamente con otros organismos, la posición de marca se llama la posición que ocupa la marca en la mente de los clientes. El posicionamiento posibilita a la organización tener una imagen propia en la mente de los clientes, lo cual la diferenciará de la competencia. Esta autoimagen se establece la comunicación activa de atributos, o beneficios valores a las audiencias o segmentos de mercado objetivo previamente seleccionados en función de la estrategia comercial.

Utilizamos el siguiente eslogan "Siente el sabor de la naturaleza" para ubicar nuestra memoria en la mente de los consumidores. Utilizamos este eslogan para atraer la atención del público o consumidores interesados en nuestros productos naturales.

6. Estrategia de Marca

Es una de las variables estratégicas más importantes de la empresa. No de olvidar que actualmente son bajo el prisma del marketing perceptual, por lo que la marca no resalta mucho en el producto. Para posicionarse en el corazón de los consumidores, nuestra

marca debe gozar del alcance y mejor reconocimiento y posicionamiento en su mercado e industria.

Las claves que utilizamos al diseñar la marca, fue la aportación de valores acordes a las expectativas del consumidor, ellas van mucho más allá de la calidad del producto.

Consideramos que el nombre "Temporadas", es un nombre que va a llamar la atención, justamente va con el tipo de negocios que estamos enfocados y visionándonos a que este nombre a mediano o largo plazo logre ser el "Top of mind" de los consumidores.

Para las marcas, es una opción ideal para transmitir las características de la empresa a través de los símbolos y logotipos de la empresa. Proyectar una personalidad joven, sana, fresca, moderna e interesante para la "Temporada", que se refleja en sus líneas gráficas.

Figura N° 26

Logo de la empresa



Fuente: Elaboración propia

El color de la fuente muestra una vez más que es una marca fresca simple e interesante.

El color estimula el alma y renueva la fantasía de la vida. Las palabras clave del color que

quieres citar hijo: vitalidad, alegría, felicidad, atracción, creatividad, salud, camino, naturaleza, armonía, armonía, prosperidad, fertilidad y frescura, estabilidad, resistencia, vida, fuerza y cambio.

CAPÍTULO V. PLAN DE OPERACIONES

1. Definición De Estrategias Y Objetivos Del Plan De Operaciones

Según Weinberger (2009), menciona que:

El plan de operaciones, tiene como fin establecer:

1. Los “*objetivos de producción*” en función plan de marketing.
2. Los “*proceso de producción*” en función a los atributos del producto o servicio.
3. Los “*estándares de producción*” que harán que la producción sea eficiente, se logre satisfacer las demandas de los clientes y la rentabilidad esperada por los accionistas.
4. El “*presupuesto de inversión*” para la transformación de insumos en productos o servicios finales. (p.76)

El plan de operaciones ha sido realizado en base a la recopilación de información necesaria para el logro de los objetivos del mismo.

1.1 Costos

En este punto se considera la materia prima, los equipos, máquinas, y materiales que formar parte del proceso de elaboración de jugos como en la prestación del servicio.

a. Materia prima e insumos

Se ha detallado la cantidad de materia prima por cada línea de jugos, durante los 5 años de duración del proyecto. Dichas cantidades se han estimado según la demanda de los jugos detallada en el siguiente cuadro.

Tabla N° 6

Demanda de jugos							
	JUGOS	%	2021	2022	2023	2024	2025
	Ventas proyectadas		28 813	72 032	144 064	216 097	288 129
	Línea - Jugos clásicos	40%	11525	28813	57626	86439	115252
	Línea - Jugos Power	60%	17288	43219	86438	129658	172877
C L Á S I C O S	Jugo de papaya	25%	2881	7203	14406	21610	28813
	Jugo de Piña	25%	2881	7203	14406	21610	28813
	Jugo de Fresa	25%	2881	7203	14406	21610	28813
	Jugo de Plátano	25%	2881	7203	14406	21610	28813
			100%	11525	28813	57626	86439
	Plátano + Fresa	25%	4322	10805	21610	32415	43219
P O W E R	Kiwi + Plátano	25%	4322	10805	21610	32415	43219
	Kiwi + manzana	25%	4322	10805	21610	32415	43219
	Papaya + Mandarina	25%	4322	10805	21610	32415	43219
		100%	17288	43219	86438	129658	172877

Fuente: Elaboración propia

En los siguientes cuadros se detallan los costos por año de la materia prima e insumos por línea de jugos.

Tabla N° 7

Materia prima e insumos - jugos clásicos

LINEA 1 JUGOS CLÁSICOS							
	UM	PRECIO	2021	2022	2023	2024	2025
Papaya	Kg	S/.5,00	S/.6 485,00	S/.16 215,00	S/.32 430,00	S/.48 645,00	S/.64 860,00
Piña	Kg	S/.5,50	S/.3 960,00	S/.9 900,00	S/.19 800,00	S/.29 700,00	S/.39 600,00
Fresa	Kg	S/.7,00	S/.5 040,00	S/.12 600,00	S/.25 200,00	S/.37 800,00	S/.50 400,00
Plátano	Kg	S/.4,00	S/.2 308,00	S/.5 732,00	S/.11 464,00	S/.17 196,00	S/.22 928,00
Miel	Kg	S/.25,00	S/.23 025,00	S/.57 575,00	S/.115 150,00	S/.172 725,00	S/.230 300,00
Avena	Kg	S/.4,00	S/.1 672,00	S/.4 180,00	S/.8 360,00	S/.12 540,00	S/.16 720,00
Limón	Kg	S/.3,00	S/.1 152,00	S/.2 880,00	S/.5 760,00	S/.8 640,00	S/.11 520,00
Leche	L	S/.4,00	S/.1 440,00	S/.3 600,00	S/.7 200,00	S/.10 800,00	S/.14 400,00
TOTAL (JUGOS CLASICOS)			S/.45 082	S/.112 682	S/.225 364	S/.338 046	S/.450 728

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 8

Materia prima e insumos - Jugos Power

LINEA 2 JUGOS POWER							
	UM	PRECIO	2021	2022	2023	2024	2025
Plátano	Kg	S/.4,00	S/.1 732,00	S/.4 332,00	S/.8 664,00	S/.12 996,00	S/.17 328,00
Fresa	Kg	S/.7,00	S/.6 055,00	S/.15 141,00	S/.30 282,00	S/.45 423,00	S/.60 564,00
Kiwi	Kg	S/.8,00	S/.15 560,00	S/.38 904,00	S/.77 808,00	S/.116 712,00	S/.155 616,00
Plátano	Kg	S/.4,00	S/.3 460,00	S/.8 652,00	S/.17 304,00	S/.25 956,00	S/.34 608,00
Kiwi	Kg	S/.8,00	S/.15 560,00	S/.38 904,00	S/.77 808,00	S/.116 712,00	S/.155 616,00
Manzana	Kg	S/.7,00	S/.6 055,00	S/.15 141,00	S/.30 282,00	S/.45 423,00	S/.60 564,00
Papaya	Kg	S/.5,00	S/.4 325,00	S/.10 815,00	S/.21 630,00	S/.32 445,00	S/.43 260,00
Mandarina	Kg	S/.3,00	S/.2 919,00	S/.7 299,00	S/.14 598,00	S/.21 897,00	S/.29 196,00
Avena	Kg	S/.4,00	S/.1 672,00	S/.4 180,00	S/.8 360,00	S/.12 540,00	S/.16 720,00
Leche	L	S/.4,00	S/.4 324,00	S/.10 812,00	S/.21 624,00	S/.32 436,00	S/.43 248,00
Miel	Kg	S/.25,00	S/.28 800,00	S/.72 000,00	S/.144 000,00	S/.216 000,00	S/.288 000,00
Yogurt	L	S/.4,50	S/.4 149,00	S/.10 372,50	S/.20 745,00	S/.31 117,50	S/.41 490,00
Naranja	Kg	S/.3,50	S/.3 024,00	S/.7 560,00	S/.15 120,00	S/.22 680,00	S/.30 240,00
TOTAL JUGOS POWER			S/.97 635	S/.244 113	S/.488 225	S/.732 338	S/.976 450
TOTAL AMBAS LINEAS			S/.142 717	S/.356 795	S/.713 589	S/.1 070 384	S/.1 427 178

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 9

Materiales para envasado y delivery

MATERIAL PARA ENVASADO Y DELIVERY							
	UM	PRECIO	2021	2022	2023	2024	2025
Vasos 17 Oz.	Ciento	S/.25,00	S/.7 203,00	S/.18 008,00	S/.36 016,00	S/.54 024,00	S/.72 032,00
Strech film	kg	S/.65,00	S/.2 145,00	S/.5 330,00	S/.10 660,00	S/.15 990,00	S/.21 320,00
Sorbetes Biod.	Ciento	S/.28,00	S/.8 068,00	S/.20 169,00	S/.40 338,00	S/.60 507,00	S/.80 676,00
Bolsas Delivery Bio.	Ciento	S/.86,00	S/.24 779,00	S/.61 948,00	S/.123 895,00	S/.185 843,00	S/.247 791,00
Guantes	Ciento	S/.8,90	S/.2 564,36	S/.6 410,85	S/.12 821,70	S/.19 232,63	S/.25 643,48
TOTAL			S/.44 759	S/.111 866	S/.223 731	S/.335 597	S/.447 462

Fuente: Elaboración propia

A continuación se detalla los equipos y materiales necesarios para la implementación de la juguería.

b. Equipos y utensilios de cocina

En el presente listado se registran los equipos electrodomésticos y muebles, para equipar el área de cocina, los mismos que sólo deberán usados para esta actividad, cumpliendo los procedimientos y normas de higiene y seguridad.

Tabla N° 10

Equipos y enseres de cocina

ITEM	EQUIPOS Y ENSERES	MARCA	UM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO		TOTAL	
1	Refrigeradora French Door con Digital Inverter, 543 L	Samsung	Und.	1	S/.	3 399,00	S/.	3 399,00
2	Selladora de Vasos	Ventus	Und.	1	S/.	1 199,00	S/.	1 199,00
2	Licuadaora Modelo BLST3AR2G053 Xpert	Oster	Und.	3	S/.	2 000,00	S/.	6 000,00
3	Exprimidor de cítricos	Bosch	Und.	1	S/.	85,00	S/.	85,00
4	Estantería Cromada 180 cm x 5 Niveles	-	Und.	1	S/.	199,90	S/.	199,90
5	Mesa De Trabajo 5 Niveles - Acero Inoxidable	-	Und.	2	S/.	950,00	S/.	1 900,00
6	Lavadero Industrial de acero inoxidable - Inoxchef	Inox	Und.	1	S/.	1 650,00	S/.	1 650,00
7	Tacho de acero con pedal de 20 L	Inox	Und.	1	S/.	52,90	S/.	52,90
TOTAL EQUIPO							S/.	14 485,80

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 11

Utensilios de cocina

ITEM	UTENSILIOS	MARCA	UM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO		TOTAL	
1	Tabla de picar de madera 39cm.x28cm.x1.5cm.	-	Und.	2	S/.	44,90	S/.	89,80
2	Bowl Vidrio	-	Und.	3	S/.	13,90	S/.	41,70
3	Secador de tela	-	Und.	12	S/.	4,00	S/.	48,00
4	Jarra eléctrica	Bosch	Und.	1	S/.	129,00	S/.	129,00
5	Set de Cuchillos (8 piezas)	Tramontina	Und.	1	S/.	179,00	S/.	179,00
6	Cucharón para líquidos de acero	-	Und.	2	S/.	29,90	S/.	59,80
7	Azucarero grande	-	Und.	1	S/.	10,00	S/.	10,00
8	Jarras de medida	-	Und.	6	S/.	8,00	S/.	48,00
9	Medidor de azúcar	-	Und.	3	S/.	2,00	S/.	6,00
TOTAL UTENSILIOS							S/.	611,30

Fuente: Elaboración propia

c. Equipos y materiales para Administración

Tabla N° 12

Equipos y materiales - Administración

ITEM	OTROS	MARCA	UM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1	Cuadros de información nutricional	-	Und.	2	S/. 30,00	S/. 60,00
2	Extintor	-	Und.	1	S/. 115,00	S/. 115,00
3	Luces electrógenas	Opalux	Und.	1	S/. 90,00	S/. 90,00
4	COMBO Escritorio de vidrio Danesa + Sillón giratorio Brest	-	Und.	1	S/. 448,00	S/. 448,00
5	Celular Y6 2019 Azul	Huawei	Und.	2	S/. 619,00	S/. 1 238,00
6	Computadora all in one 20	HP	Und.	2	S/. 1 299,00	S/. 2 598,00
7	Impresora multifuncional	HP	Und.	1	S/. 649,00	S/. 649,00
8	Moto Green Line M5	Green Line	Und.	2	S/. 2 699,00	S/. 5 398,00
9	Tacho de acero con pedal de 20 L	Inox	Und.	1	S/. 52,90	S/. 52,90
TOTAL						S/. 10 648,90

Fuente: Elaboración propia

d. Materiales para Almacén

Tabla N° 13

Materiales - Almacén

ITEM	OTROS	MARCA	UM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1	Estantes para almacenamiento	-	Und.	2	S/. 90,00	S/. 180,00
TOTAL						S/. 180,00

Fuente: Elaboración propia

e. Uniformes para el personal

Tabla N° 14

Uniforme de personal

ITEM	OTROS	MARCA	UM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1	Camisas unisex c/ logo (para 5 personas)	-	Und.	10	S/. 32,00	S/. 320,00
2	Pantalón Jean unisex ((para 5 personas)	-	Und.	10	S/. 35,00	S/. 350,00
3	Mandiles c/logo	-	Und.	4	S/. 25,00	S/. 100,00
4	Tocas (caja x 100)	-	Und.	12	S/. 35,00	S/. 420,00
TOTAL						S/. 1 190,00

Fuente: Elaboración propia

f. Materiales para los servicios higiénicos

Tabla N° 15

Materiales - Servicios higiénicos

ITEM	OTROS	MARCA	UM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1	Dispensador de papel higiénico	-	Und.	1	S/. 59,90	S/. 59,90
2	Secadora de manos	Orange	Und.	1	S/. 690,00	S/. 690,00
3	Tacho de acero con pedal de 20 L	Inox	Und.	1	S/. 52,90	S/. 52,90
4	Dispensador de jabón líquido	Zuift	Und.	1	S/. 20,90	S/. 20,90
TOTAL						S/. 823,70

Fuente: Elaboración propia

También se consideran los servicios como: electricidad, agua potable, mantenimiento del local, internet y telefonía fija, telefonía celular.

Tabla N° 16

Consumo estimado de servicios

SERVICIOS	CONSUMO MENSUAL	CONSUMO ANUAL
ELECTRICIDAD	S/. 600	S/. 7 200
AGUA	S/. 500	S/. 6 000
MANTENIMIENTO DE LOCAL	S/. 60	S/. 720
INTERNET + TELEFONIA	S/. 150	S/. 1 800
LINEA CELULAR	S/. 60	S/. 720
TOTAL	S/. 1 370	S/. 16 440

Fuente: Elaboración propia

1.2 Calidad

En cuanto a calidad, Weinberger (2009) indica que:

Para el consumidor, la calidad se basa en que el producto o servicio cumple o excede sus expectativas. Para el productor, la calidad se logra cuando el producto o servicio cumple con una serie de estándares y normas que conducen a su funcionamiento eficiente y efectivo. (p.77)

La idea de negocio, nace en un contexto en el que actualmente la población demanda de productos que aporten a la salud y sobre todo que se sean elaborados cumpliendo estándares de calidad. Ante ello la propuesta de valor, garantiza que los jugos están preparados con frutos de calidad, con un alto contenido de vitaminas.

Pero hablar de calidad, engloba un amplio concepto, en el cual deben considerarse todos los procesos, que van desde la elección de los frutos

hasta la entrega del producto final, es decir que como empresa, no solo se busca ofrecer un producto que satisfaga las necesidades del cliente, sino un excelente servicio, que permitirá diferenciar a “Temporadas” de las otras alternativas, por la calidad y agradable sabor de nuestros jugos, aportando así en la alimentación saludable de los clientes.

1.3 Flexibilidad

Este aspecto debe ser analizado desde dos puntos de vista, orientado hacia el cliente y orientado hacia la empresa.

Considerando la orientación hacia el cliente; Franco (2013), menciona:

a. Flexibilidad: se refiere a la capacidad de una empresa para ofrecer a sus clientes una variedad amplia de productos. Ello implica que la organización debe adaptarse a entornos muy dinámicos y mercados de alta rivalidad. (p.128)

Bajo esta premisa, ofrecemos a nuestros clientes 02 líneas de productos:

1. Jugos “clásicos” que son infaltables en la carta, como por ejemplo, el jugo de papaya, piña, fresa.
2. Jugos orientados a fortalecer el sistema inmunológico.

Dentro de cada línea, existirá un aproximado de 04 tipos de jugos, exclusivamente elegidos por sus propiedades a las cuales se orienta cada línea.

Mientras que la flexibilidad orientada a la empresa, según Weinberger (2009):

b. Flexibilidad: lograr que el área de producción pueda adaptarse a los cambios, ya sea porque hay que incrementar máquinas o personal; bien porque hay que hacer reparaciones en el terreno o cualquier circunstancia que obligue a hacer modificaciones. (p. 81).

Ante ello, es necesario entender, que nos encontramos en una situación en la que por un tiempo, aquellos negocios como los restaurantes, jugueterías, negocios de comida rápida, entre otros, en los que acudían personas para el consumo alimentos preparados, por ahora solo pueden seguir en el negocio, pero atendiendo a delivery.

Es en este aspecto, donde notamos la flexibilidad de las empresas para acoplarse a esta nueva situación. Por ello es se ha visto conveniente, modificar un negocio de juguetería tradicional a uno que se adapte a la situación.

1.4 Tiempos de Entrega

Según Franco (2013), indica que los tiempos de entrega, “es la cantidad de tiempo que transcurre entre la emisión del pedido y la entrega de un producto o prestación de un servicio en el lugar y fecha que el cliente lo necesita”. (p.129)

Uno de los objetivos en operaciones son los tiempos de entrega. Este es un aspecto que es necesario considerar, puesto que en caso de los jugos, es imperativo que dicho tiempo no sea muy prolongado, ya que se podría correr el riesgo de que se pierdan las propiedades de los frutos.

Para ello se considera contar con bicicletas y motocicletas para el reparto, evitando el tráfico, logrando cumplir con el tiempo de espera estimado según la distancia.

2. Diseño del Plan de Operaciones

2.1 Definición del producto

Sobre la definición del producto, Weinberger (2009) menciona:

El diseño de un producto o servicio es una actividad permanente, pues al monitorear el nivel del cliente y los movimientos de la competencia, la empresa debe estar innovando constantemente para buscar el liderazgo en su industria y la fidelización de sus clientes. (p.78).

Ante ello se plantea la interrogante:

¿Qué se va a producir? Los jugos serán elaborados a base de frutas de calidad, así mismo será entregado en envases de tecknopor, de una capacidad estimada de 16 oz. ó 500 mL aproximadamente.

Consideramos que los jugos, deberán ser tanto los clásicos como los que refuercen el sistema inmunológico, ya que ofrecen alternativas cuya mezcla de frutos, aporten un beneficio específico para la salud (Fortalezcan el sistema inmunológico y con propiedades antioxidantes).

A continuación se detalla los tipos de jugos, por cada línea (clásicos y los que refuerzan el sistema inmunológico), como también los ingredientes a adicionarse en cada uno.

Tabla N° 17

Ingredientes - Jugos Clásicos

CLASICOS	PROPIEDADES	INGREDIENTES
PAPAYA	ANTINFLAMATORIO APORTA VITAMINA C, B, FOLATO, PAPAÍNA	1/2 PAPAYA 02 TAZAS DE AGUA 04 CDAS DE AVENA MIEL AL GUSTO
PIÑA	ANTIOXIDANTES MEJORA EL SISTEMA DIGESTIVO PROPIEDADES ANTICOAGULANTES PREVIENE ENFERMEDADES CARDIOVASCULARES	250 GR DE PIÑA 02 TAZAS DE AGUA ZUMO DE UN LIMON MIEL AL GUSTO
FRESA	ANTIOXIDANTES ACTUA SOBRE LA FLORA INTESTINAL	250 GR DE FRESA LAVADAS 02 TAZAS DE AGUA ZUMO DE UN LIMON MIEL AL GUSTO
PLATANO	NUTRICIONALES APORTA FIBRA, POTASIO E HIDRATOS DE CARBONO PREVIENE ENFERMEDADES CARDIOVASCULARES	02 PLATANOS PICADOS 02 TAZAS DE AGUA 1/2 TAZA DE LECHE 04 CDAS DE AVENA MIEL AL GUSTO

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 18

Ingredientes - Jugos Power

POWER	PROPIEDADES	INGREDIENTES
PLATANO + FRESA	AYUDA A SUBIR LAS DEFENSAS EFICAZ CONTRA EL CANSANCIO BRINDA ENERGÍA AL CUERPO.	01 PLATANO 05 FRESAS 04 CDAS DE AVENA 06 OZ DE AGUA MIEL AL GUSTO
KIWI + PLATANO	AYUDA A SUBIR LAS DEFENSAS,	03KIWIS 02 PLATANOS 03 CDAS DE AVENA 01 TAZA DE LECHE 01 TAZA DE YOGURT MIEL AL GUSTO
KIWI + MANZANA	ELEVA LAS DEFENSAS DEL ORGANISMO REFUERZA EL SISTEMA DIGESTIVO	03 KIWIS 01 MANZANAS 01 TAZA DE ZUMO DE NARANJA MIEL AL GUSTO
PAPAYA + MANDARINA	REFUERZA EL SISTEMA INMUNOLOGICO DEPURA EL CUERPO DE TOXINAS	1/2 TAZA DE JUGO DE MANDARINA 1 TAZA DE PAPAYA PICADA 1 TAZA DE AGUA MIEL AL GUSTO

Fuente: Elaboración propia

2.2 Establecimiento de Proceso

Según Weinberger (2009), el establecimiento de procesos es:

El proceso de producción es el conjunto de acciones encaminadas a generar, crear o fabricar un bien o servicio en un determinado periodo. Un proceso de producción involucra una serie de operaciones, medios técnicos como herramientas y máquinas y personal que posea las habilidades necesarias para alcanzar los fines propuestos. (p.83)

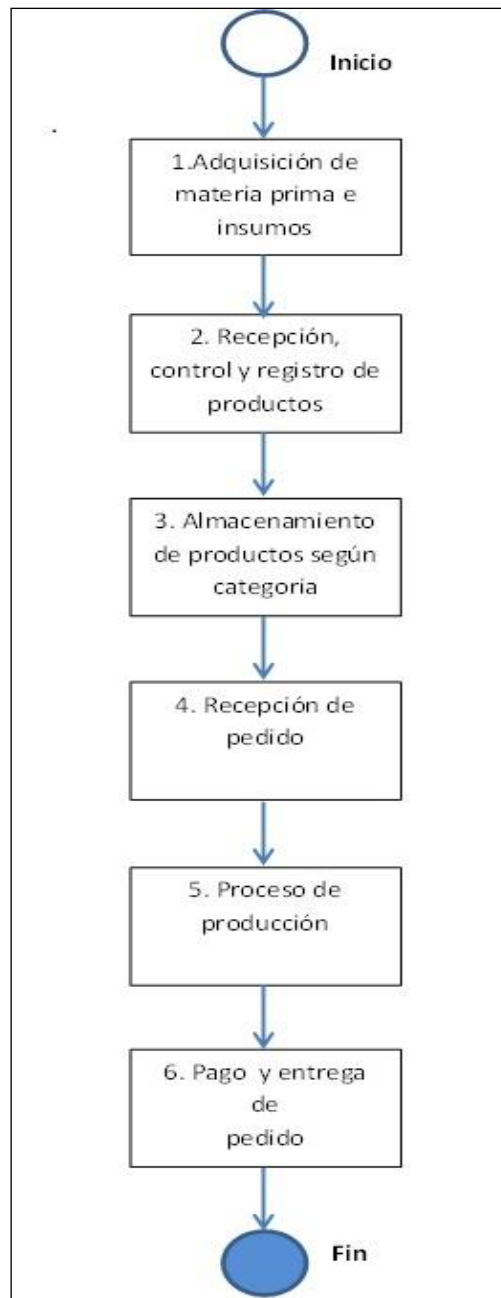
a. Diagrama de flujo

A continuación se detalla, mediante una representación gráfica, la secuencia de procesos para la elaboración y atención de jugos.

1. Adquisición de materia prima e insumos
2. Recepción, control y registro de productos
3. Almacenamiento de productos según categorías
4. Recepción de pedido
5. Proceso de producción
6. Entrega y pago

Cada uno de estos procesos será visto de forma detallada en el seguimiento de procesos clave de la empresa.

Figura N° 27 : Flujograma de procesos



Fuente: Elaboración propia

2.3 Establecer la capacidad de las operaciones

Para determinar el tamaño o capacidad máxima de la juguería, se tomaron en cuenta los datos provenientes de la investigación de mercado.

Tabla N° 19

Capacidad operativa

Detalle	%	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas de ambas líneas (*)	-	28 813	72 032	144 064	216 097	288 129
Consumo semanal	-	554	1385	2770	4156	5541
Lunes	15%	83	208	416	623	831
Martes	15%	83	208	416	623	831
Miércoles	15%	83	208	416	623	831
Jueves	15%	83	208	416	623	831
Viernes	20%	111	277	554	831	1108
Sábados	20%	111	277	554	831	1108
Domingos (**)	-	-	-	-	-	-

(*) Datos provenientes de la proyección de ventas

(**) Domingos - día no laborable

Fuente: Elaboración propia

Para las ventas de ambas líneas (clásicos y power), se ha considerado el dato del mercado meta (360 161), el cual se estima cubrir al quinto año, mientras que para los cuatro primeros años, se estimaron el 10%, 25%, 50%, 75% correspondientemente. Estableciendo el consumo semanal, se considera que de lunes a jueves existe una demanda de 15%, dato que varía los fines de semana, cuando la demanda se incrementa.

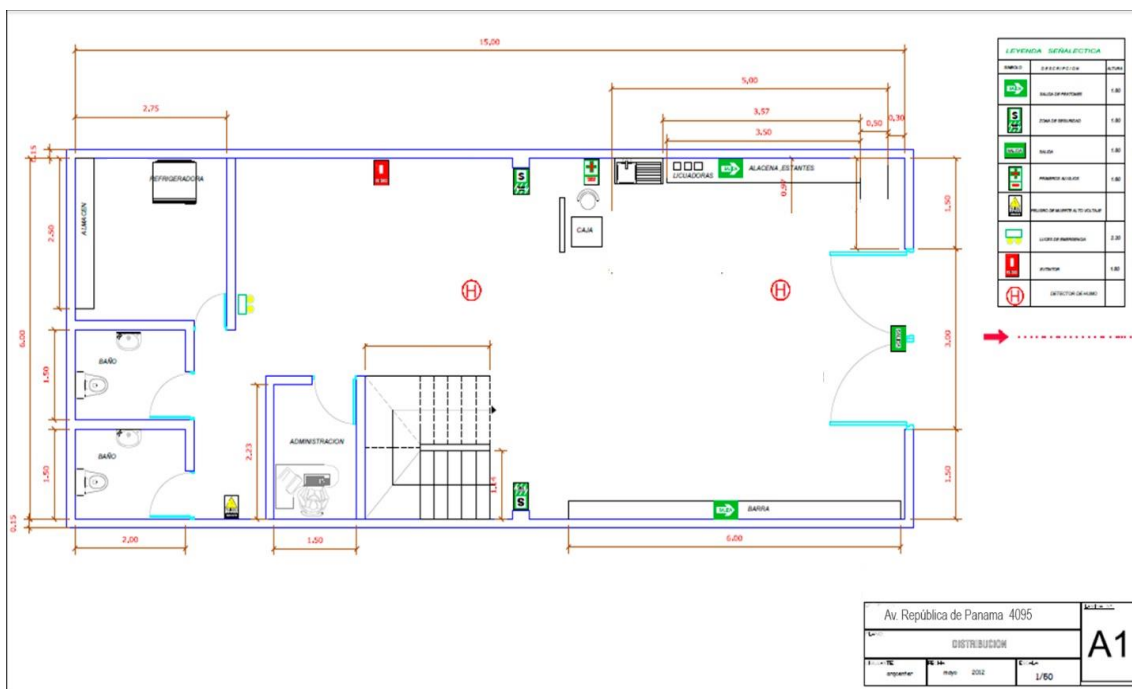
2.4 Planeación de la distribución

Según Weinberger (2009), indica que “la distribución de planta consiste en el diseño o configuración de los departamentos, las estaciones de trabajo y los equipos que conforman el proceso de producción o la prestación de servicios” (p.133).

Para este caso, la juguería cuenta con la siguiente distribución:

Figura N° 28

Layout del local



- Área de de almacén, un espacio destinado a almacenar productos refrigerados, y otro espacio donde se almacenan productos secos.
- Área de cocina, donde exclusivamente se preparan los jugos, se envasan y sellan.
- Área de preparación de pedido, que cuenta con mesas de trabajo, en la que los jugos envasados, son incorporados en bolsas de delivery; y entregados a los repartidores.

- Área administrativa, en la que se encuentran los documentos de la empresa, y solo personal del área está autorizado a ingresar.
- Servicios higiénicos para ambos sexos.
- El local contará con un extintor de PQS de 6 kg, siendo éste un requisito de defensa civil, el cual está ubicado en un lugar accesible para cualquier área que llegase a necesitarlo durante cualquier eventualidad.

Después de la distribución de áreas, aún existe espacio libre, el cual podría ser aprovechado, para que a futuro puedan implementarse mesas y poder atender en tienda.

2.5. Ubicación de las instalaciones

Según Weinberger (2009), “la ubicación de una empresa es muy importante, pues debe tener como premisa el minimizar los costos de instalación y aprovechar los recursos del entorno, para satisfacer las exigencias del negocio” (p.80).

El local se encontrará ubicado en la av. República de Panamá 4095– Surquillo, cuenta con un área aproximada de 90m². Dicho local será rentado por el monto de S/. 6700.00 soles mensuales. Debido al incremento de la demanda, se aperturar otro local para poder cubrir el mercado.

Este segundo local tendría básicamente las mismas características del primer local.

El primer local cuenta con puertas de vidrio a la entrada y con una reja que hace del local más seguro, así mismo cuenta con dos baños, también se acondicionará un lavadero industrial cerca a la cocina. Así mismo se realizará el pintado del local y la colocación de drywall para la oficina administrativa.

Inicialmente se contaba con tres alternativas, ante ello se optó por evaluarlas mediante el método de “Factores Ponderados”. Para la elección de la ubicación del local se llevó a cabo mediante el análisis de los siguientes criterios:

Tabla N° 20

Análisis - Método de factores ponderados

FACTORES	PESO	A	B	C	A	B	C
		(SAN BORJA)	(MIRAFLORES)	(SURQUILLO)	(SAN BORJA)	(MIRAFLORES)	(SURQUILLO)
Posición estratégica	35%	70	60	80	24,5	21	28
Precio (Alquiler)	25%	60	60	70	15	15	17,5
Tráfico del público	20%	80	80	80	16	16	16
Ubicación comercial	10%	70	70	80	7	7	8
Seguridad	5%	80	80	80	4	4	4
Disponibilidad de local	5%	40	50	70	2	2,5	3,5
TOTAL					68,5	65,5	77

Fuente: Elaboración propia

Como resultado del análisis de factores, se optó por la alternativa “C”, ya que cuenta con una mejor posición estratégica, ya que colinda con los distritos a los cuales se pretende penetrar, y parte de nuestro público objetivo. En cuanto al precio del alquiler, era la más acorde al presupuesto estimado. El tráfico de público es alto, debido a la ubicación. Sobre la ubicación comercial, se encuentra en una zona donde existen varios negocios y empresas. Siendo estos factores lo más relevantes para la evaluación.

3. Seguimiento de procesos claves en la empresa

3.1 Logística de entrada

a. Adquisición de la materia prima

Para optimizar costos, es necesario abastecerse en un mercado mayorista, y por la cercanía y variedad de frutos, la mejor opción, es el mercado de abastecimiento de Frutas ubicado en el Distrito de San Luis. Al momento de la selección de frutas, y haciendo uso de los sentidos del olfato, la visión y el tacto; se evaluarán aspectos como:

- El Tamaño, color, el brillo
- Detectar defectos como golpes, abolladuras.
- Detectar olores, para saber si los frutos son frescos, maduros, o si presentan signos de descomposición. Para contar con los frutos necesarios y evitar desabastecimiento por estacionalidad, se considerará un calendario de frutos por estación.

Tabla N° 21

Calendario de estacionalidad de frutas en Perú

FRUTAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
AGUACATE												
ALBARICOQUE												
ARÁNDANO												
CAQUI												
CEREZA												
CHIRIMOYA												
CIRUELA												
FRAMBUESA												
FRESA												
GRANADA												
GROSELLA												
HIGO												
KIWI												
LIMÓN												
MANDARINA												
MANGO												
MANZANA												
MELOCOTÓN												
MELÓN												
MEMBRILLO												
NARANJA												
NECTARINA												
NÍSPERO												
PAPAYA												
PERA												
PIÑA												
PLÁTANO												
POMELO												
SANDÍA												
TAMARILLO												
UVA												

Fuente: <https://vidaensalud.es/wp-content/uploads/2018/12/calendario-alimentos-temporada-peru.pdf>.

b. Programa de compras

El programa de compras se determinó sobre la proyección de ventas (unidades vendidas), de cada línea de jugos. El cálculo se realizó por cada ingrediente empleado en la elaboración de cada jugo. Estos datos provienen de las especificaciones del producto.

Tabla N° 22

Cantidad de insumos para jugos clásicos

JUGOS CLÁSICOS	INGREDIENTES	UM	2021	2022	2023	2024	2025
Jugo de papaya	Papaya	Kg	1297	3243	6486	9729	12972
Jugo de Piña	Piña	Kg	720	1800	3600	5400	7200
Jugo de Fresa	Fresa	Kg	720	1800	3600	5400	7200
Jugo de Plátano	Plátano	Kg	577	1433	2866	4299	5732
	Miel	Kg	921	2303	4606	6909	9212
OTROS INGREDIENTES	Avena	Kg	418	1045	2090	3135	4180
	Limón	Kg	384	960	1920	2880	3840
	Leche	L	360	900	1800	2700	3600

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 23

Cantidad de insumos para jugos power

JUGOS POWER	INGREDIENTES	UM	2021	2022	2023	2024	2025
Jugo de Plátano + Fresa	Plátano	Kg	433	1083	2166	3249	4332
	Fresa	Kg	865	2163	4326	6489	8652
Jugo de Kiwi + Plátano	Kiwi	Kg	1945	4863	9726	14589	19452
	Plátano	Kg	865	2163	4326	6489	8652
Jugo de Kiwi + Manzana	Kiwi	Kg	1945	4863	9726	14589	19452
	Manzana	Kg	865	2163	4326	6489	8652
Jugo de Papaya + Mandarina	Papaya	Kg	865	2163	4326	6489	8652
	Mandarina	Kg	973	2433	4866	7299	9732
	Avena	Kg	418	1045	2090	3135	4180
OTROS INGREDIENTES	Leche	L	1081	2703	5406	8109	10812
	Miel	Kg	1152	2880	5760	8640	11520
	Yogurt	L	922	2305	4610	6915	9220
	Naranja	Kg	864	2160	4320	6480	8640

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 24

Materiales para envasado y delivery

MATERIALES	UM	2021	2022	2023	2024	2025
Vasos de 16 Oz	Uu	28 813	72 032	144 064	216 097	288 129
Stretch Film	kg	33	82	164	246	328
Sorbetes	Uu	28 813	72 032	144 064	216 097	288 129
Bolsas Delivery Biod.	Uu	28 813	72 032	144 064	216 097	288 129
Guantes	Uu	28 813	72 032	144 064	216 097	288 129

Fuente: Elaboración Propia

c. Recepción y control de calidad

Según el MINSA/DIGESA (2015), indica que para las personas encargadas de manipular de alimentos:

El personal que realiza las operaciones vinculadas al almacenamiento de alimentos terminados debe cumplir las siguientes disposiciones sanitarias:

Salud

No presentar signos vinculados con enfermedades transmitidas por los alimentos, tales como procesos diarreicos, ictericia, vómitos, procesos respiratorios, dolor de garganta con fiebre, o tener heridas infectadas o abiertas, infecciones cutáneas, en oídos, ojos o nariz. Los manipuladores deben comunicar oportunamente a su empleador cuando padezcan de cualquiera de estas señales, no debiendo tener contacto con los alimentos y ser sometidos a examen médico.

Los documentos que cautelen el estado de salud de los manipuladores por parte del empleador (certificados, carnés, constancia), según corresponda, deben estar disponibles para el control que realice la autoridad de salud competente.

Higiene

Tener una rigurosa higiene personal, mantener el cabello limpio y corto o debidamente sujetado, tener las manos con uñas cortas, sin adornos personales y limpias. No fumar ni comer durante las operaciones con alimentos.

Vestimenta

Los manipuladores que operen en el almacén de alimentos elaborados industrialmente en su condición de producto terminado destinado al consumo humano, deben mantener un grado elevado de aseo personal y aquellos que tengan contacto directo con los alimentos o envases destinados al producto terminado, llevar ropa protectora que cubra el cuerpo y el cabello, usar calzado cerrado y de uso exclusivo para el trabajo, así como otra indumentaria que se considere necesaria para la actividad. La vestimenta debe mantenerse limpia y en buen estado de conservación. El personal que tenga contacto con las temperaturas bajas de las cámaras frigoríficas deberá portar vestimenta de protección térmica apropiada. (p.9)

Bajo estas directrices, es notorio, sin duda que el proceso de adquisición de materia prima, manipulación de los mismos, son importantes, ya que de ellos depende la calidad de los jugos, es necesario que se siga haciendo énfasis en el cuidado de la materia prima y de todos aquellos materiales que empleados para la elaboración de jugos.

Para ello es recomendable contar con un procedimiento de trabajo, en el cual se detalle los pasos a seguir una vez recepcionada la materia prima.

Para continuar con el proceso, es necesario contar el personal idóneo, para realizar esta labor, el cual deberá estar debidamente capacitado en:

- Prácticas de higiene y conservación de productos
- Control de ingresos, verificar que la materia prima (frutas, abarrotes, envases, etc) lleguen en perfectas condiciones, y caso contrario desechar aquellos que no cumplan con los estándares de calidad.
- Registro de ingresos, registrar correctamente los productos con letra clara y legible, detallando descripción del producto, fecha de caducidad, condiciones de almacenamiento, etc. Así mismo registrar las salidas de los productos a emplearse, y de aquellos productos que son rechazados, para llevar el mejor control de los stocks.
- Archivo de la documentación de su área, llevar el control de la documentación de los ingresos para posteriores inspecciones

d. Almacenamiento de productos

Según normativa del MINSA/DIGESA (2015), indica:

Condiciones Sanitarias Generales Que Deben Cumplir Los Almacenes

Las siguientes condiciones sanitarias generales aplican para los almacenes de alimentos perecibles y no perecibles:

Exclusividad: los ambientes destinados al almacenamiento de alimentos deben ser exclusivos para tal fin.

Ubicación: la ubicación de los almacenes debe ser tal que no implique riesgo de contaminación cruzada a los alimentos que contiene. Los almacenes de ubicarse

respetando el principio de la “circulación en un solo sentido” en el proceso de la producción de alimentos.

Estructura: debe garantizar la protección de los alimentos de toda posible contaminación externa, ser construidos en lugares, o contar con mecanismos, que prevengan riesgos de contaminación (zona fácilmente inundable, sin sistema de evacuación de aguas de lluvia, tener riesgo de humedad, materiales de fácil acceso a los roedores, entre otros)

Pisos, paredes, techos, ventanas y puertas: Deben ser de material de fácil limpieza y desinfección; que eviten el traspaso de la humedad al interior, mantenerse en buen estado de conservación y limpios. La unión entre piso y paredes debe facilitar la limpieza y evitar la acumulación de suciedad.

Protección contra plagas: Los almacenes deben contar con mecanismos de protección necesarios para impedir el ingreso de insectos, roedores, pájaros, entre otros.

Iluminación: Los almacenes debe contar con suficiente iluminación natural o artificial, distribuida de tal forma que permita la inspección de los productos almacenados. Las luminarias deben estar protegidas con mecanismos que impidan que en caso de rotura, puedan constituirse en peligros físicos para los alimentos almacenados.

Ventilación: Cuando los alimentos lo requieran, los almacenes deben contar con mecanismos de ventilación forzada que permiten mantener las condiciones de calidad sanitaria e inocuidad de los productos almacenados. Dichos sistemas de ventilación, deben proporcionar aire limpio, inhibir la condensación y mantener condiciones libres de humo, vapor o malos olores y estar diseñados de manera tal que se impida el ingreso de plagas y otros animales. (pp. 3-4)

Basado en lo antes mencionado, es necesario contar con los ambientes óptimos para el almacenamiento, tanto de los frutos como de aquellos productos secos (abarrotes, envases).

Almacenamiento de productos secos

Para este ambiente, es necesario considerar las siguientes condiciones:

- Limpieza
- Humedad
- Ventilación
- Iluminación
- Fumigación

Es necesario elaborar un formato, en el cual se lleve el control de las condiciones ambientales del almacén, para evitar cualquier tipo de daño en los productos.

En base la condición sanitaria de la exclusividad, este espacio es único para almacenamiento de productos para la elaboración de jugos. Aquellos productos como por ejemplo materiales de limpieza, uniformes, material de economato, entre otros, deberán almacenarse en otro espacio.

En cuanto a los productos a almacenar es necesario tener en cuenta:

- Fecha de vencimiento; los productos deben estar rotulados con este dato, para su fácil identificación.
- PVPS (Primeros en Vencer, Primeros en Salir): Se priorizará aquellos productos que tenga fecha de caducidad corta, para evitar pérdidas por vencimiento.

Almacenamiento de productos refrigerados

Para ello es necesario contar con equipos de refrigeración que permitirán conservar las frutas y todos aquellos productos perecibles.

Según el MINSA/DIGESA, detalla:

Las cámaras de refrigeración en general, deben mantener los alimentos a temperaturas no mayores de 5° C y las cámaras de congelación mantenerlos a una temperatura de – 18°C o aun nivel más frío. Los alimentos que cuenten con Normas Codex específicas pueden considerar las temperaturas en ellas establecidas. (p.6)

También debe considerarse, llevar el control de la limpieza de estos equipos, los mismos que deberán ser registrados en un formato, para llevar el control de la periodicidad con las que se llevan a cabo, y evitar la formación de bacterias propias de este ambiente.

Es necesario tener en cuenta lo siguiente:

- Almacenamiento de frutas, éstas deberán estar separadas unas de otras para evitar la impregnación de olores.
- Los frutos deberán colocarse de forma tal que, se mantengan en óptimas condiciones y la refrigeración se uniforme para todas.
- Para aquellos alimentos lácteos por ejemplo, es necesario que se mantengan en sus envases originales, y sobre todo que se visualice la fecha de vencimiento del producto.

3.2 Proceso de producción

Para empezar con la preparación de jugos, se tendrá en cuenta previamente lo siguiente:

a. Verificación de equipos y utensilios

Antes de empezar cualquier actividad es necesario verificar que los equipos electrodomésticos y demás utensilios se encuentren en perfecto estado. Para ello se sugiere emplear un check list para verificar las condiciones y evaluar aspectos como por ejemplo, operatividad, cableado, limpieza, etc.

b. Desinfección

Se procederá con la desinfección de productos, empleando solo desinfectantes apropiados para alimentos y utensilios, al final del proceso deberán ser enjuagados con abundante agua para evitar queden rasgos de algún producto químico.

c. Exclusividad

Todos los materiales empleados en la elaboración de jugos, serán exclusivos para esta actividad y no deberán ser empleados en otra situación.

d. Seguridad

Los frutos y materiales empleados, deberán ser colocados en el área de trabajo (mesa), sin que sobrepase la capacidad de ésta, de tal forma se evite accidentes en el área de trabajo (derrames, caídas, etc).

e. Conservación

Las frutas picadas sobrantes y las que no se emplearon en el transcurso del día, deberán ser refrigeradas y colocadas en recipientes para su conservación.

A continuación, se detalla el proceso de elaboración de cada jugo.

Tabla N° 25

Preparación de jugos clásicos

JUGOS	PREPARACION
PAPAYA	PELAR Y CORTAR LA PAPAYA. INCORPORARLA A LA LICUADORA, AGREGAR AGUA, AVENA Y MIEL AL GUSTO. LICUAR HASTA CONSEGUIR UNA CONSISTENCIA UNIFORME
PIÑA	CORTAR LA PIÑA EN TROZOS. COLOCARLA EN LA LICUADORA, ADICIONAR EL AGUA, EL ZUMO DE LIMON. LICUAR Y COLAR. ADICIONAR MIEL AL GUSTO .
FRESA	LAVAR Y CORTAR LAS FRESAS, COLOCARLA EN LA LICUADORA, ADICIONAR EL AGUA, EL ZUMO DE LIMON. LICUAR, ADICIONAR MIEL AL GUSTO Y LICUAR HASTA CONSEGUIR UNA CONSISTENCIA UNIFORME.
PLATANO	COLOCAR EN LA LICUADORA EL PLATANO PICADO, EL AGUA Y LA LECHE. AÑADIR AVENA MIENTRAS SE LICUA. AL FINAL INCORPORAR MIEL AL GUSTO

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 26

Preparación de jugos power

JUGOS	PREPARACION
PLATANO + FRESA	LAVAR Y PICAR EL PLATANO Y LAS FRESAS. INCORPORARLAS A LA LICUADORA. LICUAR MIENTRAS SE ADICIONA AVENA Y AGUA. ADICIONAR MIEL AL GUSTO LICUAR HASTA CONSEGUIR UNA CONSISTENCIA UNIFORME
KIWI + PLATANO	LAVAR Y PICAR LOS PLATANO Y KIWIS. INCORPORARLAS A LA LICUADORA. AÑADIR AVENA, LECHE Y YOGURT. LICUAR HASTA CONSISTENCIA UNIFORME. SI SE DESEA QUE EL JUGO TENGA UNA CONSISTENCIA MAS LÍQUIDA, ADICIONAR AGUA. SE RECOMIENDA COLAR PARA EVITAR INGERIR SEMILLAS
KIWI + MANZANA	AGREGAR EL KIWI PICADO A LA LICUADORA INCORPORAR LA MANZANA PICADA. LUEGO AGREGAR EL ZUMO DE NARANJA. ADICIONAR MIEL AL GUSTO. ES IMPORTANTE COLARLA PARA EVITAR INGERIR LAS SEMILLAS.
PAPAYA + MANDARINA	LAVAR Y PICAR LA PAPAYA. INCORPORAR LA LICUADORA. LAVAR Y PELAR LA MANDARINA. EXPRIMIRLA Y COLAR PARA CONSEGUIR EL ZUMO ADICIONAR A LA LICUADORA LICUAR HASTA CONSEGUIR UNA CONSISTENCIA UNIFORME

Fuente: Elaboración propia

3.3 Logística de salida

a. Entrega De Pedido

Debido a la coyuntura, la atención en el local por ahora está restringida. Para poder atender los pedidos de los clientes, se emplearán motocicletas y bicicletas propias y también se contará con el apoyo de socios estratégicos como empresas que se orientan a este rubro (rapidd, uber eats).

En cumplimiento con el protocolo de salubridad, el personal deberá portar los equipos de protección personal necesarios que garanticen el cuidado del personal y eviten contacto directo con el cliente. Así mismo deberán portar rociadores con alcohol para la desinfección de sus manos como del producto a entregar.

En cuanto a la forma de pago, se considera:

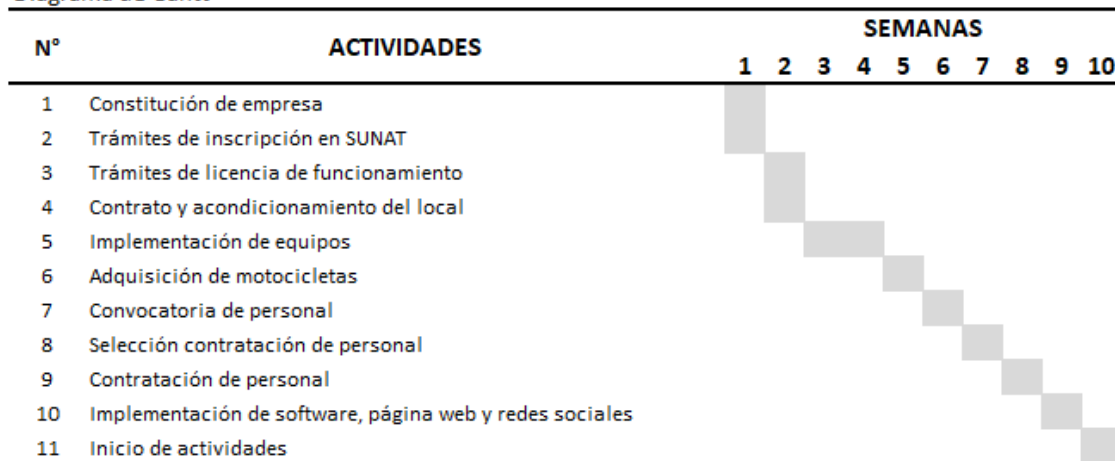
- En efectivo, contra entrega.
- Tarjeta de débito o crédito
- Transferencia bancaria
- Aplicativos como YAPE

3.4 Cronograma de actividades

En el siguiente cuadro se detalla un cronograma y las actividades realizadas para la formación de la empresa.

Tabla N° 27

Diagrama de Gantt



Fuente: Elaboración propia

CAPITULO VI - PLAN DE RECURSOS HUMANOS Y ESTRUCTURA DE LA EMPRESA

1. Principales funciones que se requieren en el negocio

Temporadas trabajara con:

- 1 jefe en Administración y Finanzas
- 1 Asistente Administración Y Finanzas
- 1 jefe en Marketing y Ventas
- 1 Asistente Marketing Y Ventas
- 1 encargado en Operario de Producción y Logística
- 2 encargados en la Distribución

2. Descripción de Funciones

- Jefe de Administración y Finanzas.- Esta área tiene como principal gestión ordenar y gestionar los recursos materiales, financieros económicos y los medios humanos con los que se cuenta. Además contará con el sistema adecuado donde podrá llevar la cantidad de pedidos y dinero recaudado diariamente, ya que los ingresos serán en efectivo o tarjetas de crédito
- Marketing y Ventas.- Esta área se enfoca en la investigación, el desarrollo y la implementación de estrategias para que la empresa pueda alcanzar sus objetivos en las ventas.
- Operarios de Producción y logística.- La logística interna va controlar y coordinar las funciones en la cadena de suministro. Estas dos áreas trabajarán de la mano, ya que
- los operarios de producción se encargarán de transformar los insumos en productos finales.
- Distribución.- Esta área se va encargar de despachar los pedidos solicitados por los clientes, mediante bicicletas o moto, también se contará con asociados como Uber Eats, Glovo o Rappid.



3. Organigrama

Figura N° 28

Organigrama

Fuente: Elaboración propia

4. Gestión Humana

4.1. Estrategias de reclutamiento, selección y contratación de personal

Reclutamiento: En este caso el área de administración y finanzas, marketing y ventas, operario de producción y logística será ocupado por los miembros que están emprendiendo el proyecto, el reclutamiento se dará para los encargados de la Distribución, Asistente Marketing Y Ventas y Asistente Administración Y Finanzas este proceso de selección se hará mediante páginas de trabajo o redes sociales las cuales son totalmente gratis. Se publicará el anuncio y luego de una semana, se extraerá a los 3 mejores candidatos por cada puesto para ser entrevistados por el área de Recursos Humanos.

Selección: En este siguiente paso tomaremos en cuenta a los seleccionados donde tendrán que resolver diferentes test de aptitudes y conocimientos para el área asignada,

así demostrarán las capacidades para poder asumir los puestos solicitados. Concluida las entrevistas y con los resultados de los test se elige a un candidato por puesto.

Contratación: En este punto se tendrá que elaborar los contratos para los seleccionados, de los cuales tendrán una vigencia de 6 meses, donde los 3 primeros meses serán de prueba, dentro de ello se tendrá presente que desde el primer día de trabajo cumplirán con todos los derechos laborales. Durante el tiempo de trabajo serán constantemente evaluados para la próxima renovación de sus contratos, eso dependerá de acuerdo al desempeño laboral que irán realizando.

4.2. Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal

Inducción: Este paso tendrá una duración de 2 días, donde los colaboradores tendrán conocimiento del área donde van a realizar sus operaciones, también contarán con la información de las políticas de la empresa y los protocolos que deben seguir para que puedan desempeñar sus labores correctamente.

Capacitación: Una vez que obtienen la información anterior, irán recibiendo constantemente capacitaciones de diferentes puntos, dentro de esos el más importante será la higiene y salud, para así cuidar al consumidor y como a los colaboradores, esto cabe al máximo rendimiento para que cumplan con los procesos de calidad que la empresa requiere.

4.3. Estrategias de motivación y desarrollo del personal

Temporadas plantea realizar diferentes actividades de motivación para mantener a los colaboradores en un grato ambiente laboral y flexibilidad, las cuales serán:

- Cumpleaños
- Bonos por cumplimiento y buen desempeño

De acuerdo con el desarrollo del colaborador se realizará trimestralmente una evaluación para verificar la eficiencia laboral y disciplinaria. Esto llevará a obtener dichos números para que se pueda dar la renovación de sus contratos, para que así se pueda ir mejorando la calidad de la organización.

4.4. Horario de Trabajo

El horario de atención en Temporadas tendrá una duración de 8 horas diarias y 48 horas semanales de acuerdo a las jornadas laborales que se requiere por ley.

4.5. Niveles de Remuneración (estructura de gastos de RRHH)

En los siguientes recuadros se verá reflejado el monto mensual y anual que percibirá cada colaborador.

Tabla N° 28

Presupuesto de remuneración anual para el área de administración y finanzas

CONCEPTO	MONTO MENSUAL S/	ASIGNACIÓN ANUAL	MONTO ANUAL
Sueldo	S/. 2000.00	12 MESES	S/. 24,000.00
Vacaciones	S/. 2000.00	15 DÍAS	S/. 1,000.00
Gratificaciones	S/. 1000.00	02 MESES	S/. 2,000.00
CTS	S/. 166.67	12 MESES	S/. 2,000.00
Asignación familiar	S/. 93.00	12 MESES	S/. 1,116.00
Essalud			S/. 2,160.00
		TOTAL	S/. 32,276.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 29

Presupuesto de remuneración anual para el asistente de administración y finanzas

CONCEPTO	MONTO MENSUAL S/	ASIGNACIÓN ANUAL	MONTO ANUAL
Sueldo	S/. 1,500.00	12 MESES	S/. 18,000.00
Vacaciones	S/. 1,500.00	15 DÍAS	S/. 750.00
Gratificaciones	S/. 750.00	02 MESES	S/. 1,500.00
CTS	S/. 125.00	12 MESES	S/. 1,500.00
Asignación familiar	S/. 93.00	12 MESES	S/. 1,116.00
Essalud			S/. 1,620.00
		TOTAL	S/. 24,486.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 30

Presupuesto de remuneración anual para el área de marketing y ventas

CONCEPTO	MONTO MENSUAL S/	ASIGNACIÓN ANUAL	MONTO ANUAL
Sueldo	S/. 2000.00	12 MESES	S/. 24,000.00
Vacaciones	S/. 2000.00	15 DÍAS	S/. 1,000.00
Gratificaciones	S/. 1000.00	02 MESES	S/. 2,000.00
CTS	S/. 166.67	12 MESES	S/. 2,000.00
Asignación familiar	S/. 93.00	12 MESES	S/. 1,116.00
Essalud			S/. 2,160.00
		TOTAL	S/. 32,276.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 31

Presupuesto de remuneración anual para el asistente de marketing y ventas

CONCEPTO	MONTO MENSUAL S/	ASIGNACIÓN ANUAL	MONTO ANUAL
Sueldo	S/. 1,500.00	12 MESES	S/. 18,000.00
Vacaciones	S/. 1,500.00	15 DÍAS	S/. 750.00
Gratificaciones	S/. 750.00	02 MESES	S/. 1,500.00
CTS	S/. 125.00	12 MESES	S/. 1,500.00
Asignación familiar	S/. 93.00	12 MESES	S/. 1,116.00
Essalud			S/. 1,620.00
		TOTAL	S/. 24,486.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 32

Presupuesto de remuneración anual para el área de producción y logística

CONCEPTO	MONTO MENSUAL S/	ASIGNACIÓN ANUAL	MONTO ANUAL
Sueldo	S/. 1,000.00	12 MESES	S/. 12,000.00
Vacaciones	S/. 1,000.00	15 DÍAS	S/. 500.00
Gratificaciones	S/. 500.00	02 MESES	S/. 1,000.00
CTS	S/. 83.33	12 MESES	S/. 1,000.00
Asignación familiar	S/. 93.00	12 MESES	S/. 1,116.00
Essalud			S/. 1,080.00
		TOTAL	S/. 16,696.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 33

Presupuesto de remuneración anual para el área de distribución

CONCEPTO	MONTO MENSUAL S/	ASIGNACIÓN ANUAL	MONTO ANUAL
Sueldo	S/. 1,000.00	12 MESES	S/. 12,000.00
Vacaciones	S/. 1,000.00	15 DÍAS	S/. 500.00
Gratificaciones	S/. 500.00	02 MESES	S/. 1,000.00
CTS	S/. 83.33	12 MESES	S/. 1,000.00
Asignación familiar	S/. 93.00	12 MESES	S/. 1,116.00
Essalud			S/. 1,080.00
		TOTAL	S/. 16,696.00

Fuente: Elaboración propia

5. Aspectos Legales, Tributarios y Laborales

Tabla N° 34

Presupuesto de remuneración anual para el área el operador de limpieza

CONCEPTO	MONTO MENSUAL S/	ASIGNACIÓN ANUAL	MONTO ANUAL
Sueldo	S/. 930.00	12 MESES	S/. 11,160.00
Vacaciones	S/. 930.00	15 DÍAS	S/. 465.00
Gratificaciones	S/. 465.00	02 MESES	S/. 930.00
CTS	S/. 77.50	12 MESES	S/. 930.00
Asignación familiar	S/. 93.00	12 MESES	S/. 1,116.00
Essalud			S/. 1,004.40
		TOTAL	S/. 15,605.40

Fuente: Elaboración propia

RÉGIMEN:	“Temporadas” está planteada en el régimen de SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA (S.A.C).
RÉGIMEN TRIBUTARIO:	Régimen Tributario MYPE del impuesto a la Renta.
BASE LEGAL:	Ley General de Sociedades 26887- Artículos del 50 al 264

“TEMPORADAS S.A.C”

Actividades: dicho proyecto a través de este régimen será conformado por 3 accionistas.

CAPÍTULO VIII. PLAN FINANCIERO

En el presente apartado se realiza la examinación y detalle del plan financiero del proyecto de venta de jugos clásicos y jugos que refuerzan el sistema inmunológico, con

el objetivo de determinar la inversión inicial para colocar la idea de negocio en marcha e inversiones futuras, además de estimar los costos, gastos, presupuesto de ingreso y egresos. Asimismo, exponer los resultados del Flujo de caja, la rentabilidad y viabilidad del proyecto.

1. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras

A continuación, se detallarán los datos, supuestos y políticas económico-financieras tomadas en cuenta para la proyección de la idea de negocio:

- La evaluación del proyecto se considera a 5 años.
- Se desea alcanzar el 12% del Mercado Meta.
- Se considera que una persona compra jugos 2 veces por semana.
- Porcentaje del SAM que representa el SOM en el año 2020 es 10%.
- Porcentaje del SAM que representa el SOM en el año 2021 es 25%.
- Porcentaje del SAM que representa el SOM en el año 2022 es 50%.
- Porcentaje del SAM que representa el SOM en el año 2023 es 75%.
- Porcentaje del SAM que representa el SOM en el año 2024 es 100%.
- El precio unitario de jugo Clásico es S/. 9.00.
- El precio unitario de jugo Power es S/. 12.00.
- El porcentaje de ventas de jugos Clásicos representa el 40% del total de las ventas.
- El porcentaje de ventas de jugos Power representa el 60% del total de las ventas.
- La estacionalidad considerada para la venta de jugos es de 12% para aquellos meses considerados como ventas altas (Enero – Febrero – Marzo), de 10% para los meses de ventas medias (Abril – Octubre – Noviembre – Diciembre), de 6% para los meses de Mayo y Setiembre y de 4% para los meses bajos (Junio – Julio – Agosto).

- El número de días de desfase es 10, que representan 8 días que demora el abono en la cuenta de la empresa de los pagos realizados con tarjeta y 2 días que la materia prima (frutas) puede estar almacenado debidamente refrigerado.
- El impuesto a la Renta se considera del 30% de la Utilidad antes de impuestos.
- La estructura de financiamiento a considerar es 40% préstamo bancario y 60% de recursos propios.
- El Costo de Oportunidad es 12%.
- La tasa de interés que cobra el banco es 20% anual.
- El plazo de la deuda de financiamiento es 5 años.
- La tasa de inflación que se considera para el proyecto es 2.20%.
- La tasa de rentabilidad esperada del proyecto es de 20%

2. Inversión en activos fijos

La inversión esta desagregada en Inversión inicial e Inversiones futuras.

Tabla N° 36
Inversión en activos fijos

DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
Activos fijos tangibles						
Equipos	S/. 9,227	S/. 6,000	S/. 18,888	S/. 12,000	S/. 14,000	
Muebles y Enseres	S/. 5,367	S/. 950	S/. 6,888	S/. 3,050	S/. 3,050	
Moto scooter	S/. 5,398	S/. 2,699	S/. 10,796	S/. 8,097	S/. 8,097	
Equipos de computo	S/. 3,247		S/. 2,598			
Celular	S/. 1,238		S/. 2,476		S/. 2,476	
Uniformes	S/. 770	S/. 770	S/. 770	S/. 770	S/. 770	
Utensilios	S/. 611	S/. 611	S/. 611	S/. 611	S/. 611	
TOTAL ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	S/. 25,859	S/. 11,030	S/. 43,027	S/. 24,528	S/. 29,004	S/. -
Activos fijos intangibles						
Constitución de la empresa	S/. 1,000					
Tramites y licencias	S/. 3,062					
Asesoría contable, legal y tributaria	S/. 1,500					
TOTAL ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	S/. 5,562	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -

Fuente: Elaboración propia

2.1. Inversión Activos Fijos Inicial

La inversión inicial se divide en activos fijos tangibles e intangibles. Para el proyecto se necesitará realizar una inversión de S/. 31,420.82. Los Activos fijos tangibles representan el mayor porcentaje del total de la inversión (82.30%), respecto al 17.70% que representan los activos fijos intangibles. Esto debido a que la gran parte de la inversión se realizará en equipos de trabajo.

Tabla N° 37

Inversión Activos fijos Inicial

DETALLE	S/.
Activos fijos tangibles	S/. 25,858.82
Activos fijos intangibles	S/. 5,562.00
TOTAL ACTIVO FIJO BRUTO	S/. 31,420.82

Fuente: Elaboración propia

a.

Activos Fijos Tangibles

La inversión en activos fijos tangibles está distribuida en Equipos, Muebles y Enseres, Moto scooter, Equipos de cómputo, Celular, Uniformes y Utensilios.

En el Anexo N° 1: Tablas de Inversión inicial, se encuentra el detalle de cada uno de estos.

Tabla N° 38

Inversión Activos fijos tangibles

DETALLE	S/.
Equipos	S/. 9,227.12
Muebles y Enseres	S/. 5,367.40
Moto scooter	S/. 5,398.00
Equipos de computo	S/. 3,247.00
Celular	S/. 1,238.00
Uniformes	S/. 770.00
Utensilios	S/. 611.30
TOTAL ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	S/. 25,858.82

Fuente: Elaboración propia

b. Activos Fijos Intangibles

La inversión en activos fijos intangibles comprende de la Constitución de la empresa, Trámites y licencias, Asesoría contable, legal y tributaria.

En el anexo N°1: Tablas de Inversión inicial, se encuentra el detalle de cada uno de estos.

Tabla N° 39
Inversión Activos fijos intangibles

DETALLE	S/.
Constitución de la empresa	S/. 1,000.00
Tramites y licencias	S/. 3,062.00
Asesoría contable, legal y tributaria	S/. 1,500.00
TOTAL ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	S/. 5,562.00

Fuente: Elaboración propia

2.2. Inversiones Futuras

El proyecto requiere de inversiones futuras para aumentar la capacidad instalada del negocio y de esta manera cubrir el aumento anual de la proyección de ventas. Dichas

Tabla N° 40
Inversiones futuras

DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)				
	1	2	3	4	5
Equipos	S/. 6,000	S/. 18,888	S/. 12,000	S/. 14,000	
Muebles y Enseres	S/. 950	S/. 6,888	S/. 3,050	S/. 3,050	
Moto scooter	S/. 2,699	S/. 10,796	S/. 8,097	S/. 8,097	
Equipos de computo		S/. 2,598			
Celular		S/. 2,476		S/. 2,476	
Uniformes	S/. 770	S/. 770	S/. 770	S/. 770	
Utensilios	S/. 611	S/. 611	S/. 611	S/. 611	
TOTAL INVERSIONES FUTURAS	S/. 11,030	S/. 43,027	S/. 24,528	S/. 29,004	S/. -

Fuente: Elaboración propia

tas principalmente por equipos de producción y distribución.

3. Plan de Ventas

El Plan de Ventas del proyecto está diseñado con el objetivo de alcanzar al final de los 5 años una participación en el mercado del 12%. Se considera para el proyecto que la demanda de una persona es de 2 jugos por semana.

Tabla N° 41
Plan de Ventas anual

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	10%	25%	50%	75%	100%
% Participación del Mercado	288,129	288,129	288,129	288,129	288,129
Proyección de unidades vendidas	28,813	72,032	144,064	216,097	288,129

Fuente: Elaboracion propia

Así también se especifica la proyección de unidades vendidas por producto, considerando que el 40% pertenece a la categoría de jugos clásicos y el 60% restante a la de jugos power.

Tabla N° 42
Proyección de ventas por producto

DETALLE	%	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
J. Clásicos	40%	11,525	28,813	57,626	86,439	115,252
J. Power	60%	17,288	43,219	86,439	129,658	172,877
TOTAL UNIDADES VENDIDAS		28,813	72,032	144,064	216,097	288,129

Fuente: Elaboración propia

4. Presupuesto de Ingresos

En el Presupuesto de Ingresos se proyectan los ingresos por producto y total del proyecto de venta de jugos clásico y power.

4.1. Presupuesto de Ingresos anual

Para el Presupuesto de Ingresos anual considera una proyección de los ingresos en un periodo de tiempo de 5 años.

Tabla N° 43

Presupuesto de Ingresos anual

DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION (AÑOS)				
	1	2	3	4	5
Precios constantes (p1)	S/. 9.00	S/. 9.00	S/. 9.00	S/. 9.00	S/. 9.00
Volumen de ventas (q1)	40%	11525	28813	57626	86439
(p1* q1)	S/. 103,726	S/. 259,316	S/. 518,632	S/. 777,948	S/. 1,037,264
Precios constantes (p2)	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00
Volumen de ventas (q2)	60%	17288	43219	86439	129658
(p2 * q2)	S/. 207,453	S/. 518,632	S/. 1,037,264	S/. 1,555,896	S/. 2,074,528
Flujo de ingresos constantes	S/. 311,179	S/. 777,948	S/. 1,555,896	S/. 2,333,844	S/. 3,111,792

Fuente: Elaboración propia

4.2. Presupuesto de Ingresos mensual

Para el Presupuesto de Ingresos mensual del primer año de proyecto, se considera una estacionalidad de 12% para los meses con mayores ventas (Enero – Febrero – Marzo), de 10% para los meses de ventas medias (Abril – Octubre – Noviembre – Diciembre), de

6% para los meses de Mayo y Setiembre y de 4% para los meses bajos (Junio – Julio – Agosto)

Tabla N° 44
Presupuesto de Ingresos mensual

DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION (MESES)											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Temporalidad	12%	12%	12%	10%	6%	4%	4%	4%	6%	10%	10%	10%
Precios constantes (p1)	S/. 9.00	S/. 9.00	S/. 9.00	S/. 9.00	S/. 9.00	S/. 9.00	S/. 9.00	S/. 9.00	S/. 9.00	S/. 9.00	S/. 9.00	S/. 9.00
Volumen de ventas (q1) 40%	1383	1383	1383	1153	692	461	461	461	692	1153	1153	1153
(p1* q1)	S/. 12,447	S/. 12,447	S/. 12,447	S/. 10,373	S/. 6,224	S/. 4,149	S/. 4,149	S/. 4,149	S/. 6,224	S/. 10,373	S/. 10,373	S/. 10,373
Precios constantes (p2)	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00	S/. 12.00
Volumen de ventas (q2) 60%	2075	2075	2075	1729	1037	692	692	692	1037	1729	1729	1729
(p2 * q2)	S/. 24,894	S/. 24,894	S/. 24,894	S/. 20,745	S/. 12,447	S/. 8,298	S/. 8,298	S/. 8,298	S/. 12,447	S/. 20,745	S/. 20,745	S/. 20,745
FLUJO DE INGRESOS CONSTANTES	S/. 37,342	S/. 37,342	S/. 37,342	S/. 31,118	S/. 18,671	S/. 12,447	S/. 12,447	S/. 12,447	S/. 18,671	S/. 31,118	S/. 31,118	S/. 31,118

Fuente: Elaboración propia

5. Análisis de Costos

Este análisis resulta útil para estimar los costos variables unitarios y totales para la venta de jugos clásico y power.

5.1. Costos Variables

En los costos variables se considera los de Materia prima de jugos clásico y power, otros materiales para producción, envasado y delivery, electricidad y agua.

a. Costos Variables unitarios

Tabla N° 45
Costos Variables unitarios

DETALLE	CVunitario
Materia prima jugos clásicos	S/.3.91 / unidad
Materia prima jugos power	S/.5.65 / unidad
Otros materiales	S/.1.55 / unidad
Electricidad	S/.0.25 / unidad
Agua	S/.0.21 / unidad

Fuente: Elaboración propia

b. Costos Variables anuales

En el anexo N°3: Tablas de materia prima y otros insumos, se precisan cada uno de los costos variables.

Tabla N° 46
Costos Variables anuales

DETALLE	PRECIO mensual	2021	2022	2023	2024	2025
Materia prima jugos clásicos		S/. 45,082	S/. 112,682	S/. 225,364	S/. 338,046	S/. 450,728
Materia prima jugos power		S/. 97,635	S/. 244,112	S/. 488,225	S/. 732,337	S/. 976,450
Otros insumos		S/. 44,759	S/. 111,865	S/. 223,730	S/. 335,596	S/. 447,462
Electricidad	S/. 600	S/. 7,200	S/. 18,000	S/. 36,000	S/. 54,000	S/. 72,000
Agua	S/. 500	S/. 6,000	S/. 15,000	S/. 30,000	S/. 45,000	S/. 60,000

Fuente: Elaboración propia

5.2. Costos Fijos

En el cálculo de Costos fijos se toma en consideración la Mano de obra directa e indirecta, el alquiler del local y los gastos administrativos y de ventas.

En el anexo N°4: Tablas de Costos fijos, se fijan detalladamente cada uno de los costos variables.

Tabla N° 47

Costos Fijos

DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)				
	1	2	3	4	5
Volumen de ventas (q)	28,813	72,032	144,064	216,097	288,129
Mano de obra directa	S/66,784	S/100,176	S/233,744	S/333,920	S/434,096
Mano de obra indirecta	S/64,552	S/64,552	S/113,524	S/113,524	S/113,524
Alquiler del local	S/80,400	S/80,400	S/160,800	S/160,800	S/160,800
Gastos laborales de adm. y ventas	S/4,614	S/4,614	S/5,454	S/7,548	S/7,968
COSTOS FIJOS	S/216,350	S/249,742	S/513,522	S/615,792	S/716,388

Fuente: Elaboración propia

6. Punto de Equilibrio

Para el cálculo de Punto de Equilibrio multiproducto, es preciso obtener el Margen de Contribución por producto, lo cual permite a su vez obtener el Margen de Contribución Ponderado.

Tabla N° 48

Margen de Contribución

PRODUCTO	P.unitario	C.V. unitario	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	%	M.C. PONDERADO
Jugos Clásicos	S/. 9.00	S/. 5.92	S/. 3.08	40%	S/. 1.23
Jugos Power	S/. 12.00	S/. 7.66	S/. 4.34	60%	S/. 2.60
					S/. 3.84

Fuente: Elaboración propia

Fórmula de Punto de Equilibrio:

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO (P.E.)} = \frac{\text{Costos Fijos Totales (C.F.)}}{\text{Margen de Contribución Ponderado unitario (M.C.P.u)}}$$

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO (P.E.)} = \frac{\text{S/. } 216,350.00}{\text{S/. } 3.84}$$

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO (P.E.)} = \mathbf{56412}$$

6.1. Punto de Equilibrio por producto

Para el cálculo del Punto de Equilibrio por producto se toma como base el Punto de Equilibrio total y se considera los porcentajes de venta de cada producto.

Tabla N° 49
Punto de Equilibrio por producto

PRODUCTO	PLAN DE VENTAS (anual)		P.E. por producto
Jugos Clásicos	11,525	40%	22565
Jugos <u>Power</u>	17,288	60%	33847
	28,813		56412

Fuente: Elaboración propia

7. Capital de Trabajo

La estimación del Capital de Trabajo se efectúa mediante el Método del Periodo de Desfase. Para lo cual se valora un periodo de 10 días, que comprende desde que se compra la materia prima hasta que se abona los pagos del producto realizados mediante tarjetas en la cuenta de la empresa.

Fórmula de Capital de Trabajo:

$$CT = \frac{(\text{costo anual}) * (\# \text{ de días de desfase})}{365}$$

$$CT = \frac{S/. 417,026.35 * 10 \text{ días}}{365 \text{ días}}$$

$$CT = S/. 1,142.54 * 10$$

$$CT = S/. 11,425.38$$

Tabla N° 50
Capital de Trabajo

DETALLE	HORIZONTE DE EVALUACION DEL PROYECTO (AÑOS)					
	0	1	2	3	4	5
Costo total anual		S/.417,026	S/.751,435	S/.1,516,908	S/.2,120,871	S/.2,723,159
Necesidad de Capital de Trabajo		S/. 11,425	S/. 20,587	S/. 41,559	S/. 58,106	S/. 74,607
Incremento de capital de trabajo	S/.11,425	S/. 9,162	S/. 20,972	S/. 16,547	S/. 16,501	

Fuente: Elaboración propia

8. Estructura de Financiamiento

La Estructura de financiamiento está compuesta por el financiamiento de los socios y la deuda que se adquirirá en una entidad financiera. Para el cálculo del monto a financiar se toma en cuenta la inversión en Activos fijos e inversión en Capital de trabajo.

Tabla N° 51
Inversión Total

DETALLE	S/.	
Inversión en activos fijos	S/.	31,420.82
Inversión en capital de trabajo	S/.	11,425.38
Inversión total	S/.	42,846.20

Fuente: Elaboración propia

La Inversión total inicial será financiada al 60% por fondos propios de los socios y el 40% restante adquiriendo una deuda bancaria.

Tabla N° 52
Estructura de Financiamiento

DETALLE	%	MONTO FINANCIADO
Financiamiento con Deuda bancaria	40%	S/. 17,138
Financiamiento de socios	60%	S/. 25,708

Fuente: Elaboración propia

8.1. Servicio de Deuda

A fin de colocar en marcha el proyecto se incurriría en una deuda financiera por el importe de S/. 17,138. Para lo cual se considera una tasa efectiva anual (TEA) promedio de 20% para este tipo de préstamo (Capital de Trabajo) y un plazo de 5 años.

El cual será devuelto mediante el pago de cuotas constantes.

Tabla N° 53
Servicio de la deuda con inflación

	0	1	2	3	4	5
Saldo inicial		S/.17,138	S/.14,835	S/.12,072	S/. 8,755	S/. 4,776
Interés		S/. 3,428	S/. 2,967	S/. 2,414	S/. 1,751	S/. 955
Amortización		S/. 2,303	S/. 2,764	S/. 3,316	S/. 3,980	S/. 4,776
Saldo final	S/. 17,138	S/.14,835	S/.12,072	S/. 8,755	S/.4,776	S/. -

Fuente: Elaboración propia

El flujo de servicio de deuda incluye inflación (2.20%), debido a la tasa de interés. Por lo que se aplica la deflactación de intereses y amortización.

Fórmulas de deflactación:

$$\text{Deflactación} = \frac{\text{Interés}}{(1+\text{inflación})^n}$$

$$\text{Deflactación} = \frac{\text{Amortización}}{(1+\text{inflación})^n}$$

Tabla N° 54

Interés y amortización sin inflación

	0	1	2	3	4	5
Interés		S/. 3,354	S/. 2,841	S/. 2,262	S/. 1,605	S/. 857
Amortización		S/. 2,253	S/. 2,646	S/. 3,107	S/. 3,648	S/. 4,283

Fuente: Elaboración propia

9. Flujo de Caja Económico

Tabla N° 55

Flujo de Caja Económico

	0	1	2	3	4	5
Ingresos de efectivo	S/. -	S/. 311,179	S/. 777,948	S/. 1,555,896	S/. 2,333,844	S/. 3,111,792
Costos fijos		S/. 216,350	S/. 249,742	S/. 513,522	S/. 615,792	S/. 716,388
Costos variables		S/. 200,676	S/. 501,693	S/. 1,003,386	S/. 1,505,079	S/. 2,006,771
Depreciación y amortización		S/. 5,672	S/. 5,669	S/. 12,332	S/. 12,881	S/. 17,109
Utilidad antes de impuestos		S/. -111,519	S/. 20,844	S/. 26,657	S/. 200,092	S/. 371,524
Impuesto a la renta (30% de U. bruta)		S/. -	S/. 6,253	S/. 7,997	S/. 60,028	S/. 111,457
Utilidad después de impuestos		S/. -111,519	S/. 14,591	S/. 18,660	S/. 140,065	S/. 260,067
Depreciación y amortización		S/. 5,672	S/. 5,669	S/. 12,332	S/. 12,881	S/. 17,109
FLUJO OPERATIVO		S/. 105,847	S/. 20,260	S/. 30,991	S/. 152,946	S/. 277,176
Inversión fija	S/. 31,421	S/. 11,030	S/. 43,027	S/. 24,528	S/. 29,004	
Inversión en capital de trabajo	S/. 11,425	S/. 9,162	S/. 20,972	S/. 16,547	S/. 16,501	
Valor de recupero de la inversión fija						S/. 6,537
Valor de recupero del capital de trabajo						S/. 74,607
FLUJO NO OPERATIVO	S/. -42,846	S/. -20,192	S/. -63,999	S/. -41,075	S/. -45,505	S/. 81,144
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	S/. -42,846	S/. -126,039	S/. -43,739	S/. -10,084	S/. 107,441	S/. 358,320

Fuente: Elaboración propia

La proyección del Flujo de Caja Económico permite planificar y llevar un adecuado control de la liquidez del proyecto de negocio.

Las inversiones necesarias para poner en marcha el proyecto de venta en línea de jugos clásico y jugos que refuerzan el sistema inmunológico, son registradas en el año 0 o periodo inicial.

La proyección de ventas está diseñado en base a la proyección de la demanda y precio producto del Estudio de mercado realizado en el Plan de Marketing.

10. Flujo de Caja Financiero

Tabla N° 56
Flujo de Caja Financiero

	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	S/. -42,846	S/. -126,039	S/. -43,739	S/. -10,084	S/. 107,441	S/. 358,320
Interés		S/. 3,354	S/. 2,841	S/. 2,262	S/. 1,605	S/. 857
Amortización		S/. 2,253	S/. 2,646	S/. 3,107	S/. 3,648	S/. 4,283
Préstamo	S/. 17,138					
Interés*30% = Escudo fiscal		S/. 1,006	S/. 852	S/. 679	S/. 482	S/. 257
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	S/. -25,708	S/. -130,641	S/. -48,373	S/. -14,774	S/. 102,669	S/. 353,437

Fuente: Elaboración propia

10. Rentabilidad del Proyecto

Para definir si el proyecto de venta de jugos clásicos y jugos que refuerzan el sistema inmunológico en línea es viable, se emplearon algunos indicadores con el valor actual neto (VAN) y el porcentaje de tasa interna de retorno (TIR).

10.1. Valor Actual Neto

El Coste promedio ponderado del capital utilizado para la estimación del VANE, se calcula teniendo en cuenta que el 60% de la inversión inicial será financiado por los socios a un costo de financiamiento de 12% y el 40% de la inversión será financiado mediante la adquisición de una deuda, a un costo de financiamiento de 14%.

Y para el VANF se considera en costo de financiamiento para los socios, siendo este 12%.

El VANE obtenido del proyecto es S/. 66591.32 y el VANF es S/.74367.95, ambos son mayores a cero, lo cual hace la idea de negocio es rentable para los accionistas.

10.2. Tasa Interna de Retorno

El resultado de la Tasa de retorno económica del proyecto es 22% y la Tasa de retorno financiera es de 23%. Ambas tasas superan la Rentabilidad esperada del proyecto (20%).

Tabla N° 57
 VAN y TIR

INDICADORES	VALORES
VANE	66591.32
TIRE	22%
VANF	74367.95
TIRF	23%

Fuente: Elaboración propia

11. Análisis Punto Muerto

Tabla N° 58
Punto Muerto

VARIABLE DE ENTRADA	PTO MUERTO		%
P. unitario de jugo clásico	S/. 9.00	S/. 8.52	-5%
Equipos	S/. 9,227.12	S/. 75,805.00	722%
Otros materiales	S/. 1.55	S/. 1.74	12%
Alquiler del local	S/.80,400.00	S/. 95,760.00	19%
VAN (E) =	S/. 66,591		
TIR =	22%		

Fuente: Elaboración propia

Se concluye a partir del análisis de Punto Muerto que la variable más sensible es el precio y la variable menos sensible son los equipos.

12. Análisis de Sensibilidad

Tabla 59
Análisis por escenarios

VARIABLES	ESCENARIOS		
	BASE	OPTIMISTA	PESIMISTA
Precio unitario de jugo clásico	S/9.00	S/10.00	S/8.30
Equipos	S/9,227.12	S/8,500.00	S/10,500.00
Otros materiales	S/1.55	S/1.40	S/1.80
Alquiler del local	S/80,400.00	S/72,000.00	S/84,000.00
VAN (E) =	S/66,591.32	S/289,490.13	-S/175,960.44
TIR =	22%	52%	-12%

Fuente: Elaboración propia

Como resultado del Análisis por escenarios se tiene que el proyecto es medianamente riesgoso porque en 2 de los escenarios el VAN es positivo.

12.1. Varianza

Para la estimación de la varianza se establece una probabilidad de 50% para el Escenario Base, del 25% para el Escenario Pesimista y 25% para el Escenario Optimista.

Fórmula para calcular la Varianza:

$$\text{Varianza} = \text{Sumatoria} (\text{VANX} - \text{VAN e})^2 * \text{probabilidad de ocurrencia}$$

Tabla 60
Varianza

VAN (E) =	S/61,678.08
VARIANZA =	S/27,104,668,791.36
DESV. STD=	S/164,634.96
X=	S/0.00
Probabilidad de que $x < 0$	35%
Probabilidad de que $x \geq 0$	65%

Fuente: Elaboración propia

La probabilidad de que el VANE del proyecto sea mayor a 0 y por ende viable, es del 65% y de que sea menos de 0 e inviables es de 35%. Entonces el porcentaje de viabilidad del proyecto de venta en línea de jugos es bueno.

CONCLUSIONES

- El proyecto cuenta con marcadas ventajas competitivas, como la excelencia del servicio, la alta calidad de los insumos y el componente nutricional, que permitirá el crecimiento de la empresa en el mercado objetivo y que ayudará a posicionarse debidamente en la mente del consumidor.
- Desde el punto de vista operativo, notamos la importancia de la ubicación estratégica del negocio, el mismo que se encuentra en un lugar concurrido, y que a su vez colinda con los distritos a los cuales se pretende penetrar, ello favorece la actividad comercial de la empresa.
- En el Distrito que se encuentra ubicado Temporadas, es de fácil acceso para que el proceso del delivery sea entregado en un tiempo promedio y así los jugos puedan llegar en mejores condiciones.
- Desde el aspecto financiero, el proyecto es rentable, puesto que al calcular el Valor Absoluto Neto da un resultado positivo y la Tasa Interna de Retorno del proyecto es mayor a la de rendimiento esperado.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda tener en consideración la estacionalidad de los frutos, con la finalidad de evitar quiebres de stock o el desabastecimiento de frutos.
- Se recomienda invertir adecuadamente en publicidad y promociones, para alcanzar los porcentajes de participación de mercado deseados.
- Se recomienda ejecutar el proyecto de plan de negocios de venta en línea de jugos clásicos y jugos que refuerzan el sistema inmunológico, ya que resulta rentable y viable.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bernaola, H. (2017). Producción Y Comercialización De Jugos Naturales En Los Mercados De Abastos, En El Distrito De Ate, En Lima Metropolitana. (Tesis de grado, Universidad San Martín de Porres). Recuperado de https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USMP_dc12367353f46bfc8503092e2ddb21ce
- Fukusaki, J. (2016). Plan de negocios jugueria de frutas Exóticas “exotifrutas”. (Tesis de grado, Universidad San Ignacio de Loyola) Recuperado de https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USIL_70098c72f77bd910250656cd7640e1d6
- Hurtado, U. (2015). Plan de negocios para una juguería temática en el distrito de San Miguel. (Tesis de postgrado, Universidad San Ignacio de Loyola) Recuperado de https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USIL_2a9bc848968cb6a2811224928e455ad3
- Ministerio de Salud (2015). Resolución Ministerial N° 066-2015/ MINSA. NTS N° 414 -MINS/DIGESA - V.01 Norma Sanitaria Para El Almacenamiento De Alimentos Terminados Destinados Al Consumo Humano
- Weinberger, K. (2009). Plan de Negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio

Anexo 1
Tablas de Inversión inicial

Equipo	Cantidad	Precio unitario con	Inversión con IGV	IGV	Inversión sin IGV
Licudadora Industrial Silenciosa Jtc Tm-800a	3	S/. 2,000.00	S/. 6,000.00	S/. 915.25	S/. 5,084.75
Refrigeradora SAMSUNG French Door con Digital Inverter, 543 L	1	S/. 3,399.00	S/. 3,399.00	S/. 518.49	S/. 2,880.51
Selladora de Vasos VENTUS	1	S/. 1,199.00	S/. 1,199.00	S/. 182.90	S/. 1,016.10
Exprimidor de cítricos BOSCH	1	S/. 85.00	S/. 85.00	S/. 12.97	S/. 72.03
Extintor	1	S/. 115.00	S/. 115.00	S/. 17.54	S/. 97.46
Luces electrogenas OPALUX	1	S/. 90.00	S/. 90.00	S/. 13.73	S/. 76.27
TOTAL EQUIPO			S/. 10,888.00	S/. 1,660.88	S/. 9,227.12

Fuente: Elaboración propia

Detalle	Cantidad	Precio unitario con IGV	Inversión con IGV	IGV	Inversión sin IGV
E Moto Green Line M5	2	S/. 2,699.00	S/. 5,398.00	S/. 823.42	S/. 4,574.58
5 Computadora all in one 20 HP	2	S/. 1,299.00	S/. 2,598.00	S/. 396.31	S/. 2,201.69
E Impresora multifuncional HP Motorola One Macro 64GB	1	S/. 649.00	S/. 649.00	S/. 99.00	S/. 550.00
a Camisas unisex c/ logo (para 5 personas)	2	S/. 619.00	S/. 1,238.00	S/. 188.85	S/. 1,049.15
N Pantalón Jean unisex ((para 5 personas)	10	S/. 32.00	S/. 320.00	S/. 48.81	S/. 271.19
A Mandiles c/logo	10	S/. 35.00	S/. 350.00	S/. 53.39	S/. 296.61
n Mandiles c/logo	4	S/. 25.00	S/. 100.00	S/. 15.25	S/. 84.75

Fuente: Elaboración propia

inoxidable - inoxidable

Escritorio de vidrio Danesa + Sillón giratorio Brest	1	S/. 448.00	S/. 448.00	S/. 68.34	S/. 379.66
--	---	------------	------------	-----------	------------

Utensilios	Cantidad	Precio unitario con IGV	Inversión con IGV	IGV	Inversión sin IGV
h Tabla de picar de madera 39cm.x28cm.x1.5cm.	2	S/. 44.90	S/. 89.80	S/. 13.70	S/. 76.10
D Bowl Vidrio	3	S/. 13.90	S/. 41.70	S/. 6.36	S/. 35.34
Secador de tela	12	S/. 4.00	S/. 48.00	S/. 7.32	S/. 40.68
F Jarra electrica BOSCH	1	S/. 129.00	S/. 129.00	S/. 19.68	S/. 109.32
Cuchillos TRAMONTINA	8	S/. 22.38	S/. 179.00	S/. 27.31	S/. 151.69
Cucharón para líquidos de acero	2	S/. 29.90	S/. 59.80	S/. 9.12	S/. 50.68
Azucarero grande	1	S/. 10.00	S/. 10.00	S/. 1.53	S/. 8.47
Jarras de medida	6	S/. 8.00	S/. 48.00	S/. 7.32	S/. 40.68
Medidor de azucar	3	S/. 2.00	S/. 6.00	S/. 0.92	S/. 5.08
TOTAL UTENSILIOS			S/. 611.30	S/. 93.25	S/. 518.05

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2

Tablas de Inversiones futuras

Equipo	Precio unitario con IGV	AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
Licudora Industrial Silenciosa Jtc Tm-800a	S/. 2,000.00	3	S/. 6,000.00	7	S/. 14,000.00	6	S/. 12,000.00	7	S/. 14,000.00
Refrigeradora SAMSUNG French Door con Digital Inverter, 543 L	S/. 3,399.00			1	S/. 3,399.00				
Selladora de Vasos VENTUS	S/. 1,199.00			1	S/. 1,199.00				
Exprimidor de cítricos BOSCH	S/. 85.00			1	S/. 85.00				
Extintor	S/. 115.00			1	S/. 115.00				
Luces electrogenas OPALUX	S/. 90.00			1	S/. 90.00				
TOTAL EQUIPO			S/. 6,000.00		S/. 18,888.00		S/. 12,000.00		S/. 14,000.00

Fuente: Elaboración propia

ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	Cantidad	unitario con IGV		IGV		IGV		IGV	
Pago por derechos registrales	1	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 15.25	S/. 84.75				

Muebles y Enseres	Precio unitario con IGV	AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
Estantería Cromada 180 cm x 5 Niveles	S/. 199.90					1	S/. 199.90	1	S/. 199.90
Estantes para almacenamiento	S/. 90.00					1		1	
Mesa De Trabajo 5 Niveles - Acero Inoxidable	S/. 950.00	1	S/. 950.00	4	S/. 3,800.00	3	S/. 2,850.00	3	S/. 2,850.00
Cuadros de informacion nutricional	S/. 30.00			2	S/. 60.00				
Lavadero Industrial de acero inoxidable - Inoxchef	S/. 1,650.00			1	S/. 1,650.00				
Escritorio de vidrio Danesa + Sillón giratorio Brest	S/. 448.00			1	S/. 448.00				
Tacho de acero con pedal de 20 L INOX	S/. 52.90			3	S/. 158.70				
Dispensador de papel higiénico	S/. 59.90			1	S/. 59.90				
Secadora de manos	S/. 690.00			1	S/. 690.00				
Dispensador de jabón líquido	S/. 20.90			1	S/. 20.90				
TOTAL MUEBLE Y ENSERES			S/. 950.00		S/. 6,887.50		S/. 3,049.90		S/. 3,049.90

Fuente: Elaboración propia

Detalle	Precio unitario con IGV	AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
Moto Green Line M5	S/. 2,699.00	1	S/. 2,699.00	4	S/. 10,796.00	3	S/. 8,097.00	3	S/. 8,097.00
Computadora all in one 20 HP	S/. 1,299.00			2	S/. 2,598.00				
Impresora multifuncional HP	S/. 649.00								
Motorola One Macro 64GB	S/. 619.00			4	S/ 2,476.00			4	S/ 2,476.00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 3

Tablas de Costos Variables

MATERIA PRIMA LINEA 1 - JUGOS CLÁSICOS													
	UM	PRECIO	2021	2022	2023	2024	2025						
Papaya	Kg	S/.	5.00	S/.	6,485.00	S/.	16,215.00	S/.	32,430.00	S/.	48,645.00	S/.	64,860.00
Piña	Kg	S/.	5.50	S/.	3,960.00	S/.	9,900.00	S/.	19,800.00	S/.	29,700.00	S/.	39,600.00
Fresa	Kg	S/.	7.00	S/.	5,040.00	S/.	12,600.00	S/.	25,200.00	S/.	37,800.00	S/.	50,400.00
Plátano	Kg	S/.	4.00	S/.	2,308.00	S/.	5,732.00	S/.	11,464.00	S/.	17,196.00	S/.	22,928.00
Miel	Kg	S/.	25.00	S/.	23,025.00	S/.	57,575.00	S/.	115,150.00	S/.	172,725.00	S/.	230,300.00
Avena	Kg	S/.	4.00	S/.	1,672.00	S/.	4,180.00	S/.	8,360.00	S/.	12,540.00	S/.	16,720.00
Limón	Kg	S/.	3.00	S/.	1,152.00	S/.	2,880.00	S/.	5,760.00	S/.	8,640.00	S/.	11,520.00
Leche	L	S/.	4.00	S/.	1,440.00	S/.	3,600.00	S/.	7,200.00	S/.	10,800.00	S/.	14,400.00
TOTAL (JUGOS CLASICOS)				S/.	45,082.00	S/.	112,682.00	S/.	225,364.00	S/.	338,046.00	S/.	450,728.00

Fuente: Elaboración propia

MATERIA PRIMA LINEA 2 - JUGOS POWER													
	UM	PRECIO	2021	2022	2023	2024	2025						
Plátano	Kg	S/.	4.00	S/.	1,732.00	S/.	4,332.00	S/.	8,664.00	S/.	12,996.00	S/.	17,328.00
Fresa	Kg	S/.	7.00	S/.	6,055.00	S/.	15,141.00	S/.	30,282.00	S/.	45,423.00	S/.	60,564.00
Kiwi	Kg	S/.	8.00	S/.	15,560.00	S/.	38,904.00	S/.	77,808.00	S/.	116,712.00	S/.	155,616.00
Plátano	Kg	S/.	4.00	S/.	3,460.00	S/.	8,652.00	S/.	17,304.00	S/.	25,956.00	S/.	34,608.00
Kiwi	Kg	S/.	8.00	S/.	15,560.00	S/.	38,904.00	S/.	77,808.00	S/.	116,712.00	S/.	155,616.00
Manzana	Kg	S/.	7.00	S/.	6,055.00	S/.	15,141.00	S/.	30,282.00	S/.	45,423.00	S/.	60,564.00
Papaya	Kg	S/.	5.00	S/.	4,325.00	S/.	10,815.00	S/.	21,630.00	S/.	32,445.00	S/.	43,260.00
Mandarina	Kg	S/.	3.00	S/.	2,919.00	S/.	7,299.00	S/.	14,598.00	S/.	21,897.00	S/.	29,196.00
Avena	Kg	S/.	4.00	S/.	1,672.00	S/.	4,180.00	S/.	8,360.00	S/.	12,540.00	S/.	16,720.00
Leche	L	S/.	4.00	S/.	4,324.00	S/.	10,812.00	S/.	21,624.00	S/.	32,436.00	S/.	43,248.00
Miel	Kg	S/.	25.00	S/.	28,800.00	S/.	72,000.00	S/.	144,000.00	S/.	216,000.00	S/.	288,000.00
Yogurt	L	S/.	4.50	S/.	4,149.00	S/.	10,372.50	S/.	20,745.00	S/.	31,117.50	S/.	41,490.00
Naranja	Kg	S/.	3.50	S/.	3,024.00	S/.	7,560.00	S/.	15,120.00	S/.	22,680.00	S/.	30,240.00
TOTAL JUGOS POWER				S/.	97,635.00	S/.	244,112.50	S/.	488,225.00	S/.	732,337.50	S/.	976,450.00

Fuente: Elaboración propia

MATERIAL PARA PRODUCCION, ENVASADO Y DELIVERY													
	UM	PRECIO	2021	2022	2023	2024	2025						
Vasos 17 Oz.	Ciento	S/.	25.00	S/.	7,203.00	S/.	18,008.00	S/.	36,016.00	S/.	54,024.00	S/.	72,032.00
Strech film	kg	S/.	65.00	S/.	2,145.00	S/.	5,330.00	S/.	10,660.00	S/.	15,990.00	S/.	21,320.00
Sorbetes Biod.	Ciento	S/.	28.00	S/.	8,068.00	S/.	20,169.00	S/.	40,338.00	S/.	60,507.00	S/.	80,676.00
Bolsas Delivery Bio.	Ciento	S/.	86.00	S/.	24,779.00	S/.	61,948.00	S/.	123,895.00	S/.	185,843.00	S/.	247,791.00
Guantes polietileno R&G	Ciento	S/.	8.90	S/.	2,564.35	S/.	6,410.87	S/.	12,821.74	S/.	19,232.61	S/.	25,643.47
TOTAL PRODUCCION, ENVASADO Y DELIVERY				S/.	44,759.35	S/.	111,865.87	S/.	223,730.74	S/.	335,596.61	S/.	447,462.47

Fuente: Elaboración propia

LUZ Y AGUA												
	PRECIO (mensual)	2021	2022	2023	2024	2025						
Electricidad	S/.	600.00	S/.	7,200.00	S/.	18,000.00	S/.	36,000.00	S/.	54,000.00	S/.	72,000.00
Agua	S/.	500.00	S/.	6,000.00	S/.	15,000.00	S/.	30,000.00	S/.	45,000.00	S/.	60,000.00

Fuente: Elaboración propia

Anexo 4

Tablas de Costos fijos

DETALLE	OPERARIO DE PRODUCCIÓN				
	2021	2022	2023	2024	2025
Cantidad	2	3	7	10	13
Sueldo básico mensual por persona	1000	1000	1000	1000	1000
Sueldo anual considerando beneficios sociales por persona	16,696.00	16,696.00	16,696.00	16,696.00	16,696.00
Sueldo total por puesto de trabajo	33,392.00	50,088.00	116,872.00	166,960.00	217,048.00

Fuente: Elaboración propia

DETALLE	OPERARIO DE DISTRIBUCIÓN				
	2021	2022	2023	2024	2025
Cantidad	2	3	7	10	13
Sueldo básico mensual por persona	1000	1000	1000	1000	1000
Sueldo anual considerando beneficios sociales por persona	16,696.00	16,696.00	16,696.00	16,696.00	16,696.00
Sueldo total por puesto de trabajo	33,392.00	50,088.00	116,872.00	166,960.00	217,048.00
MOD TOTAL	66,784.00	100,176.00	233,744.00	333,920.00	434,096.00

Fuente: Elaboración propia

ADMINISTRACION Y FINANZAS						
DETALLE	2021	2022	2023	2024	2025	
Cantidad	1	1	1	1	1	1
Sueldo básico mensual por persona	2000	2000	2000	2000	2000	2000
Sueldo anual considerando beneficios sociales por persona	32,276.00	32,276.00	32,276.00	32,276.00	32,276.00	32,276.00
Sueldo total por puesto de trabajo	32,276.00	32,276.00	32,276.00	32,276.00	32,276.00	32,276.00

ASISTENTE ADMINISTRACION Y FINANZAS						
DETALLE	2021	2022	2023	2024	2025	
Cantidad	0	0	1	1	1	1
Sueldo básico mensual por persona	1500	1500	1500	1500	1500	1500
Sueldo anual considerando beneficios sociales por persona	24,486.00	24,486.00	24,486.00	24,486.00	24,486.00	24,486.00

MARKETING Y VENTAS						
DETALLE	2021	2022	2023	2024	2025	
Cantidad	1	1	1	1	1	1
Sueldo básico mensual por persona	2000	2000	2000	2000	2000	2000
Sueldo anual considerando beneficios sociales por persona	32,276.00	32,276.00	32,276.00	32,276.00	32,276.00	32,276.00
Sueldo total por puesto de trabajo	32,276.00	32,276.00	32,276.00	32,276.00	32,276.00	32,276.00

ASISTENTE MARKETING Y VENTAS						
DETALLE	2021	2022	2023	2024	2025	
Cantidad	0	0	1	1	1	1
Sueldo básico mensual por persona	1500	1500	1500	1500	1500	1500
Sueldo anual considerando beneficios sociales por persona	24,486.00	24,486.00	24,486.00	24,486.00	24,486.00	24,486.00
Sueldo total por puesto de trabajo	-	-	24,486.00	24,486.00	24,486.00	24,486.00

OPERARIO DE LIMPIEZA						
DETALLE	2021	2022	2023	2024	2025	
Cantidad	0	0	1	1	1	1
Sueldo básico mensual por persona	930	930	930	930	930	930
Sueldo anual considerando beneficios sociales por persona	15,605.40	15,605.40	15,605.40	15,605.40	15,605.40	15,605.40
Sueldo total por puesto de trabajo	-	-	15,605.40	15,605.40	15,605.40	15,605.40
MOI TOTAL	64,552.00	64,552.00	113,524.00	113,524.00	113,524.00	113,524.00

Fuente: Elaboración propia

LOCAL										
DETALLE	MESES		2021	2022	2023	2024	2025			
Alquiler de local (Surquillo) 90m2	12	S/	84,000.00	S/ 84,000.00	S/ 84,000.00	S/ 84,000.00	S/ 84,000.00	S/ 84,000.00	S/	84,000.00
Alquiler de local (Surquillo) 90m2	12	S/	-	S/ -	S/ 84,000.00	S/ 84,000.00	S/ 84,000.00	S/ 84,000.00	S/	84,000.00
ALQUILER TOTAL			84,000.00	84,000.00	168,000.00	168,000.00	168,000.00	168,000.00		168,000.00

LOCAL										
DETALLE	REQUERIMIENTO MENSUAL		2021	2022	2023	2024	2025			
Mantenimiento del local		S/	720.00	S/ 720.00	S/ 720.00	S/ 720.00	S/ 720.00	S/ 720.00	S/	720.00
Internet y telefonía		S/	1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/	1,800.00
Línea celular		S/	720.00	S/ 720.00	S/ 720.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/ 1,440.00	S/	1,440.00
Tocas para el cabello (100 unid.)	1	S/	420.00	S/ 420.00	S/ 1,260.00	S/ 1,680.00	S/ 1,680.00	S/ 2,100.00	S/	2,100.00
Hojas bond (100 unid.)	2	S/	259.20	S/ 259.20	S/ 259.20	S/ 518.40	S/ 518.40	S/ 518.40	S/	518.40
Lapiceros (50 unid.)	1	S/	252.00	S/ 252.00	S/ 252.00	S/ 504.00	S/ 504.00	S/ 504.00	S/	504.00
Tinta negra HP	1	S/	442.80	S/ 442.80	S/ 442.80	S/ 885.60	S/ 885.60	S/ 885.60	S/	885.60
TOTAL GASTOS ADM. Y VENTAL		S/	4,614.00	S/ 4,614.00	S/ 5,454.00	S/ 7,548.00	S/ 7,548.00	S/ 7,968.00	S/	7,968.00

Fuente: Elaboración propia