



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

“PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE GALLETAS DE MACA EN
INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS Y PRIVADAS DE
LIMA METROPOLITANA”

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

Presentado por:

Milagros Lucero Leyva Vargas (0000-0002-1494-5027)

Dayana Tifany Ramos Huamani (0000-0003-1190-8332)

Luis Ángel Carhuamaca Mendoza (0000-0002-5350-5526)

Lima – Perú

2022

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ANEXO 6

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER POR PROFESOR DEL CURSO

Fecha: 11/07/2022

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

Mg. Hugo Jesús Salas Canales

En el curso de:

Seminario de Tesis I

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

"PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE GALLETAS DE MACA EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS Y PRIVADAS DE LIMA METROPOLITANA"

Presentado por los estudiantes:

CÓDIGO	ALUMNO
100072047	Leyva Vargas, Milagros Lucero
100072117	Ramos Huamani, Dayana Tifany
100072035	Carhuamaca Mendoza, Luis Ángel

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	CALIFICACIÓN	
		Aprobado (19)	Desaprobado ()
100072047	Leyva Vargas, Milagros Lucero	Aprobado (19)	Desaprobado ()
100072117	Ramos Huamani, Dayana Tifany	Aprobado (19)	Desaprobado ()
100072035	Carhuamaca Mendoza, Luis Ángel	Aprobado (19)	Desaprobado ()

El profesor evaluador firma en señal de conformidad.



Mg. Hugo Jesús Salas Canales

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS	
LISTA DE FIGURAS	
RESUMEN EJECUTIVO	
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	3
1.1 Análisis del entorno	3
1.2 Sondeo de mercado	6
1.2.1. Sondeo de mercado local	6
1.3 Análisis de la empresa	8
CAPÍTULO II: PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA	9
2.1 Visión	9
2.2 Misión	9
2.3 Objetivos estratégicos	9
2.4 Estrategia del negocio	10
2.5 Fuentes generadoras de la ventaja competitiva	10
CAPÍTULO III: PLAN DE MARKETING	12
3.1 Objetivos de marketing	12
3.2 Marketing Mix	12
3.3 Descripción de producto o servicio	12

3.4	Estrategia de precio	14
3.5	Estrategia de distribución o plaza	14
3.6	Estrategia de promoción	15
3.7	Estrategia de servicio al cliente o postventa	15
3.8	Estrategia de posicionamiento	16
CAPÍTULO IV: PLAN DE OPERACIONES		17
4.1	Objetivos de operaciones	17
4.2	Actividades previas al inicio de la producción	18
4.3	Proceso de producción del bien o servicio	19
CAPÍTULO V: DISEÑO DE ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS		22
5.1	Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal	22
5.2	Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal	24
5.3	Estrategias de motivación y desarrollo del personal	25
5.4	Políticas de remuneraciones y compensaciones	26
CAPÍTULO VI: PLAN FINANCIERO		27
6.1	Historia financiera de la empresa	27
6.2	Datos, supuestos y políticas económicas y financieras	27
6.3	Plan de ventas de la empresa	28
6.4	Análisis de costos	30
6.5	Punto de equilibrio de la empresa	31

6.6	Adquisición de materiales e insumos para la producción	33
6.7	Inversión inicial	33
6.8	Capital de trabajo	35
6.9	Fuentes de Financiamiento	35
6.10	Proyección de flujo de caja	36
6.11	Análisis de rentabilidad	37
6.12	Estado de resultados proyectado de la empresa	37
6.13	Estado de situación financiera proyectado de la empresa	38
6.14	Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa	39
CAPÍTULO VII: DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL DE LA EMPRESA		44
7.1	Descripción del equipo gerencial de la empresa	44

LISTA DE TABLAS

Número		Página
1	Comparación de precios	14
2	Supuestos	28

LISTA DE FIGURAS

Número		Página
1	Análisis y estrategias FODA	8
2	Objetivos de marketing de la empresa RIMOYIS MACA S.A.C.	12
3	Modelo de presentación de empaque	13
4	Modelo de diseño de las galletas	13
5	Estrategia de posicionamiento de la galleta Kallpa Maca	17
6	Mapa de procesos de la empresa RIMOYIS MACA S.A.C.	20
7	Layout de la empresa RIMOYIS MACA S.A.C.	21
8	Datos	28
9	Proyección de ventas de 3 años	29
10	Plan de ventas de la galleta KALLPA MACA	30
11	Análisis del costo mensual de la marca KALLPA MACA	31
12	Análisis del costo anual de la marca KALLPA MACA	32

13	Punto de equilibrio de la compañía RIMOYIS MACA S.A.C.	33
14	Adquisición de materiales e insumos para la producción de la galleta KALLPA MACA	34
15	Inversión inicial de la empresa RIMOYIS MACA S.A.C.	35
16	Proyección del capital de trabajo de la empresa RIMOYIS MACA S.A.C.	36
17	Flujo de caja proyectado de la empresa RIMOYIS MACA S.A.C.	37
18	Análisis de la rentabilidad VAN y TIR de la empresa RIMOYIS MACA S.A.C.	38
19	Estados de resultados proyectado a 12 meses de la empresa RIMOYIS MACA S.A.C.	38
20	Estado de situación financiera proyectado al 2013 de la empresa RIMOYIS MACA S.A.C.	39
21	Análisis de sensibilidad	40

22	Análisis de sensibilidad variable precio de venta en incremento del 20%	41
23	Análisis de sensibilidad variable precio de venta en una disminución del 20%	42
24	Análisis de sensibilidad variable precio de venta en incremento del 35%	43
25	Análisis de sensibilidad variable precio de venta en una disminución del 35%	44
26	Organigrama de la compañía RIMOYIS MACA S.A.C.	45

RESUMEN EJECUTIVO

Nuestro proyecto de investigación consiste en un estudio en el cual se han evaluado los distintos aspectos del análisis político, social, tecnológico y económico, con el fin de tener un mejor panorama a nivel global. Se ha comenzado por presentar la razón social de nuestro proyecto, la cual será “RIMOYIS MACA S.A.C.”, además de que tendrá el siguiente nombre comercial “Kallpa Maca”, de modo que nos encargaremos de la producción y comercialización de galletas hechas de maca.

En este sentido, cabe resaltar que, a causa de la pandemia y las nuevas medidas gubernamentales, el consumidor peruano ha modificado sus necesidades, buscando nuevas formas de vivir y consumir, incrementando la preferencia por los e-commerce y mayor uso de las tecnologías. De la misma manera sucede con la alimentación, por lo que se ha visto que optan por una comida más saludable y balanceada, tomando conciencia de su salud.

Nuestro público objetivo serán estudiantes de inicial, primaria y secundaria de las escuelas públicas y privadas en Lima Metropolitana, destacando que es el grupo de interés para la propuesta de esta galleta; ya que, su valor nutritivo aportaría un gran beneficio en su etapa de desarrollo. El proyecto de negocio sería muy rentable porque se obtuvo un valor actual neto de S/ 3,823,190.42, de la misma manera sucede con la tasa interna de retorno, la cual dio como resultado 79%. Dichos valores evidencian la viabilidad de nuestro proyecto empresarial.

INTRODUCCIÓN

En el Perú, la maca se produce en grandes cantidades en los climas secos de la Cordillera de los Andes. Es por ello, que se cuenta con tres variedades de maca según sus propias características y beneficios, tales como: La maca roja que contiene componentes que ayudan al organismo, como por ejemplo, la vitamina C, zinc, hierro y calcio; la maca negra que aumenta la actividad física, sexual y la concentración mental; y por último, la maca amarilla que reduce el cansancio y estrés, ya que actúa como estimulante natural; además de poseer una gran capacidad antioxidante, ayudando a retrasar el envejecimiento celular. Es en este sentido que la maca genera gran valor nutritivo y beneficia a aquellas personas que se encuentran con las defensas bajas y no mantienen una alimentación saludable, adicional a ello está enfocado en aquellos individuos que sufren de anorexia.

Desde el capítulo I detallamos la descripción de la empresa, en el que se desarrolla un análisis PESTE, para estar atento de lo que sucede a nivel macroentorno. Luego de ello, se desarrolló un sondeo de mercado en el que se resaltó el aspecto demográfico, para analizar los niveles socioeconómicos que tiene el Perú y seleccionar a nuestro público objetivo. Posteriormente se presenta el análisis FODA en el que primero señalamos las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenaza de nuestra empresa para continuar con el FODA cruzado y sobre esa base, poder formular estrategias.

En el capítulo II nos enfocamos en nuestra misión, visión, objetivos estratégicos, estrategia del negocio y fuentes generadoras de la ventaja competitiva para la empresa RIMOYIS MACA S.A.C.

En el capítulo III analizamos el plan de marketing, en el que se incluyen puntos como los objetivos de marketing, marketing mix, descripción del producto, estrategia de precio, estrategia de distribución, estrategia de promoción, estrategia de servicio al cliente y estrategia de posicionamiento.

En el capítulo IV nos abocamos a los objetivos operacionales, actividades de preproducción, proceso de producción y en el capítulo V analizamos las estrategias de reclutamiento, selección y contratación del talento humano, estrategia de integración, capacitación y evaluación del personal, estrategia de motivación y desarrollo, finalizando con las políticas de remuneraciones y compensaciones.

Por último, en los capítulos VI y VII nos enfocamos en el plan financiero de la empresa y complementamos con el organigrama de nuestro negocio, para que se pueda visualizar cómo estaría distribuida cada área.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

1.1 Análisis del entorno

En este punto, se analizará el macroentorno de la organización, es decir, se realizará un análisis externo el cual ayudará a identificar las oportunidades y amenazas.

Político:

- La interpelación a ministros, la falta de liderazgo y malas decisiones del gobierno actual ahuyentan a los inversionistas, trayendo consigo una incertidumbre política.
- Tras la pandemia, se ha reflejado la informalidad en un 78.2% en las mipymes, lo que ocasionó que la Sociedad Nacional de Industrias recomiende nuevas medidas que apunten por aquellas políticas públicas, con el fin de impulsar la formalización y potenciar este sector.
- Debido a las diversas manifestaciones de los transportistas y agricultores, tras el alza del petróleo y productos básicos, el estado tomó como medida exonerar del IGV a alimentos de la canasta básica y la gasolina solo por un tiempo temporal.

Económico:

- Ante la disminución de los casos por COVID-19, se cuenta con una expectativa de crecimiento en la economía, una de estas entidades es la banca de inversión que calcula un crecimiento de 2% y 3% para el 2022, además el

Instituto Peruano de Economía, indica que en el mejor escenario habría una caída del 9%.

- La incertidumbre a causa de los posibles rebrotes del COVID-19 afectarían los planes de recuperación económica, especialmente en la inversión.
- El Banco Central de Reserva del Perú estima un crecimiento del 0% en la inversión privada, lo que resalta la importancia de recuperar y buscar la confianza de los inversionistas para aumentar el empleo.
- En la Expo 2020 Dubái, se destacó la aportación del Perú, con la presencia del Jefe de Estado que logró mostrar los atractivos principales de nuestro país, su cultura y diversidad, con el fin de atraer a los inversionistas y asegurar la recuperación económica.
- La iniciación a los proyectos mineros aportará un 0.7 % al PBI este año, según lo estimado por el Banco de Crédito del Perú.

Social:

- A causa de la pandemia y las nuevas medidas tomadas por el Gobierno, el consumidor peruano ha modificado sus necesidades generando nuevos estilos de vida y hábitos de consumo, por lo que incrementó la preferencia en los e-commerce y mayor uso de las tecnologías.
- En el 2022 Lima Metropolitana cuenta con 11 008 500 habitantes, cuyo nivel socioeconómico está clasificado de la siguiente manera: el 22% pertenece a la clase A/B, el 47.9% pertenece a la clase C, el 24.5% pertenece a la clase D y el 5.6% pertenece a la clase E (CPI, 2022).

- En Lima Metropolitana se ha visto que durante el mes de diciembre del 2021; en enero y febrero del 2022, la tasa de desempleo que se dio fue de 8.9%, disminuyendo en 5.6% respecto al trimestre anterior de los meses septiembre, octubre y noviembre del 2021, el cual tuvo un 14.5% (INEI, 2022).

Tecnológico:

- El país en la actualidad cuenta con una baja inversión en Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI), el cual es un 0.13% del PBI, en comparación a los países desarrollados, los cuales destinan una cantidad mayor al 2%.
- Como medida para fortalecer la inversión en el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación en el Perú (SINACTI), se dispuso de un crédito de US\$100 millones por parte del Banco Mundial a inicios de febrero del 2022, con el fin de priorizar la investigación y desarrollo en las áreas de salud, economía digital y cambio climático.

Ecológico:

- A inicios del 2022, el Ministerio del Ambiente (MINAM) planteó un proyecto de ley para que el Estado pueda tomar acciones y cancele permisos a aquellas empresas que contaminen el ambiente.
- Para minimizar la contaminación, el Ministro del Ambiente comunicó que se instalarán detectores de contaminación de agua y aire en el país.
- Los miembros del Consejo Regional de Junín aprobaron la nueva normativa de la creación de Autoridad Regional Ambiental de Junín, en el que se

encargarán del control, prevención y de la reducción de conflictos ambientales.

- Se otorgará S/ 13,3 millones para la conservación de la biodiversidad en 163 comunidades de nueve regiones del Perú.

1.2 Sondeo de mercado

1.2.1. Sondeo de mercado local

Con el transcurso de la pandemia, han ido cambiando las nuevas tendencias y gustos de los consumidores, por lo que ahora han priorizado u optado por una alimentación más saludable y balanceada, tomando conciencia en su salud. Asimismo, el principal destino de la harina de maca en el 2021 fue Estados Unidos de América, siguiéndole los países de Hong Kong y Brasil.

Por otra parte, cabe destacar que la gran demanda de suplementos nutricionales y vitaminas en dichos mercados, como la maca, busca contribuir con el cuidado de la salud y mejorar el estilo de vida de los consumidores.

En el Perú, la maca se produce en grandes cantidades en los climas secos de la Cordillera de los Andes. Es por ello, que cuenta con tres variedades de maca según sus propias características y beneficios, tales como: La maca roja que contiene componentes que ayudan al organismo, como por ejemplo, la vitamina C, el zinc, el hierro y el calcio; la maca negra que aumenta la actividad física, sexual y la concentración mental; y por último, la maca amarilla que reduce el cansancio y estrés, ya que actúa como estimulante natural; además de poseer una gran capacidad antioxidante, ayudando a retrasar el envejecimiento celular. Por esta

razón, se encuentra ubicado en el puesto N° 24 de exportación de maca en el mundo. Teniendo en cuenta que las principales regiones productoras de maca en el Perú son: Junín, Huancavelica y Pasco, que demuestran el potencial de nuestra sierra peruana gracias a su ubicación geográfica que les permite la adecuada siembra de este maravilloso producto.

Ahora bien, enfocándonos en el punto central del trabajo de investigación se considerarán las galletas de maca, debido a que muy pocas personas tienen conocimiento de la cantidad de vitaminas y nutrientes que tiene la maca, además de que puede ayudar a combatir la anemia. Tal es el caso de IPSOS, que señala que los productos como las galletas dulces tienen una mediana penetración, siendo adquiridas por más del 30% de las familias peruanas; además, los limeños las consumen en un 32%, 30% y 37%, según el NSE A, B y C respectivamente (IPSOS, 2012). Asimismo, otro estudio realizado por IPSOS, nos señala que en Lima Metropolitana el mercado ha cambiado, siendo más exigente en relación con los hábitos de consumo de galletas; ya que, en la actualidad, no solo valoran el precio sino también el formato, sabor y beneficios.

1.3 Análisis de la empresa

Figura 1

Análisis y estrategias FODA

		Fortalezas		Debilidades	
		F1.	Producto natural y orgánico	D1.	Ser una empresa nueva en el mercado
		F2.	No contar con competidores directos	D2.	Altos costos de producción
		F3.	Canal de distribución accesible y rápido	D3.	No contar con una proyección a futuro en caso llegar a una etapa de madurez
		F4.	Adaptados a las nuevas tendencias con las redes sociales		
Oportunidades		1. Estrategias FO		2. Estrategias DO	
O1.	Uso de la TIC's para canales de ventas	(F1+ F2+F4: O1+ O4)	Enfocarnos en las estrategias de las redes sociales mediante las TIC's, destacando los beneficios de este producto.	(D1: O1)	Enfocarnos en buscar nuevos clientes a través de la venta por internet.
O2.	Beneficios tributarios para pequeñas empresas				
O3.	Un amplio mercado debido al aumento de anemia	(F3: O3)	Mejorar nuestros canales de distribución, en el que permita llegar a una gran cantidad de público.	(D2: O3)	Mejorar los altos costos de producción, para obtener un precio accesible al público.
O4.	Digitalización de los canales comerciales				
		(F2: O2)	Abarcar gran parte del mercado aprovechando que no contamos con competidores directos y que contamos con los beneficios de los regímenes tributarios como pequeña empresa.	(D3: O2)	Enfocarnos en aprovechar los beneficios tributarios, con el fin de obtener una proyección a futuro.
Amenazas		3. Estrategias FA		4. Estrategias DA	
A1.	La inestabilidad política	(F1: A3)	Buscar proveedores que permitan abastecernos de insumos a un menor precio, sin afectar la calidad del producto.	(D1: A2)	Diferenciarnos de la competencia por la calidad e innovación de nuestro producto.
A2.	Existen productos sustitutos	(F2: A2)	Enfocarnos en sacar una variedad de productos sin que nos afecten los productos sustitutos.	(D2: A3)	Conseguir los mejores proveedores de maca para minimizar el costo de producción.
A3.	La inflación en los precios	(F4: A1)	Evaluar nuevas estrategias de ventas para que no nos afecte la inestabilidad política.	(D3: A1)	Contar con un stock de seguridad ante una inflación en los precios.

CAPÍTULO II: PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

La compañía que se ha creado para el presente plan de negocios se denominará RIMOYIS MACA S.A.C., el cual tendrá como nombre comercial “Kallpa Maca”, la cual estará dedicada al rubro de la producción y venta de galletas a base de harina de maca, teniendo como objetivo satisfacer las necesidades ante la problemática de una mala alimentación, buscando incentivar el buen hábito alimenticio para nuestros consumidores, en especial para los niños y adolescentes. Adicionalmente, nuestra empresa tendrá su sede principal en el distrito de Miraflores de la Provincia de Yauyos, departamento de Lima.

2.1 Visión

Ser una empresa reconocida a nivel nacional en la producción de galletas a base de harina de maca, fortaleciendo e incentivando la buena alimentación, contribuyendo a contrarrestar el problema de la anemia en el Perú.

2.2 Misión

Somos Kallpa Maka, una organización comprometida en buscar alternativas saludables mediante galletas hechas de harina de maca, enfocándonos en dar como resultado un producto de calidad e impulsando nuestra responsabilidad con el ambiente y la sostenibilidad de nuestra comunidad.

2.3 Objetivos estratégicos

- Maximizar un 40% la participación en el mercado en el plazo de dos años, con la ayuda de las redes sociales o a través de ferias.
- Fidelizar a los nuevos clientes a través de promociones y la calidad del producto

- Convertirse en una empresa líder a nivel nacional en los próximos tres años.
- Construir una alianza con los colaboradores y proveedores de la empresa en menos de un año.

2.4 Estrategia del negocio

RIMOYIS MACA S.A.C. utilizará una estrategia genérica de enfoque, considerando propiedades únicas de nuestro producto y el mercado al que nos dirigimos; por esta razón, nos basaremos en:

Mercado objetivo

Este producto está dirigido para los alumnos del nivel inicial, primaria y secundaria de las escuelas públicas y privados en Lima Metropolitana, destacando que es un grupo de interés para la propuesta de esta galleta; ya que, su valor nutritivo aporta en su etapa de desarrollo.

2.5 Fuentes generadoras de la ventaja competitiva

Para nuestro proyecto empresarial es fundamental saber cómo RIMOYIS S.A.C. se distinguirá ante su competencia, por esta razón, destacaremos los siguientes puntos:

- Seremos una empresa que fomentará la buena alimentación, subrayando el valor nutritivo y beneficios de la maca.
- Contaremos con una buena calidad en los insumos, a través de acuerdos con nuestros proveedores locales.

- Nos destacaremos por buscar la mayor calidad en nuestras instalaciones y producción, para esto, la empresa contará con todos los permisos sanitarios y certificación por parte de SENASA y DIGESA.
- Consideramos fundamental una comunicación y unión con nuestros colaboradores, para generar un cálido clima laboral.
- Estaremos comprometidos con nuestros clientes, contando con la tecnología apropiada para el proceso de compra y venta, además de darles facilidades con los métodos de pago.

CAPÍTULO III: PLAN DE MARKETING

3.1 Objetivos de marketing

Figura 2

Objetivos de marketing de la empresa RIMOYIS MACA S.A.C.

ÁREA	OBJETIVO	INDICADOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ventas	Incrementar las ventas	Mayor venta/ total de ventas %	-	10%	30%
Mercado	Clientes nuevos	Captación de nuevos clientes/ total clientes	15%	28%	35%
Producto	Variedad de productos	Nuevos productos	1	2	3
Posicionamiento	Marca reconocida	Reconocimiento en los clientes	10%	20%	35%
Fidelización	Satisfacción del cliente	Cliente satisfecho/ cliente total	75%	85%	95%

3.2 Marketing Mix

Utilizaremos la estrategia de las 4Ps para conseguir un mayor posicionamiento en el mercado, debido a que nos ayudará a maximizar las ventas, minimizar los costos, tener una proyección sobre la ubicación de la empresa, distribución, contacto con los intermediarios, búsqueda de canales de comunicación y precio accesible o que se encuentre en un punto de equilibrio, así como realizar una evaluación postcompra con el objetivo de tener una comunicación con el cliente y garantizar el éxito de la empresa.

3.3 Descripción de producto o servicio

Ofrecemos una galleta orgánica, preparada con harina de maca, la cual será presentada en un formato de envoltura de plástico de 12x5 cm de medida.

La presentación del producto tendrá la siguiente información: el contenido será de 4 unidades, con un peso de 35 gramos y la información de su valor nutricional, el cual será de 21 gramos de carbohidratos, 130 calorías, 3 gramos de proteína y 4 gramos de grasa.

Figura 3

Modelo de presentación del empaque



Nota. Esta envoltura pertenece a la marca “EM”, la cual se tomará como referencia para el modelo de nuestro envase.

El producto contará con un agradable aroma y sabor, además de tener propiedades nutricionales como proteínas, vitaminas y minerales, los cuales ayudarán a contrarrestar la anemia y mejorar sus defensas.

Figura 4

Modelo de diseño de las galletas



Nota. El diseño de la galleta que se muestra en la imagen pertenece a la marca “Productos Ingrid”, la cual se tomará como referencia para el diseño de nuestra galleta.

Por otro lado, este producto será dirigido especialmente a los estudiantes de los colegios públicos y privados dentro de Lima Metropolitana.

3.4 Estrategia de precio

El precio de la galleta de maca se establecerá con base en los datos que se tiene sobre la competencia, considerando el tamaño y cantidad del envase, con el fin de ser competitivos en el mercado y tener un precio accesible para el público en general. Para esta estrategia, se realizó un cuadro comparativo que se puede apreciar en la tabla 1, donde se señalaron marcas que cuentan con productos naturales como el nuestro.

Tabla 1

Comparación de precios

Kallpa Maca	Vallesano	Ande Bar	Integrackers	Nutri H
S/ 2.00	S/ 1.90	S/ 2.90	S/ 0.70	S/ 1.50
Paquete de 4u. y peso de 35 gr.	Paquete de 4u. y peso de 30 gr.	Paquete de 4u. y peso de 20 gr.	Paquete de 6u. y peso de 30 gr.	Paquete de 4u. y peso de 30 gr.

3.5 Estrategia de distribución o plaza

De acuerdo con la época actual y resaltando la relevancia que han tomado los canales digitales en estos últimos años, la empresa tendrá contacto con los clientes y realizará sus ventas de manera digital, mediante una página web y las redes sociales más conocidas. Por esta razón, no se contará con una tienda física

para la atención al público; en cambio, se instalará una planta de producción en la provincia de Yauyos, distrito de Miraflores y un centro de distribución ubicado en el Cercado de Lima.

Por otro lado, nuestra estrategia de distribución se dará de manera indirecta, donde se enfatizará como aliados para nuestra venta, las tiendas naturistas, la cadena de tiendas por conveniencia “Tambo” y cadenas farmacéuticas del “Grupo Intercorp”; además de contar con el apoyo y proyectos de llegada hacia los colegios públicos y privados.

3.6 Estrategia de promoción

Nuestro producto busca ser reconocido por el público joven, por lo cual, se contará con estrategias de comunicación que nos ayuden a captar a la mayor cantidad de clientes. Ante esto, hemos identificado que en la época actual, la mayoría de los jóvenes están adaptados a las últimas tendencias como son las redes sociales, por lo cual, se tendrá un equipo especializado en generación de contenidos, que pueda realizar los mejores videos y fotos donde se apreciarán los beneficios de nuestro producto.

Como parte de la estrategia de colocación en los colegios públicos y privados, se tendrá un espacio publicitario en el canal TV Perú, donde se dará a conocer la propuesta de valor de las galletas. Además, de disponer con artículos de merchandising que contengan frases inspiradoras que lleven a tomar conciencia sobre una alimentación saludable.

3.7 Estrategia de servicio al cliente o postventa

Toda organización tiene como finalidad satisfacer a sus clientes, ya que son una pieza clave para su continuidad y éxito. Por esta razón, se contará con un Área de Atención al Cliente, la cual se encargará de la comunicación directa y seguimiento de la experiencia del usuario, además de solucionar cualquier tipo de inconveniente que se pueda encontrar en el libro de reclamaciones virtual a la mayor brevedad posible, algunas de estas acciones serán:

- La realización de encuestas por historias de nuestra página de Instagram, ya que, con la ayuda de estas herramientas se nos podrá facilitar el análisis para saber en qué momento se encuentra activo el público, viendo la cantidad de personas que respondieron esta encuesta se conocerá si dentro de ella se encuentra nuestro público joven.
- Se realizarán encuestas sobre la atención brindada en todos nuestros canales digitales para así poder medir el nivel de satisfacción de nuestros clientes y descubrir qué aspectos se debe mejorar y hacer el reajuste correspondiente.
- Ofrecer una atención personalizada por 12 horas ininterrumpidas, dado que para algunas personas suele ser incómodo que sus quejas sean respondidas por un robot, llevando consigo a que el público no vuelva a interactuar con nosotros, es por ello que habrá un personal encargado de absolver sus dudas o quejas y un horario de atención definido.
- Tras el seguimiento que realizará el Área de Atención al Cliente, se mantendrá una comunicación segura con nuestro público, en especial sobre algún caso de mercadería con problemas como: fecha de vencimiento o producto en mal estado.

3.8 Estrategia de posicionamiento

Figura 5

Estrategia de posicionamiento de la galleta Kallpa Maca

Elementos	Kallpa Maca
Público objetivo	Público joven que cuente con problemas alimenticios, en especial niños y adolescentes.
Beneficio clave	Ayudar a mejorar las defensas y combatir enfermedades como la anemia; a través de sus proteínas, vitaminas y minerales esenciales para su salud.
Soporte al beneficio	Clasificación adecuado de los insumos, para un proceso de transformación de calidad.
Categoría	Alimentos saludables y orgánicos.
Modos y momentos	Dependerá exclusivamente de las instituciones públicas y privadas que cuentan un extenso público joven. Además de aquellas empresas como farmacéuticas y tiendas orgánicas.
Nivel de precio	Accesible
Relacionamiento	RIMOYIS MACA S.A.C
Slogan	"Energía y fuerza para tu vida"

Kallpa Maca es una marca que se enfocará en brindar un producto accesible, orgánico y saludable que cuente con un alto valor nutritivo, dirigiéndonos a un público joven con problemas alimenticios. Asimismo, estará comprometida en incentivar una mejor alimentación en cada uno de nuestros consumidores, buscando incrementar el consumo de maca en nuestro país y contribuyendo en la salud de nuestra población.

"Energía y fuerza para tu vida"

CAPÍTULO IV: PLAN DE OPERACIONES

4.1 Objetivos de operaciones

Para contar con un eficiente proceso de producción y lograr cubrir las necesidades de nuestros clientes, la organización tendrá los siguientes objetivos de operaciones:

- Se establecerá una meta de producción del 70%, el cual se deberá alcanzar cada quincena del mes, con esto incrementaremos nuestra productividad trimestral en un 7%.
- Contaremos con un riguroso proceso de calidad, disminuyendo un 35% en los productos defectuosos y una reducción de la merma, obteniendo un porcentaje no mayor de 3%.
- Se realizará un mantenimiento semestral a las maquinarias, para minimizar posibles paros y retrasos en la producción.
- Un manejo adecuado de un inventario, para ello se tendrá en cuenta la utilización del método PEPS (primeras entradas, primeras salidas), el cual nos ayudará a tener un adecuado flujo de mercadería, ya que, esta estrategia prioriza la salida de los insumos que ingresaron primero al almacén.

4.2 Actividades previas al inicio de la producción

Previamente a la producción y comercialización, se deberá contar con el certificado sanitario otorgado por DIGESA, con el fin de cumplir con todos nuestros estándares de calidad y seguridad para el cliente. Después de esto, se deberá hacer un estudio de localización de la planta y almacén de la empresa, donde se tendrá en cuenta los siguientes puntos:

- La ubicación de la planta estará situada en el distrito de Miraflores (provincia de Yauyos - Lima) para mantener la cercanía con nuestros productores de la región Junín.
- El almacén estará ubicado en el Cercado de Lima, debido a que se encontrará en un lugar céntrico y al cual se puede tener un mayor alcance desde cualquier otro distrito. Previo a ello, se realizarán los trámites ante la municipalidad para la obtención de los permisos correspondientes.
- Contar con una amplia cartera de clientes, a los cuales abasteceremos eficientemente.

4.3 Proceso de producción del bien o servicio

En este proceso se detalla la cadena de valor en la figura 6, donde se indicará los procesos de producción, desde la obtención de la materia prima hasta la salida de las galletas para su distribución.

Asimismo, se mostrará el layout en la figura 7, donde se mostrará a detalle la ubicación estratégica de cada área que esté implicada en el proceso; desde la obtención de la materia prima hasta el servicio post venta, con el propósito de minimizar las mermas y saturación en el proceso de producción.

Figura 6

Mapa de procesos de la empresa RIMOYIS MACA S.A.C.

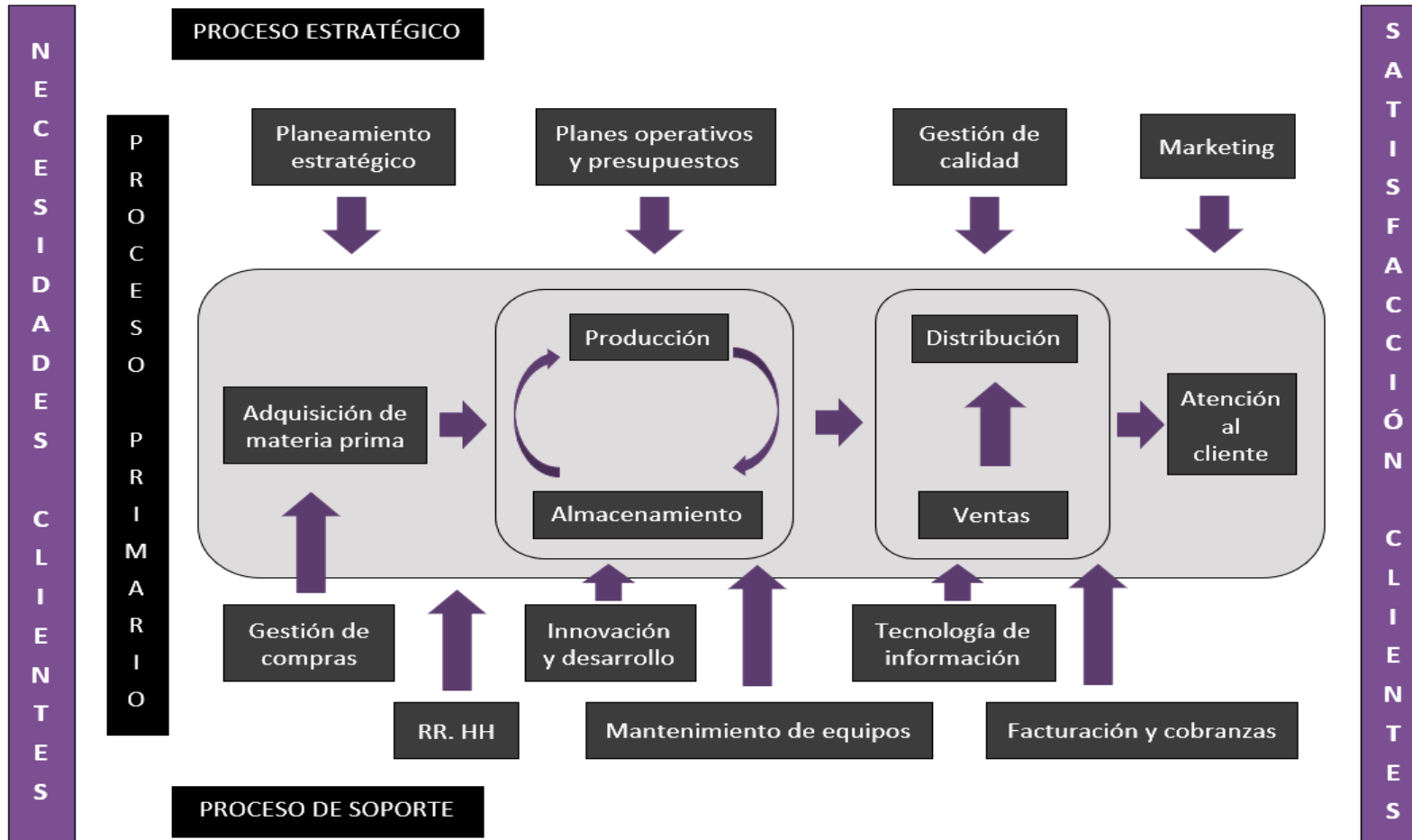
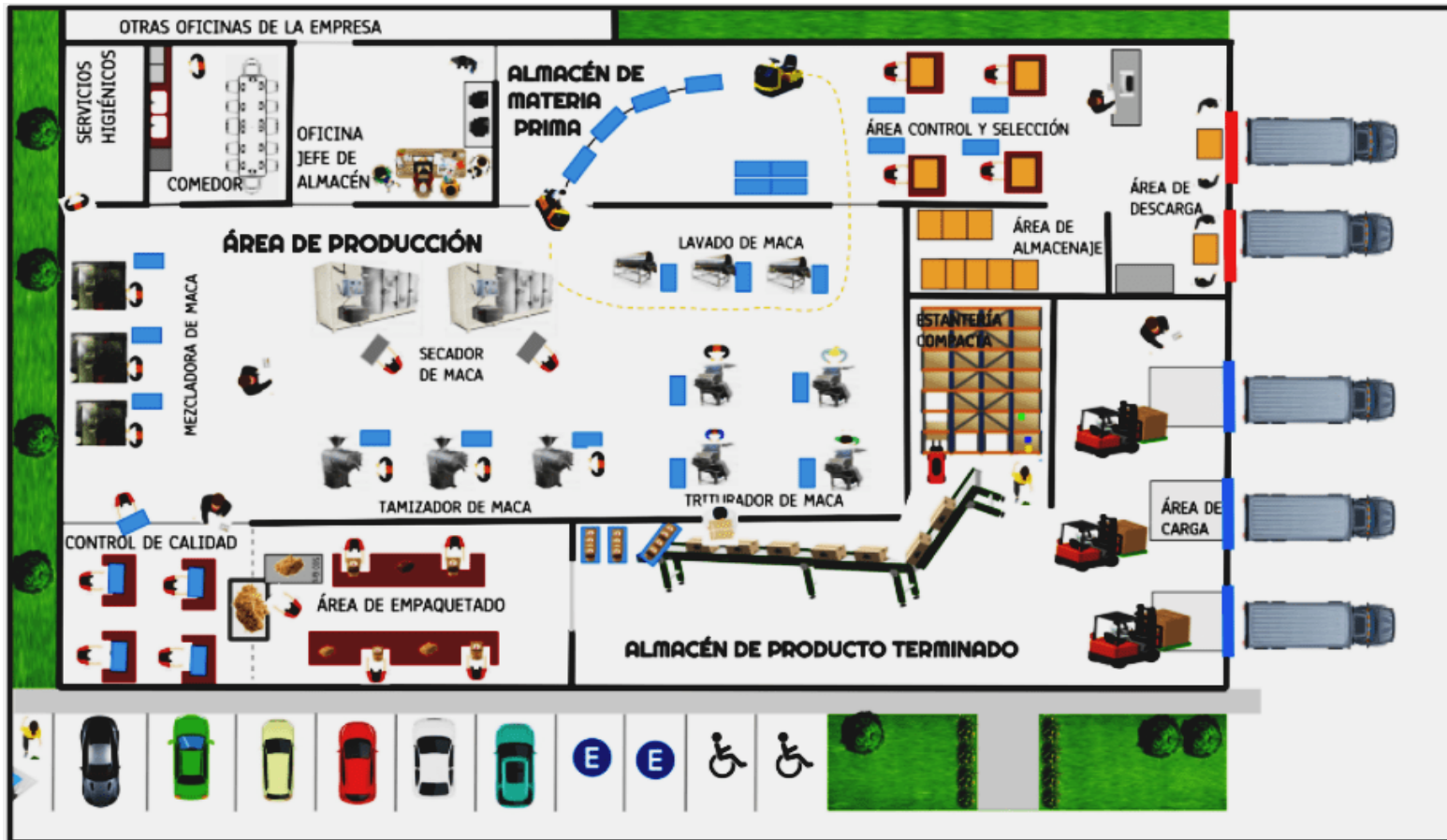


Figura 7

Layout de la empresa RIMOYIS MACA S.A.C.



CAPÍTULO V: DISEÑO DE ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS

5.1 Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal

El reclutamiento de personal es la etapa donde la compañía se enfocará en encontrar al candidato idóneo, en el que pueda cumplir una serie de requisitos que ayuden a cubrir la necesidad requerida por la organización. Por tal razón, se realizará una exhaustiva búsqueda de personal, donde los candidatos pasarán por una serie de filtros para llegar a la etapa final y puedan pertenecer a nuestra empresa. En este sentido mencionaremos las siguientes etapas:

Reclutamiento

- Los distintos puestos requeridos por la organización estarán definidos por la visión, misión y valores que rigen RIMOYIS MACA S.A.C.
- Mantendremos un convenio con universidades e institutos para que sus alumnos puedan realizar sus prácticas preprofesionales en nuestra empresa, esto se daría como apoyo para aquellos jóvenes que aún no tienen experiencia previa.
- Para aquellos puestos que se requieren como jefe de Contabilidad, Marketing, Administración o Logística se pedirá que tengan mínimo dos años de experiencia previa en puestos similares y que se encuentre titulado en carreras afines.
- Se elaborará un MOF (manual de organización y funciones) para cada puesto dentro de la organización, donde se especificarán las funciones, conocimientos, competencias y habilidades que necesitarán para ejercer el puesto.

- Se publicarán anuncios en las distintas plataformas laborales y las redes sociales de la empresa, donde se podrá recibir la información de los postulantes a través de su CV, analizando que cumplan con los requisitos mencionados, para posteriormente ser contactados para la etapa de selección.

Selección

- Se detallarán las exigencias que requerirán los distintos puestos de la organización, nombrando las responsabilidades y funciones que se deberán desempeñar.
- Se establecerá el perfil que se está necesitando para cada puesto, es decir, las aptitudes, estudios y/o certificaciones con respecto a la operatividad de maquinarias.
- En el caso del personal administrativo seremos muy minuciosos en la selección del candidato por lo mismo que se requerirá una experiencia mínima de seis meses en los puestos de asistente de Contabilidad, Administración y Logística.
- Realizaremos entrevistas individuales a los postulantes, evaluando sus aptitudes y experiencias previas. Luego, contarán con un examen escrito donde se medirán los conocimientos básicos que se necesitan para ejecutar las diversas funciones operativas. Los participantes finales, como último requisito, tendrán que pasar por un examen médico y psicológico.

Contratación

Finalmente, tras pasar los procesos de reclutamiento y selección, se dará la elección del personal, teniendo en cuenta los requerimientos que solicite la empresa; además, este proceso será formalizado legalmente con la firma del contrato y registro en la planilla electrónica de la empresa (T- Registro).

5.2 Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal

Inducción:

- Se efectuará la presentación correspondiente del nuevo integrante al equipo de trabajo, dando a conocer a sus jefes directos y colegas, con el fin de generar confianza y pueda comunicarse libremente frente a cualquier duda o inconveniente.
- Se recalcarán las funciones y tareas que se ameritan para el puesto solicitado, además de asegurarnos que tengan claro las reglas, expectativas y cultura de la empresa.
- Se realizará un recorrido por las instalaciones de la compañía.

Capacitación:

- Las capacitaciones se realizarán tres veces al año y se llevarán a cabo por cada jefe del área asignada, expresando sus experiencias en el campo. Además, se utilizará la tecnología apropiada para poder brindar una excelente capacitación que sea lo más dinámica posible y sobre todo entendida de la mejor manera por todo el talento humano; gracias a esto, se podrán mejorar los procesos de producción e incrementar la productividad.

- Fortalecer las competencias blandas del equipo de trabajo, para que se puedan desarrollar y adaptar de la mejor manera en el cargo o área asignada.
- Alinear los valores de los operarios con los de la empresa, para trabajar hacia una misma dirección; y así alcanzar la misión y visión empresarial.

Evaluación del personal:

- Se aplicará la estrategia de evaluación de 360 grados, que se enfocará en obtener una visión integral mediante comentario y juicio de sus propios compañeros, supervisores y jefes con los que trabaja frecuentemente. consiguiendo así una retroalimentación de su respectivo equipo de trabajo.
- Se realizará una gestión por objetivos, es decir se establecerán ciertos objetivos por parte del jefe y empleados determinando ser alcanzables y específicos, los cuales deberán ser cumplidos en un cierto tiempo, permitiendo evidenciar el desempeño laboral de cada operario.
- Se llevarán a cabo evaluaciones psicológicas, que a través de una entrevista y discusión privada, permitirán identificar ciertas cualidades como emociones, actitudes e inteligencia que podrían afectar su desempeño.

5.3 Estrategias de motivación y desarrollo del personal

- Se definirá un cronograma de reuniones, donde todos los trabajadores y jefes se junten y puedan tener una participación directa, compartiendo ideas, conocimientos, conflictos y experiencias; logrando así crear un ambiente de libre comunicación.

- Premiar el eficiente desempeño y aporte del talento humano mediante reconocimientos, mejores remuneraciones, bonos o compensaciones que incentiven al resto de los trabajadores a replicar este buen acto.
- Para el desarrollo personal y laboral de nuestros trabajadores se brindarán cursos y talleres gratuitos, como también se llevarán a cabo programas de rotación de personal, con el fin de conseguir el desarrollo personal y laboral de nuestros colaboradores.
- Crearemos mecanismos y actuaremos con flexibilidad ante los casos personales o familiares de nuestros trabajadores, para conseguir su tranquilidad y satisfacción laboral en nuestra empresa.

5.4 Políticas de remuneraciones y compensaciones

- Se cubrirán las necesidades básicas de nuestros empleados brindándoles una buena remuneración de acuerdo con la ley, además de ofrecerles seguro de salud y asignación familiar.
- Se reconocerán y premiarán los altos niveles de rendimiento del operario, mediante aumentos en su salario.
- Respetar las fechas de pago y cumplimiento de todos los beneficios ofrecidos y pactados en el contrato.
- Compensar las horas extras de trabajo en la empresa, ya sea mediante un pago adicional u otorgando días libres (dependiendo de las horas acumuladas).

CAPÍTULO VI: PLAN FINANCIERO

6.1 Historia financiera de la empresa

RIMOYIS MACA S.A.C. es una empresa que recién ingresará al mercado, por lo cual, no cuenta con una historia financiera, es por esta razón que la estructura de costos que mostraremos será una proyección que se basará en la información que tenemos de la industria y de empresas ya posicionadas en el rubro.

6.2 Datos, supuestos y políticas económicas y financieras

Figura 8

Datos

Volumen de ventas (2022)	1,500,000.00
Precio de venta	S/ 2.00
Costo unitario	S/ 0.35
Costo totales (CV+CF)	S/ 1,339,260.00

Tabla 2

Supuestos

Tipo de Cambio	Tipo de cambio inestable
Valor de la Unidad Impositiva Tributaria (UIT)	Se prevé un aumento del valor de la UIT para el 2023 en S/100.

Política económica y financiera:

- Pago a proveedores: El pago se efectuará por transferencia bancaria o en efectivo.
- Forma de pago del cliente: Nuestros clientes podrán pagar por transferencia interbancaria.
- Gestión de stock: En caso de algún problema con proveedores en la obtención de productos, se conservará un stock seguro.

6.3 Plan de ventas de la empresa

Figura 9

Proyección de ventas de tres años

Información	2023	2024	2025	TOTAL
Millones (S/)	S/ 2,000,000	S/ 2,500,000	S/ 3,000,000	S/ 7,500,000

Figura 10
Plan de ventas de la galleta KALLPA MACA

	2023		2024		2025		
Cantidad	<i>1er semestre</i>	<i>2do semestre</i>	<i>1er semestre</i>	<i>2do semestre</i>	<i>1er semestre</i>	<i>2do semestre</i>	Total S/
	1150000	850000	1500000	1000000	1850000	1150000	7500000
P.unitario	<i>1er semestre</i>	<i>2do semestre</i>	<i>1er semestre</i>	<i>2do semestre</i>	<i>1er semestre</i>	<i>2do semestre</i>	
	S/ 2.00	S/ 2.00	S/ 2.00	S/ 2.00	S/ 2.00	S/ 2.00	
C. unitario	<i>1er semestre</i>	<i>2do semestre</i>	<i>1er semestre</i>	<i>2do semestre</i>	<i>1er semestre</i>	<i>2do semestre</i>	
	S/ 0.35	S/ 0.35	S/ 0.35	S/ 0.35	S/ 0.35	S/ 0.35	
Ingreso	<i>1er semestre</i>	<i>2do semestre</i>	<i>1er semestre</i>	<i>2do semestre</i>	<i>1er semestre</i>	<i>2do semestre</i>	Total S/
	S/ 2,300,000.00	S/ 1,700,000.00	S/ 3,000,000.00	S/ 2,000,000.00	S/ 3,700,000.00	S/ 2,300,000.00	S/ 15,000,000.00
Costo de venta	<i>1er semestre</i>	<i>2do semestre</i>	<i>1er semestre</i>	<i>2do semestre</i>	<i>1er semestre</i>	<i>2do semestre</i>	Total S/
	S/ 402,500.00	S/ 297,500.00	S/ 525,000.00	S/ 350,000.00	S/ 647,500.00	S/ 402,500.00	S/ 2,625,000.00
Utilidad bruta	<i>1er semestre</i>	<i>2do semestre</i>	<i>1er semestre</i>	<i>2do semestre</i>	<i>1er semestre</i>	<i>2do semestre</i>	Total S/
	S/ 1,897,500.00	S/ 1,402,500.00	S/ 2,475,000.00	S/ 1,650,000.00	S/ 3,052,500.00	S/ 1,897,500.00	S/ 12,375,000.00

6.4 Análisis de costos

En las figuras 11 y 12 se muestra el detalle sobre los costos fijos y variables que la compañía deberá administrar en un periodo anual y mensual:

Figura 11

Análisis del costo mensual de la marca KALLPA MACA

COSTOS VARIABLES	MENSUAL
Mano de obra indirecta	S/ 12,900.00
Gastos de transporte	S/ 5,000.00
Materia prima	S/ 50,000.00
Otros	S/ 1,000.00
TOTAL	S/ 68,900.00
COSTOS FIJOS	MENSUAL
Seguro contra riesgo	S/ 250.00
Gastos administrativos	S/ 3,555.00
Mano de obra directa	S/ 57,400.00
Alquiler del local	S/ 2,000.00
Pago de luz	S/ 1,500.00
Pago de agua	S/ 2,000.00
Otros	S/ 1,000.00
TOTAL	S/ 67,705.00
COSTO TOTAL	S/ 136,605.00

Figura 12

Análisis del costo anual de la marca KALLPA MACA

COSTOS VARIABLES	ANUAL
Mano de obra indirecta	S/ 154,800.00
Gastos de transporte	S/ 60,000.00
Materia prima	S/ 600,000.00
Otros	S/ 12,000.00
TOTAL	S/ 526,800.00
COSTOS FIJOS	ANUAL
Seguro contra riesgo	S/ 3,000.00
Gastos administrativos	S/ 42,660.00
Mano de obra directa	S/ 688,800.00
Alquiler del local	S/ 24,000.00
Pago de luz	S/ 18,000.00
Pago de agua	S/ 24,000.00
Otros	S/ 12,000.00
TOTAL	S/ 812,460.00
COSTO TOTAL	S/ 1,339,260.00

6.5 Punto de equilibrio de la empresa

A través del punto de equilibrio realizado se puede detectar el ingreso y la cantidad mínima que debemos alcanzar para solventar nuestro proyecto; y así saber el momento en el que nuestros ingresos cubran los gastos generados por la empresa.

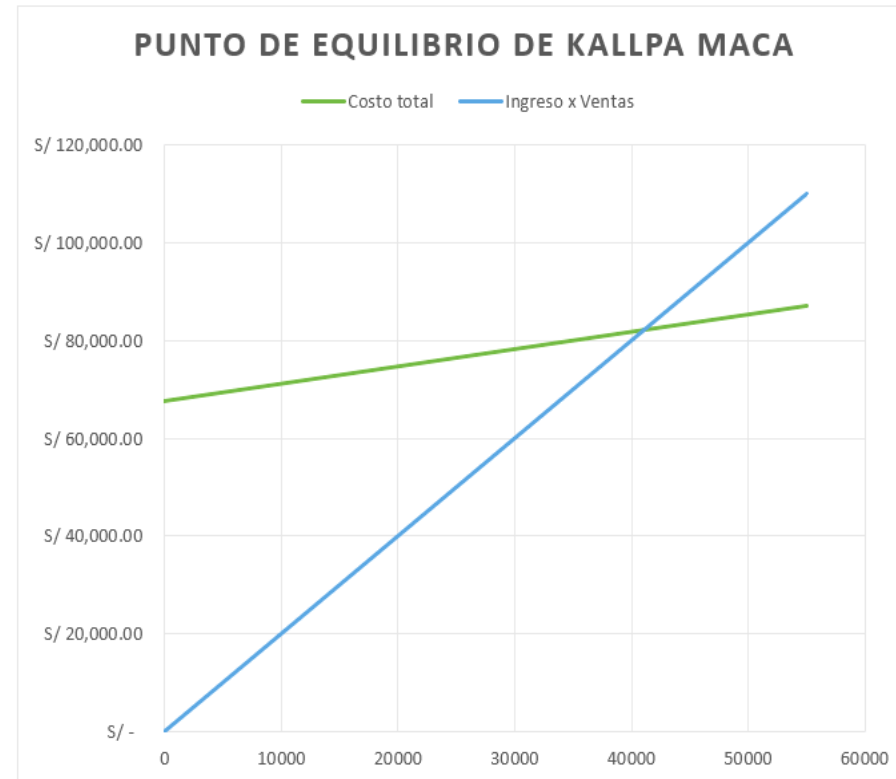
Figura 13

Punto de equilibrio de la compañía RIMOYIS MACA S.A.C.

Precio de venta	S/ 2.00
Unidades	1,500,000.00
Costo Variable Unitario	S/ 0.35
Costo Fijo Mensual	S/ 67,705.00
Margen de Contribucion	1.65

P.E.	41,063.20	<i>Cantidad de equilibrio</i>
P.E.	82,126.39	<i>Ingreso de equilibrio</i>

Unidades vendidas	Costo total	Ingreso x Ventas
0	S/ 67,705.00	S/ -
5500	S/ 69,636.60	S/ 11,000.00
11000	S/ 71,568.20	S/ 22,000.00
16500	S/ 73,499.80	S/ 33,000.00
22000	S/ 75,431.40	S/ 44,000.00
27500	S/ 77,363.00	S/ 55,000.00
33000	S/ 79,294.60	S/ 66,000.00
38500	S/ 81,226.20	S/ 77,000.00
44000	S/ 83,157.80	S/ 88,000.00
49500	S/ 85,089.40	S/ 99,000.00
55000	S/ 87,021.00	S/ 110,000.00



6.6 Adquisición de materiales e insumos para la producción

Figura 14

Adquisición de materiales e insumos para la producción de la galleta KALLPA MACA

Descripción de insumos	Unidad de medida
Harina de maca	Kg.
Agua	Lt.
Huevos	Kg.
Margarina	Kg.
Leche	Lt.
Azúcar	Kg.
Polvo de hornear	Kg.
Sal	Kg.
Envoltura de plástico	Millar

6.7 Inversión inicial

En la siguiente figura 15 se muestra el monto que se invertirá inicialmente para cubrir los gastos que se erogarán para la creación de la empresa, de los cuales tenemos fondos para la compra de equipo de oficina, honorarios de notario, pago del desarrollo del sitio web y de aplicaciones, entre otros.

Figura 15

Inversión inicial de la empresa RIMOYIS MACA S.A.C.

INVERSION INICIAL (MONEDA SOLES S/)							
Egresos	Conceptos Principales		Cant.	Sub Total	IGV	Total	
	De Pre-operativos	Creación de la empresa			S/ 1,500,000	S/ 270,000	S/ 1,770,000
		Gastos notariales y registrales			S/ 30,568	S/ 5,502	S/ 36,070
		Sub Total (1)			S/ 1,530,568	S/ 275,502	S/ 1,806,070
	Activo de Oficina	Laptop		6	S/ 31,740	S/ 5,713	S/ 37,453
		Muebles y Enseres		1	S/ 30,847	S/ 5,552	S/ 36,399
		Desarrollo de Web Site y App		1	S/ 19,585	S/ 3,525	S/ 23,110
		Impresoras		2	S/ 4,300	S/ 774	S/ 5,074
		Sub Total (2)			S/ 86,472	S/ 15,565	S/ 102,037
	TOTAL INVERSION ACTIVO TANGIBLE E INTANGIBLE				S/ 1,617,040	S/ 291,067	S/ 1,908,107

6.8 Capital de trabajo

Figura 16

Proyección del capital de trabajo de la empresa RIMOYIS MACA S.A.C.

Costo operativo anual	Primer año
Materia prima	S/ 600,000.00
Insumos y materiales	S/ 298,385.92
Planilla	S/ 843,600.00
Gastos administrativos	S/ 42,660.00
Gastos de comercialización	S/ 55,000.00
Otros	S/ 96,500.00
Total (S/)	S/ 1,936,145.92

Capital de trabajo = Costo operativo anual * ciclo de pago/ 360 días

Capital de trabajo = S/ 161,345.49

6.9 Fuentes de Financiamiento

El plan de negocio comenzará con una contribución justa y equitativa por parte de los tres socios; por consiguiente, el financiamiento externo no será necesario.

6.10 Proyección de flujo de caja
Figura 17
Flujo de caja proyectado de la empresa RIMOYIS MACA S.A.C.

Información	Galletas	0	2023	2024	2025
INGRESOS					
Ventas	Galletas	-	S/ 4,000,000.00	S/ 5,000,000.00	S/ 6,000,000.00
Costos de venta	Galletas	-	S/ 700,000.00	S/ 875,000.00	S/ 1,050,000.00
U. BRUTA	Galletas	-	S/ 3,300,000.00	S/ 4,125,000.00	S/ 4,950,000.00
MARGEN CONTRIB.		-	S/ 3,300,000.00	S/ 4,125,000.00	S/ 4,950,000.00
EGRESOS					
Administrativo	Gastos de administración	-	S/ 42,660.00	S/ 42,660.00	S/ 42,660.00
Comerciales	Marketing	-	S/ 65,000.00	S/ 65,000.00	S/ 65,000.00
Logísticos	Transporte	-	S/ 60,000.00	S/ 60,000.00	S/ 60,000.00
Planilla	Pago al personal	-	S/ 843,600.00	S/ 843,600.00	S/ 843,600.00
MARGEN OPERATIVO			S/ 2,288,740.00	S/ 3,113,740.00	S/ 3,938,740.00
	Impuesto a la renta 29.5%	-	S/ 675,178.30	S/ 918,553.30	S/ 1,161,928.30
UTILIDAD NETA			S/ 1,613,561.70	S/ 2,195,186.70	S/ 2,776,811.70
	Inversión inicial	S/ -1,908,107.20	-	-	-
	Capital de trabajo	S/ -161,345.49	-	-	-
FLUJO DE CAJA		S/ -2,069,452.69	S/ 1,613,561.70	S/ 2,195,186.70	S/ 2,776,811.70

6.11 Análisis de rentabilidad

Figura 18

Análisis de la rentabilidad VAN y TIR de la empresa RIMOYIS MACA S.A.C.

WACC	40%
VAN	S/ 3,823,190.42
TIR	79%

Referente a los resultados de nuestro proyecto sobre el análisis de la rentabilidad, se obtuvo un valor actual neto de S/ 3,823,190.42 y una tasa interna de retorno de 79%, lo cual evidencia la rentabilidad de la compañía.

6.12 Estado de resultados proyectado de la empresa

Figura 19

Estados de resultados proyectado a 12 meses de la empresa RIMOYIS MACA S.A.C.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO A 12 MESES (EN SOLES)	
INGRESOS	S/ 4,000,000.00
(-) Costos de ventas	S/ 700,000.00
UTILIDAD BRUTA	S/ 3,300,000.00
(-) Gastos de ventas y distribución	S/ 125,000.00
(-) Gastos administrativos	S/ 42,660.00
Otros gastos operativos	-
(-) Gastos de la operación	S/ 1,908,107.00
UTILIDAD OPERATIVA	S/ 1,224,233.00
Ingresos financieros	-
Gastos financieros	-
Utilidad antes del impuesto	S/ 1,224,233.00
Impuesto a la renta (29.5%)	S/ 361,148.74
UTILIDAD NETA	S/ 863,084.27

6.13 Estado de situación financiera proyectado de la empresa
Figura 20
Estado de situación financiera proyectado al 2013 de la empresa RIMOYIS MACA S.A.C.

RIMOYIS S.A.C. ESTADO DE SITUACION FINANCIERA PROYECTADO AL 2023 (EXPRESADO EN SOLES)			
ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
EFFECTIVO	S/ 161,345.49	CUENTAS POR PAGAR	S/ -
DEPÓSITOS BANCOS	S/ -	DEUDA BANCARIA	
CUENTAS POR COBRAR	S/ -	OTRAS DEUDAS POR PAGAR	
OTROS ACTIVOS POR COBRAR	S/ -		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	S/ 161,345.49	TOTAL PASIVO CORRIENTE	S/ -
ACTIVO NO CORRIENTE		PASIVO NO CORRIENTE	
CUENTAS POR COBRAR	S/ -	DEUDA BANCARIA A LARGO PLAZO	
MAQUINARIA Y EQUIPOS	S/ 576,738.78	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	S/ -
GASTOS DE VENTAS Y ADMINISTRACIÓN	S/ 125,000.00	PATRIMONIO	
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	S/ 701,738.78	UTILIDAD NETA	S/ 863,084.27
TOTAL ACTIVOS	S/ 863,084.27	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	S/ 863,084.27

6.14 Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa

Para la compañía RIMOYIS MACA S.A.C., se realizaron dos escenarios del 20% y 35% para la variable precio de venta, ambos de forma negativa y positiva. A continuación, en la siguiente figura 21 se presentan de manera general los resultados del VAN y TIR; y en las posteriores figuras de forma detallada.

Figura 21

Análisis de sensibilidad

Precio	Variación %	VAN	TIR
Escenario positivo	20%	S/ 4,894,050.48	111%
Escenario negativo	-20%	S/ 2,752,330.36	45%
Escenario positivo	35%	S/ 5,697,195.52	134%
Escenario negativo	-35%	S/ 2,254,925.11	28%

Figura 22
Análisis de sensibilidad para la variable precio de venta: con un incremento del 20%

Información	Galletas	0	2023	2024	2025
INGRESOS					
Ventas	Galletas	-	S/ 4,800,000.00	S/ 6,000,000.00	S/ 7,200,000.00
Costos de venta	Galletas	-	S/ 700,000.00	S/ 875,000.00	S/ 1,050,000.00
U. BRUTA	Galletas	-	S/ 4,100,000.00	S/ 5,125,000.00	S/ 6,150,000.00
MARGEN CONTRIB.		-	S/ 4,100,000.00	S/ 5,125,000.00	S/ 6,150,000.00
EGRESOS					
Administrativo	Gastos de administración	-	S/ 42,660.00	S/ 42,660.00	S/ 42,660.00
Comerciales	Marketing	-	S/ 65,000.00	S/ 65,000.00	S/ 65,000.00
Logísticos	Transporte	-	S/ 60,000.00	S/ 60,000.00	S/ 60,000.00
Planilla	Pago al personal	-	S/ 843,600.00	S/ 843,600.00	S/ 843,600.00
MARGEN OPERATIVO			S/ 3,088,740.00	S/ 4,113,740.00	S/ 5,138,740.00
	Impuesto a la renta 29.5%	-	S/ 911,178.30	S/ 1,213,553.30	S/ 1,515,928.30
UTILIDAD NETA			S/ 2,177,561.70	S/ 2,900,186.70	S/ 3,622,811.70
	Inversión inicial	S/ -1,908,107.20	-	-	-
	Capital de trabajo	S/ -161,345.49	-	-	-
FLUJO DE CAJA		S/ -2,069,452.69	S/ 2,177,561.70	S/ 2,900,186.70	S/ 3,622,811.70

WACC	40%
VAN	S/ 4,894,050.48
TIR	111%

Figura 23
Análisis de sensibilidad para la variable precio de venta: con una disminución del 20%

Información	Galletas	0	2023	2024	2025
INGRESOS					
Ventas	Galletas	-	S/ 3,200,000.00	S/ 4,000,000.00	S/ 4,800,000.00
Costos de venta	Galletas	-	S/ 700,000.00	S/ 875,000.00	S/ 1,050,000.00
U. BRUTA	Galletas	-	S/ 2,500,000.00	S/ 3,125,000.00	S/ 3,750,000.00
MARGEN CONTRIB.		-	S/ 2,500,000.00	S/ 3,125,000.00	S/ 3,750,000.00
EGRESOS					
Administrativo	Gastos de administración	-	S/ 42,660.00	S/ 42,660.00	S/ 42,660.00
Comerciales	Marketing	-	S/ 65,000.00	S/ 65,000.00	S/ 65,000.00
Logísticos	Transporte	-	S/ 60,000.00	S/ 60,000.00	S/ 60,000.00
Planilla	Pago al personal	-	S/ 843,600.00	S/ 843,600.00	S/ 843,600.00
MARGEN OPERATIVO			S/ 1,488,740.00	S/ 2,113,740.00	S/ 2,738,740.00
	Impuesto a la renta 29.5%	-	S/ 439,178.30	S/ 623,553.30	S/ 807,928.30
UTILIDAD NETA			S/ 1,049,561.70	S/ 1,490,186.70	S/ 1,930,811.70
	Inversión inicial	S/ -1,908,107.20	-	-	-
	Capital de trabajo	S/ -161,345.49	-	-	-
FLUJO DE CAJA		S/ -2,069,452.69	S/ 1,049,561.70	S/ 1,490,186.70	S/ 1,930,811.70

WACC	40%
VAN	S/ 2,752,330.36
TIR	45%

Figura 24
Análisis de sensibilidad variable precio de venta: con un incremento del 35%

Información	Galletas	0	2023	2024	2025
INGRESOS					
Ventas	Galletas	-	S/ 5,400,000.00	S/ 6,750,000.00	S/ 8,100,000.00
Costos de venta	Galletas	-	S/ 700,000.00	S/ 875,000.00	S/ 1,050,000.00
U. BRUTA	Galletas	-	S/ 4,700,000.00	S/ 5,875,000.00	S/ 7,050,000.00
MARGEN CONTRIB.		-	S/ 4,700,000.00	S/ 5,875,000.00	S/ 7,050,000.00
EGRESOS					
Administrativo	Gastos de administración	-	S/ 42,660.00	S/ 42,660.00	S/ 42,660.00
Comerciales	Marketing	-	S/ 65,000.00	S/ 65,000.00	S/ 65,000.00
Logísticos	Transporte	-	S/ 60,000.00	S/ 60,000.00	S/ 60,000.00
Planilla	Pago al personal	-	S/ 843,600.00	S/ 843,600.00	S/ 843,600.00
MARGEN OPERATIVO			S/ 3,688,740.00	S/ 4,863,740.00	S/ 6,038,740.00
	Impuesto a la renta 29.5%	-	S/ 1,088,178.30	S/ 1,434,803.30	S/ 1,781,428.30
UTILIDAD NETA			S/ 2,600,561.70	S/ 3,428,936.70	S/ 4,257,311.70
	Inversión inicial	S/ -1,908,107.20	-	-	-
	Capital de trabajo	S/ -161,345.49	-	-	-
FLUJO DE CAJA		S/ -2,069,452.69	S/ 2,600,561.70	S/ 3,428,936.70	S/ 4,257,311.70

WACC	40%
VAN	S/ 5,697,195.52
TIR	134%

Figura 25
Análisis de sensibilidad variable precio de venta: con una disminución del 35%

Información	Galletas	0	2023	2024	2025
INGRESOS					
Ventas	Galletas	-	S/ 2,600,000.00	S/ 3,600,000.00	S/ 4,600,000.00
Costos de venta	Galletas	-	S/ 700,000.00	S/ 875,000.00	S/ 1,050,000.00
U. BRUTA	Galletas	-	S/ 1,900,000.00	S/ 2,725,000.00	S/ 3,550,000.00
MARGEN CONTRIB.		-	S/ 1,900,000.00	S/ 2,725,000.00	S/ 3,550,000.00
EGRESOS					
Administrativo	Gastos de administración	-	S/ 42,660.00	S/ 42,660.00	S/ 42,660.00
Comerciales	Marketing	-	S/ 65,000.00	S/ 65,000.00	S/ 65,000.00
Logísticos	Transporte	-	S/ 60,000.00	S/ 60,000.00	S/ 60,000.00
Planilla	Pago al personal	-	S/ 843,600.00	S/ 843,600.00	S/ 843,600.00
MARGEN OPERATIVO			S/ 888,740.00	S/ 1,713,740.00	S/ 2,538,740.00
	Impuesto a la renta 29.5%	-	S/ 262,178.30	S/ 505,553.30	S/ 748,928.30
UTILIDAD NETA			S/ 626,561.70	S/ 1,208,186.70	S/ 1,789,811.70
	Inversión inicial	S/ -1,908,107.20	-	-	-
	Capital de trabajo	S/ -161,345.49	-	-	-
FLUJO DE CAJA		S/ -2,069,452.69	S/ 626,561.70	S/ 1,208,186.70	S/ 1,789,811.70

WACC	40%
VAN	S/ 2,254,925.11
TIR	28%

CAPÍTULO VII: DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL DE LA EMPRESA

7.1 Descripción del equipo gerencial de la empresa

Figura 26

Organigrama de la compañía RIMOYIS MACA S.A.C.

