



Facultad de Ciencias Empresariales
Carrera Profesional de Ingeniería Económica y de
Negocios

Proyecto de inversión para la elaboración y comercialización de
crema facial orgánica de chirimoya

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

Presentado por:

Miguel Borda Guillen
Yessenia Olivera Medina
Jhopser Arturo Ortiz Carrillo
Maricielo Salcedo Ventura
Jagaira Brigitte Sosa Rodas

LIMA - PERÚ

2019



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ANEXO 6

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

Fecha: 25/12/2019

Estimado docente,

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

TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:	Proyecto de inversión para la elaboración y comercialización de crema facial orgánica de Chirimoya
COMENTARIO/SUGERENCIAS/RECOMENDACIONES/OBSERVACIONES:	

RESULTADO DEL TRABAJO FINAL					
*CODCAR	CÓDIGO	ALUMNO	CORREO ELECTRÓNICO	TELÉFONO	**NOTA FINAL
IEN	100024049	Borda Guillen, Miguel Angel	miguelbordaguillen@gmail.com	923366790	15
IEN	180000490	Olivera Medina, Yessenia Alexia	yolivera@gmail.com	966315972	16
IEN	180000170	Ortiz Carrillo, Jhopser Arturo	jhopserortiz@gmail.com	966660174	16
IEN	180000365	Salcedo Ventura, Maricielo	msalcedoventura@gmail.com	925513336	16
IEN	100021378	Sosa Rodas, Jagaira Brigitte	Jagairaso@gmail.com	982298798	15

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

Leyenda:

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

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

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

Mag. Edwin Paul Prado Cominges
Profesor del Curso

Índice

1. Antecedente	8
2. Descripción del problema económico	13
3. Idea de inversión	14
3.1. Análisis externo.....	15
3.1.1. Fuerzas políticas.....	16
3.1.2. Fuerzas económicas.....	16
3.1.3. Fuerzas sociales y culturales.....	17
3.1.4. Fuerzas tecnológicas	17
3.1.5. Fuerza ecológica	18
3.1.6. Fuerzas legales.....	18
3.2. Análisis interno – Fuerzas de Porter	20
3.2.1. Poder de negociación de los clientes.....	21
3.2.2. Poder de negociación con los proveedores	22
3.2.3. Amenaza de nuevos competidores	22
3.2.4. Amenaza de productos sustitutos.....	23
3.2.5. Rivalidad entre competidores	23
3.3. Análisis industrial.....	24
4. Justificación de la inversión	25
5. Diseño de la superestructura.....	25
7.1. Misión	25
7.2. Visión.....	25
7.3. Valores	25
7.4. Formulación de la estrategia	26
8. Planteamiento por áreas de negocio.....	26
8.1. Aspectos legales.....	26
8.2. Aspectos Tributarios	31
8.3. Aspectos Laborales.....	33
8.4. Aspectos técnicos.....	35
8.4.1. Características de las instalaciones y equipo	36
8.4.2. Diseño de planta.....	40
8.5. Estudio de mercado	42
8.5.2. Metodología.....	43
8.5.3. Grupo objetivo.....	44
8.5.4. Resultados de la investigación	45
8.5.5. Resumen de resultados.....	47

8.5.6.	Estimación de la demanda.....	47
8.6.	Estudio organizativo.....	49
8.6.1.	Manual de organización y funciones.....	49
8.6.2.	Reglamento de organización y funciones.....	58
8.7.	Estudio ambiental.....	59
8.8.	Plan de operaciones.....	60
8.9.	Plan de Marketing.....	60
8.9.1.	Mix de marketing.....	60
8.9.2.	Diseño del producto.....	62
8.9.3.	Definición del perfil del cliente objetivo.....	64
8.10.	Cadena de valor.....	64
8.11.	Plan de recursos humanos.....	70
8.12.	Plan económico.....	71
8.12.1.	Estimación de la demanda.....	71
8.13.	Plan contable.....	74
8.14.	Plan financiero.....	75
8.14.1.	Supuestos y políticas.....	75
8.14.2.	Estimación del presupuesto de inversión inicial.....	75
8.14.3.	Estructura de los gastos administrativos.....	80
8.14.4.	Estructura de los costos de producción.....	86
8.13.5.	Presupuesto maestro y estados financieros proyectados.....	87
9.	Evaluación financiera y análisis de los estados financieros.....	93
9.1.	Tasa de descuento.....	93
9.1.1.	Modelo ROE.....	94
9.1.2.	Costo promedio ponderado de capital.....	94
9.2.2.	Tasa interna de retorno.....	94
9.3.	Análisis de sensibilidad.....	94
9.3.1.	Variables críticas.....	95
9.3.2.	Análisis bidimensional.....	95
10.	Punto de equilibrio.....	97
11.	Conclusiones y recomendaciones.....	98
12.	Bibliografía:.....	99

Índice de tablas:

Tabla 1: Tipos de productos ofrecidos en bio-ferias	10
Tabla 2: Participación de los socios	27
Tabla 3: Costos de constitución	29
Tabla 4: Aspectos Legales.....	30
Tabla 5: Resumen de aspecto laboral	35
Tabla 6: Materia prima.....	36
Tabla 7: Crecimiento proyectado de Lima Metropolitana.....	48
Tabla 8: Estimación de la demanda potencial	48
Tabla 9: Estimación de la demanda disponible	48
Tabla 10: Estimación de la demanda efectiva	48
Tabla 11: Estimación de la demanda objetivo	49
Tabla 12 Cuantificación de la demanda.....	49
Tabla 13: Actividades del plan de marketing	61
<i>Tabla 14: Presupuesto anual de plan de marketing</i>	<i>62</i>
Tabla 15 : Población a considerar	71
Tabla 16: Crecimiento proyectado de Lima Metropolitana	71
Tabla 17: Estimación de la demanda potencial.....	71
Tabla 18: Estimación de la demanda disponible	72
Tabla 19: Estimación de la demanda efectiva	72
Tabla 20: Estimación de la demanda objetivo	72
Tabla 21: Cuantificación de la demanda	73
Tabla 22: Estacionalidad.....	73
Tabla 23: Resumen de inversión	76
Tabla 24: Detalles de las inversiones en activos tangibles	77
Tabla 25: Detalles de las inversiones en activos intangibles	78
Tabla 26: Capital de trabajo.....	79
Tabla 27: Gasto en mobiliarios.....	80
Tabla 28: Gasto en útiles área operativa.....	81
Tabla 29: Gasto en útiles para almacenamiento del producto final	82
Tabla 30: Gasto en útiles área administrativa.....	83
Tabla 31: Gasto en útiles baño y limpieza.....	84
Tabla 32: Gasto en útiles área de ventas y total	85
Tabla 33:: Costos de la materia prima	86
Tabla 34: Costos del etiquetado y empaque.....	86
Tabla 35: Costo variable unitario sin IGV	86
Tabla 36: Flujo de caja operativo	89
Tabla 37: Flujo de caja de capital	90
Tabla 38: Flujo de servicio de la deuda	91
Tabla 39: Flujo de caja Financiero.....	92
Tabla 40: Cálculo del Wacc	93
Tabla 41: Variación de las cantidades vendidas por escenarios.....	95
Tabla 42: Variación de las cantidades vendidas, escenario pesimista.....	95
Tabla 43: Variación de las cantidades vendidas, escenario base	96
Tabla 44: Variación de las cantidades vendidas, escenario optimista.....	96
Tabla 45: VAN y TIR por escenarios.....	97
Tabla 46: Punto de equilibrio anual	97
Tabla 47: Punto de equilibrio mensual.....	97

Índice de figuras

Figura 1: Los países con mayor número de productores orgánicos	8
Figura 2: Los países con mayor comercio de productos orgánicos	9
Figura 3: análisis PESTEL	15
Figura 4: Análisis Porter	20
Figura 5: Homogenizador.....	36
Figura 6: Filtro prensa hidráulica	37
Figura 7: Caldera.....	37
Figura 8: Prensa al frio	37
Figura 9: Mesa de selección.....	38
Figura 10: Centrífuga.....	38
Figura 11: Inyectora de tinta.....	38
Figura 12: Horno de secado	39
Figura 13: Balanza	39
Figura 14: Plano de la empresa	41
Figura 15: Envase de la crema facial.....	63
Figura 16: Diseño de la etiqueta y fuente de información.....	63
Figura 17: Cadena de valor	68
Figura 18: Cronograma de proyecto	69
Figura 19: Organigrama	70
Figura 20: Estructura de los flujos económicos.....	88

Índice de anexos

Anexo 1: Proyección del crecimiento del sector de cosméticos para el 2019.....	101
Anexo 2: Crecimiento o tamaño por categorías anual 2017 vs anual 2018.....	101
Anexo 3: Consumo per cápita descremado a paridad de poder adquisitivo.....	101
Anexo 4: Industria de cosméticos y cuidado personal	102
Anexo 5: Perfil del consumidor.....	102
Anexo 6: Lima Metropolitana-estructura de la población por zonas geográficas.....	103
Anexo 7: Genero.....	103
Anexo 8: Edad.....	104
Anexo 9: Distrito de residencia.....	104
Anexo 10: Ingreso mensual	105
Anexo 11: Importancia del cuidado personal.....	105
Anexo 12: Uso de crema facial	106
Anexo 13: Características de la crema facial.....	106
Anexo 14: Lo más importante de una crema facial.....	107
Anexo 15: Tipo de crema facial que usa	107
Anexo 16: Frecuencia de compra de crema	108
Anexo 17: Lugar usual de compra de la crema facial.....	108
Anexo 18: Disposición a usar crema facial orgánica a base de chirimoya	109
Anexo 19: disposición a pagar por una crema facial orgánica a base de chirimoya...	109
Anexo 20: Demanda del producto si aumenta el ingreso	110
Anexo 21: ¿Con qué otro producto sustituiría la crema facial orgánica?	110
Anexo 22: Tasas Activas Anuales de las Operaciones en Moneda Nacional Realizadas en los Últimos 30 Días Útiles Por Tipo de Crédito al 12/12/2019.....	111
Anexo 23: Flujo de caja anual optimista	112
Anexo 24: Flujo de caja anual pesimista	113
Anexo 25: Cuadro de resumen de escenarios	114

1. Antecedente

Alania, M; Choquehuanca, B; & Chinchón, M. (2018), con relación al estudio sobre productos orgánicos y su aceptación en el mercado interno o externo para el Perú, en su investigación para el IV congreso internacional de ingeniería agroindustrial: “Perfil de innovación de los productos orgánicos en el Perú” mencionan que existe una creciente preocupación por el cuidado medioambiental en los consumidores que a su vez se demuestra en una mayor exigencia respecto a la calidad no solo de los productos que consume sino de la consciencia de los productores con el cuidado de los recursos naturales.

Se realizó un hincapié en la importancia del Perú dentro de la producción orgánica mundial siendo uno de los principales exportadores de productos terminados con esta característica con un crecimiento promedio de 7%, respecto al año pasado, junto con países como India, Turquía, Etiopía, Uganda, Filipinas y Tanzania. Este detalle es importante ya que, dentro del mercado exportador sudamericano, Perú se encuentra como el más importante dentro de la región y por ende como un referente seguido de Paraguay.

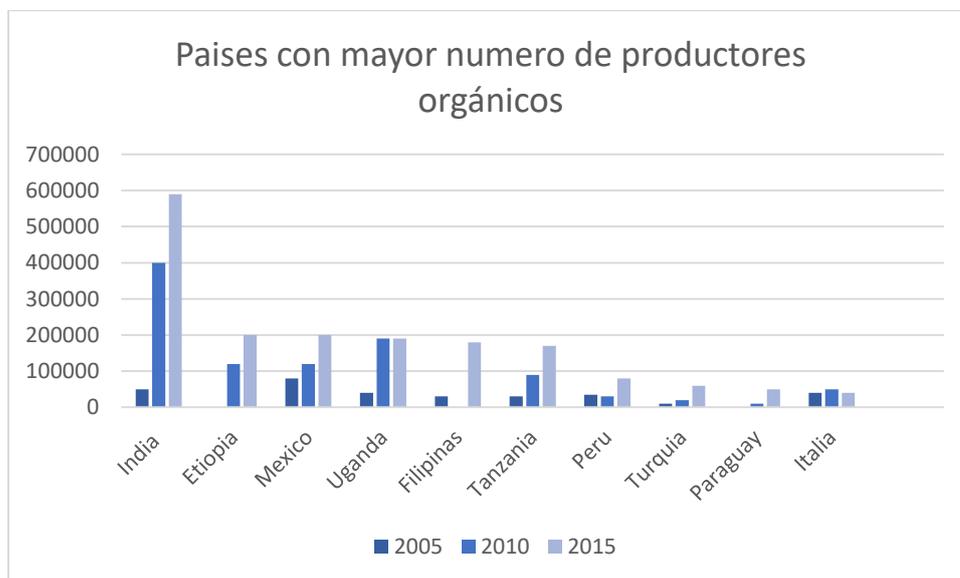


Figura 1: Los países con mayor número de productores orgánicos

Fuente: Campos, et al (2017)

Es importante mencionar, y lo resalta el trabajo de investigación citado en este antecedente, que el crecimiento del mercado de comercio de producción orgánica ha sido de 456% desde el 2000 al 2015 y tiende a una proyección

mayor en los próximos años. Asimismo, los países líderes en este sector son en su mayoría norteamericanos, asiáticos y europeos quedando rezagado en un puesto 36 del país (Campos, et al 2017).

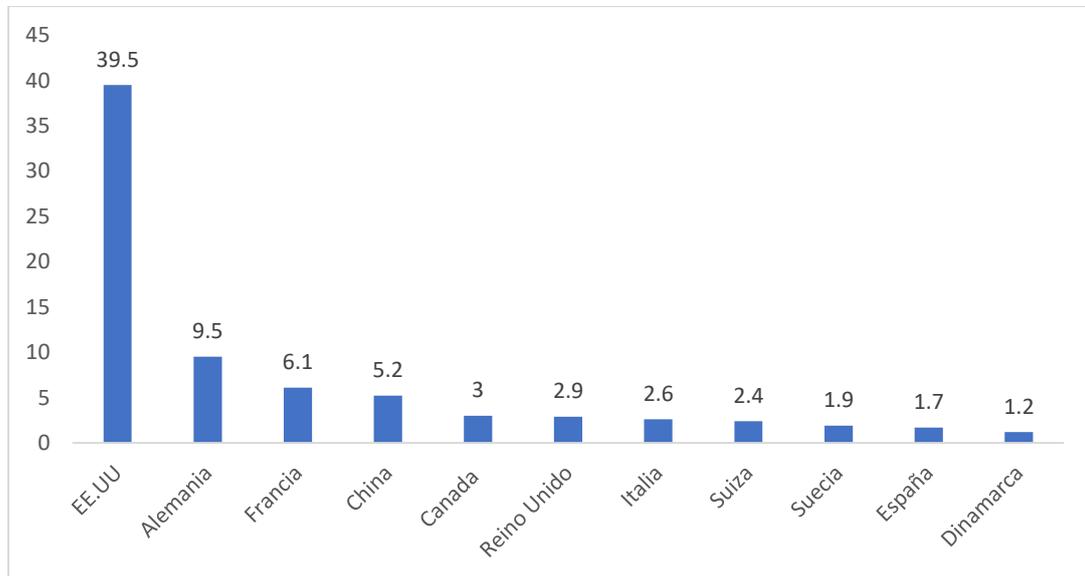


Figura 2: Los países con mayor comercio de productos orgánicos

Fuente: Elaboración propia, obtenida de Campos et al, (2017)

Estos indicadores demuestran que a pesar de ser unos de los países pioneros en la producción de orgánicos, se ha explotado una industria que optimice los productos de calidad que se tiene y convertirse en bienes que con un valor agregado puedan ser comercializados alrededor del mundo.

Existe además una gran diferencia en el mercado interno de productos orgánicos ya que el Perú tiene un consumo per cápita de 0.53 dólares americanos por año y la media de los 5 países más consumidores de estos productos es de 210.9 dólares americanos por año. Esta poca demanda, sostienen en la investigación, se debe a una falta de información de los consumidores sobre los productos, poca oferta local y falta de políticas de incentivo. Sin embargo, existen en la actualidad bio-ferias y tiendas especializadas en productos orgánicos que han crecido un 70% en los últimos 10 años instaurándose en el mercado nacional. Asimismo, algunos emprendimientos son tiendas, restaurantes, cafés y supermercados (Campos, et al 2017).

Tabla 1: Tipos de productos ofrecidos en bio-ferias

Tipos de productos	Grupos
Frescos	- Hortalizas
	- Frutas
	- Menestras
	- Frutos secos
	- Granos
	- Carnes
	- Hierbas aromáticas
Procesados	- Aceites
	- Bebidas
	- Deshidratados
	- Harinas
	- Hojuelas
	- Jarabes
	- Marinados
	- Miel
	- Panificados
	- Refrigerios y snacks
	- Sazonadores
Bio – gastronómicos	- Opciones dulces
	- Opciones saladas
	- Refrescos
Productos no alimentarios	- Aceites aromáticos
	- Arcillas
	- Canastas
	- Cerámicas
	- Cremas y ungüentos
	- Juguetes
	- Inciensos
	- Instrumentos musicales
	- Tejidos
	- Ropas
	- Manualidades
- Flores	

Fuente: Elaboración propia, obtenida de Bio-feria Perú 2012

Se puede observar que dentro de los productos ofrecidos y procesados se encuentran aceites aromáticos, cremas y ungüentos, bebidas, inciensos entre otros. La conclusión del trabajo de Campos, et al (2017) lleva a reflexionar sobre la importancia de del país y el potencial que se tiene como productores orgánicos siendo líderes en la región, pero con una gran falta de adición de valor agregado en dichas producciones para entrar a un mercado más competitivo como el de la comercialización de productos terminados. Es así que

no solo se debe enfocar en el mercado externo sino en el interno donde aún se tiene dificultades para informar a los consumidores, y ofertar lo suficiente para crear un mercado más competitivo en el sector (Campos, et al 2017).

Mora, N. (2018), en su investigación: “Línea cosmética artesanal a base de aceite de cordero para el cuidado de la piel” plantea la posibilidad de emprender en el rubro de cuidado personal y belleza utilizando métodos artesanales sin dejar la calidad de lado del producto e incluso abriendo la posibilidad de crear toda una línea cosmética que sea rentable para el empresario. Mora, determina que los factores externos como el sol, el estilo de vida y los cambios térmicos ejercen un impacto negativo sobre la piel que se compone de la epidermis, dermis y subcutis.

La consecuencia de los factores antes mencionados es la aparición de arrugas en la piel, falta de tonificación e incremento de células muertas (Mora, 2018). Esta situación representa una problemática que aborda la investigación, respecto a la elaboración de productos artesanales que tengan el mismo impacto de un producto comercial en el cuidado de la piel a través del uso de una línea cosmética en la que se pueden encontrar cremas faciales con propiedades exfoliantes, humectantes o hidratantes y encontrar también una oportunidad de negocio que sea rentable y satisfaga las necesidades de los consumidores de Colombia.

La elaboración de productos orgánicos o naturales de origen animal o vegetal permite múltiples beneficios dermatológicos con pocas contraindicaciones y es precisamente en Colombia, donde se han encontrado gracias a su diversidad biológica más de 500 especies colocándose como uno de los países más representativos de dicha condición a nivel mundial, que se ha encontrado una gran oportunidad empresarial para la explotación del rubro (Mora, 2018).

En el estudio se descubre el gran mercado, generalmente femenino con un 89% de participación, gasta alrededor de 16.26 dólares americanos en productos para el cuidado de la piel al año. Se identificó como demanda potencial a 12700 mujeres de la ciudad de Bogotá pertenecientes a estratos de la clase social tres ya que, por los ingresos, características de compras y estilo de vida estimados en sus estudios de mercado son los clientes que lograrían identificarse con el

producto ofertado. Además, la edad de los clientes oscila de 30 a 70 años considerándose la hidratación y propiedad antiarrugas como las más consideradas por las mujeres colombianas (Mora, 2018).

Los canales de distribución para la crema elaborada a base de aceite de cordero fueron los salones de belleza y supermercados considerándose como los más importantes por el fácil acceso que tendrían los consumidores al producto final. En el trabajo de Mora, se identificó la importancia del uso de redes sociales para la promoción del producto a un bajo coste ya que esto genera un gran impacto en los consumidores quienes están pendientes de la tecnología a cualquier momento del día. Asimismo, usaron como segundo método la repartición de folletos por las calles promocionando el producto y los beneficios que representa el uso de una crema natural, y la venta directa a través de asesores de ventas quienes se encargarían de hacer visitas a domicilio y por catálogo para generar ingresos a la empresa.

El precio establecido por la empresa fue de 10.75 dólares americanos dejando un margen de ganancia del 60% con un coste unitario de 3.80 dólares americanos. Todo este giro de negocio dejo una tasa interna de retorno estimada de 33.2% (Mora, 2018).

El propósito del repaso de esta investigación es sustentar que la elaboración de productos orgánicos y su aceptación en el mercado nacional (en este caso el colombiano) es una idea rentable y además con fácil ingreso al mercado por lo que representa hoy en día el cuidado personal y el uso de productos que carezcan de aditivos o perseverantes que no solo alteren una composición natural del producto, sino que dejen rezagos medioambientales en su producción.

Colombia representa uno de los países más importantes respecto a la biodiversidad biológica sin embargo mantiene un mercado aun no explotado al máximo en la elaboración de productos con valor agregado, sin embargo, encuentra rentabilidad en una precaria oferta y demanda gracias al impacto mínimo que tiene la consciencia medioambiental en los últimos años. Caso similar es el peruano que contando con una gran variedad de recursos humanos y siendo líder en la región como productor orgánico aún no ha incrementado la oferta necesaria para satisfacer una necesidad latente de

cuidado personal con productos naturales. Dadas estas circunstancias se compra en ambos casos el contexto en el que se encuentran los mercados y las oportunidades latentes de negocio con rentabilidad en el largo plazo.

2. Descripción del problema económico

El cuidado personal se va tornando cada vez más importante para los peruanos, ya que el consumo por estos productos ha ido incrementando, uno de los más resaltantes es el crecimiento de los productos orgánicos, puesto que se consideran más naturales que los sintéticos.

Acevedo, A (2019), presidente de Copecoh, menciona: “El sector de Cosméticos ha tenido un gran crecimiento, la categoría que más creció fue el de tratamiento corporal con 5.4% al poseer ventas de 648 millones de soles. Seguidas de las categorías de tratamiento facial y capilares con 4.4% y 3.7%, respectivamente.”

La demanda por productos orgánicos ha ido en aumento, pues estos son elaborados por productos naturales que tienen un menor impacto ambiental comparado a los productos sintéticos, ya que no se utilizan pesticidas que contaminan al medio ambiente.

El diario Gestión (2018) menciona: En los últimos años las personas van tomando conciencia de los productos que usan diariamente, tanto para su alimentación como para su cuidado personal, preocupándose por su seguridad y salud, es por ello que prefiere a los productos orgánicos puesto que son más naturales.

Por todo lo mencionado anteriormente, el presente proyecto de inversión tiene el fin de satisfacer una necesidad, la cual es ayudar con el cuidado facial de los consumidores; además se busca que la empresa sea rentable.

El producto que brinda es elaborado con pulpa de chirimoya orgánica, la cual será certificada por CERES, quien es que certifica que el producto es orgánico, proporcionando un valor agregado al producto.

3. Idea de inversión

En los siguientes puntos se realizará un análisis PESTEL y el análisis PORTER; el primero trata de analizar los factores externos de la empresa que son: Político, económico, social y cultural, tecnológico y legal. En el segundo punto, el análisis interno, donde se analizará la intensidad de competencia y rivalidad que tiene la industria

3.1. Análisis externo

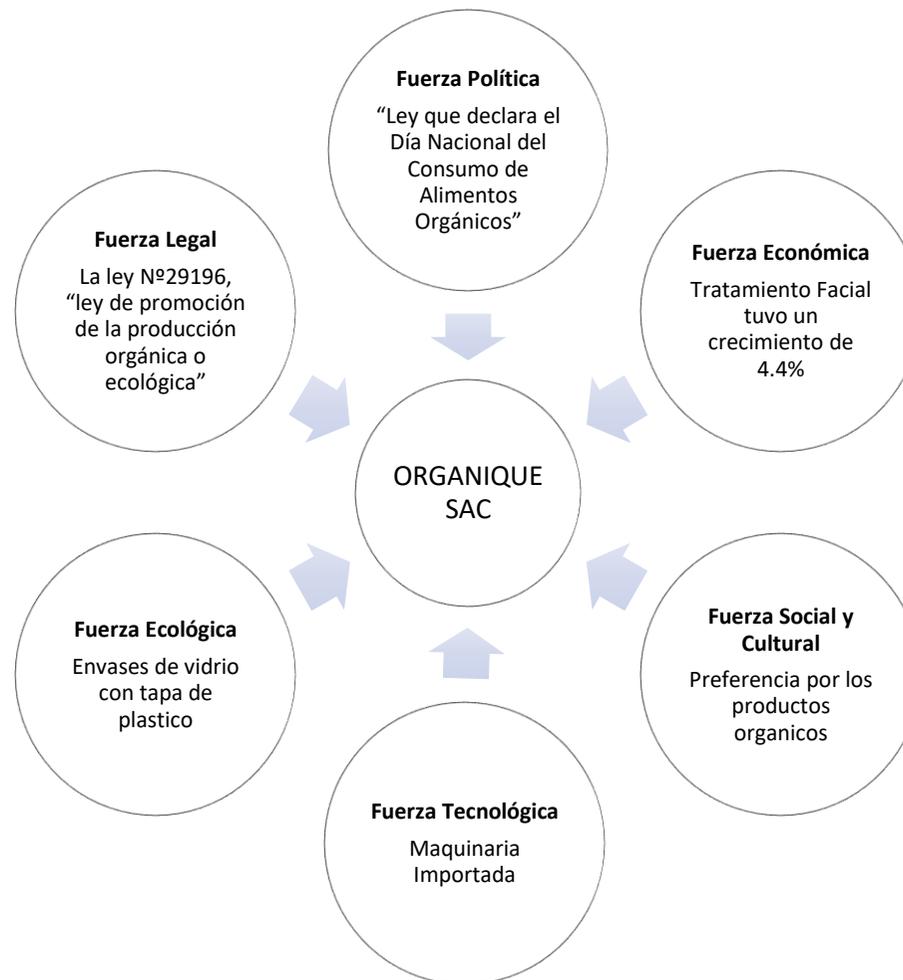


Figura 3: análisis PESTEL

Fuente: Elaboración propia

3.1.1. Fuerzas políticas

El congresista Sergio Dávila, el cual pertenece a la bancada de “peruanos por el cambio (PPK)”, ha presentado un proyecto, donde propone la “Ley que declara el Día Nacional del Consumo de Alimentos Orgánicos”. El cual podría ser celebrado cada 24 de junio (un día previo al día del campesino), y de esta manera incentivar su consumo masivo en el mercado interno.

Ministerio de Agricultura y Riego (Minagri) está buscando la manera de beneficiar a los pequeños y medianos productores, es por ello, que realiza la promoción de productos orgánicos en una de las ferias más importantes del mundo, la cual es la feria Biofach, la cual se celebra anualmente en la ciudad de Núremberg, Alemania.

Los integrantes del Consejo Nacional de Productos Orgánicos (CONAPO), que preside el Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI) e integrada por los representantes de la Dirección General Agrícola (Secretaría Técnica), SENASA, INIA del MINAGRI, los COREPOS de Cusco, Arequipa, Cajamarca, Piura (representado por la Junta Nacional de Banano Orgánico), Lima Provincias (representado por la ANPE PERU), Lima Metropolitana, PRODUCE, RAE PERU y RAAA, realizaron un plan, en el cual realizarán acciones para promover el crecimiento de los productos orgánicos.

Todos estos eventos mencionados con anterioridad favorecen a la empresa, puesto que incentivan al consumo de productos orgánicos como el producto que va a vender la empresa.

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

3.1.2. Fuerzas económicas

En un estudio realizado por, (realizado en septiembre del 2019, menciona que para este 2019, el mercado de Cosméticos e Higiene personal proyecta un crecimiento conservador de 3.3%, el cual representaría S/ 7.651 millones y en un escenario optimista, el crecimiento sería de 4,3% (*ver anexo 1*). Comparando este sector con los años 2017 y 2018, se puede visualizar que el sector que más ha crecido es el de Tratamiento Corporal con 5,4%, teniendo ventas de S/648 millones; en la lista le sigue

el Tratamiento Facial con un crecimiento de 4.4%; luego se tiene al Tratamiento Capilar con un crecimiento de 3.7%; Higiene Personal con un 3.3%, Maquillaje con 2.7% y por ultimo Fragancias, con un 2.3% de crecimiento (*ver anexo 2*). Según este estudio, Perú es el 4to país de la región con mayor consumo per cápita, el cual es de US\$ 247 por semestre, esto quiere decir que en promedio las mujeres peruanas gastan por estos productos S/ 839. En esta lista lideran Brasil, Chile y México con US\$ 462, US\$ 301 y US\$ 278 per cápita (*ver anexo 3*). Según este estudio, Perú es el 4to país de la región con mayor consumo per cápita, el cual es de US\$ 247 por semestre, esto quiere decir que en promedio las mujeres peruanas gastan por estos productos S/ 839. En esta lista lideran Brasil, Chile y México con US\$ 462, US\$ 301 y US\$ 278 per cápita (*ver anexo 3*).

3.1.3. Fuerzas sociales y culturales

Según un estudio realizado por Guevara & Echeagaray (2016), mencionan que existe una considerable preferencia por los productos naturales. Además, en un estudio realizado por el Gremio de Cosmética e Higiene Personal (Copecoh) de la Cámara de Comercio de Lima (CCL), arrojó que el 96% de los encuestados sustituirían los productos cosméticos y de higiene tradicionales por los naturales.

En el mencionado trabajo, cita a un estudio realizado por la consultora Euromonitor International, la cual indica que cosmética natural representa el 25% de la facturación de la industria de cosméticos y cuidado personal a nivel mundial, y dentro de este porcentaje el 70% es representado por el cuidado facial, el 10% es el cuidado del cuerpo y el 20% representa el cuidado del cabello (*ver anexo 5*).

3.1.4. Fuerzas tecnológicas

Rodriguez, A. (2016), menciona que gracias a la tecnología se ha logrado mejorar la manera de comunicarnos, que se debe aprovechar la facilidad que se tiene de intercambio de información, y así poder llegar a expandir el mercado en diferentes partes del mundo. Además, gracias a estas

evoluciones de tecnologías se pueden reducir los costos de comunicación.

De esta manera una empresa puede mantener una comunicación más estrecha con sus clientes, los cuales se pueden encontrar en diferentes partes del mundo.

Por otro lado, en el sector cosméticos se hace uso de diferentes tipos de tecnología, las cuales pueden ser: manual, semi automatizada y la automatizada; pero ya que en la tecnología manual se tiene una gran merma, la empresa ha optado por utilizar tanto la tecnología semiautomática, como la automatizado. Y las maquinarias que se utilizarán no se encuentran en el país, es por ello por lo que se dificulta el acceso a estos.

3.1.5. Fuerza ecológica

Al realizar el estudio de impacto ambiental que genera la empresa al producir la crema facial orgánica, se tiene que el producto es muy eficiente, ya que los procesos de producción se realizan con tanta eficiencia que cuentan con cero desperdicios.

Por otro lado, si bien el en proceso productivo no se tendrán desperdicios, en el impacto al medio ambiente vendrá luego de la venta del producto, ya que los envases, donde se coloca el producto, es desechado por los consumidores y como son elaborados de vidrio y su tapa de plástico, tardan muchos años en degradarse.

Trabajo de investigación publicado con autorización de los autores.

No olvide citar este documento

3.1.6. Fuerzas legales

La ley N°29196, "ley de promoción de la producción orgánica o ecológica", aprobada en el 2008, tiene por finalidad promover el desarrollo sostenible y competitivo de la producción orgánica o ecológica en el Perú.

Dentro de esta ley se menciona que, La Dirección General de Promoción Agraria se encarga de la promoción y fomento de la producción orgánica; que el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA) es la autoridad nacional encargada de la fiscalización de la producción orgánica a nivel nacional y propone las normas y sanciones para dar garantía del producto

orgánico al mercado nacional e internacional y que el Instituto Nacional de Investigación Agraria (INIA), sean los encargados de establecer las líneas de experimentación e investigación competitivas y necesarias para el desarrollo de este sistema de producción.

Además, se creó el Consejo Nacional de Productos Orgánicos (CONAPO), el cual será un asesor y consultivo en materia de producción orgánica, con el propósito de proponer las políticas y normas de desarrollo sostenible para el fomento y promoción de la producción orgánica.

3.2. Análisis interno – Fuerzas de Porter

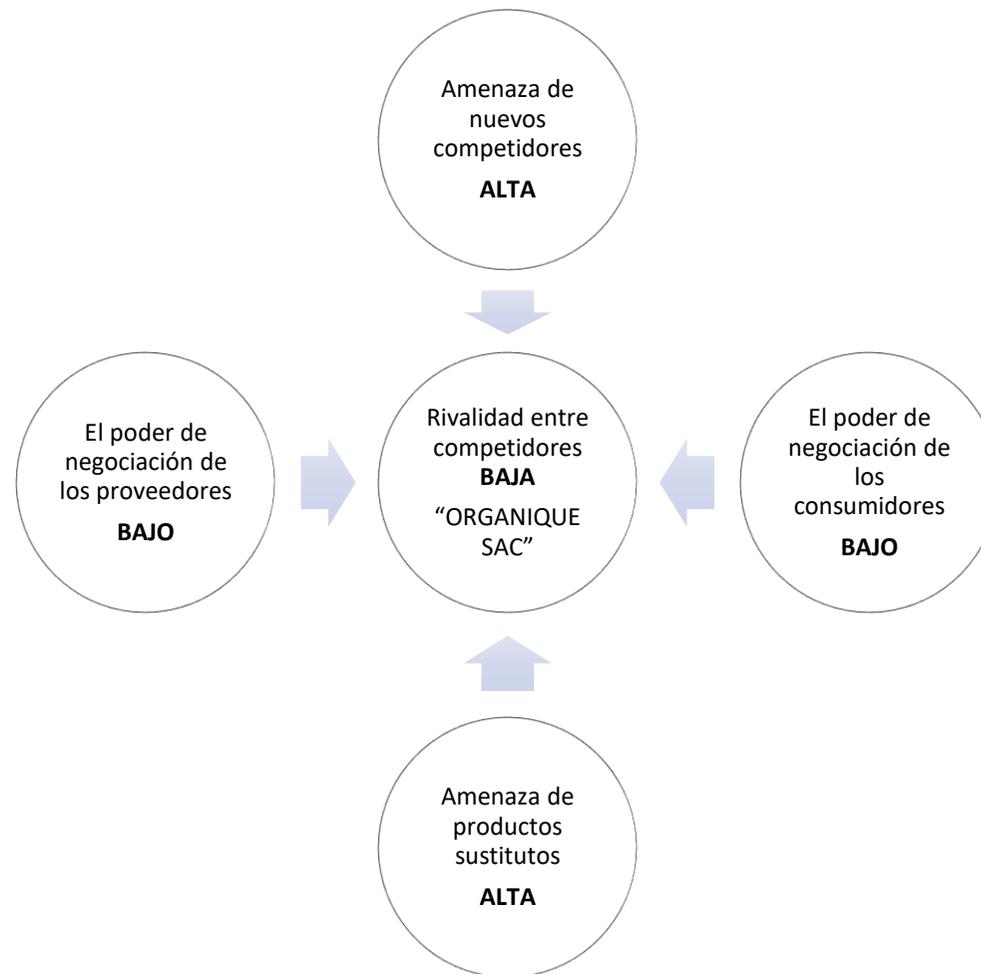


Figura 4: Análisis Porter

Fuente:Elaboración propia

3.2.1. Poder de negociación de los clientes

El público objetivo, gracias a la investigación de mercado realizada, pertenece al sector socioeconómico B, y C de 18 a 25 años y que viven predominantemente en el distrito de Villa el salvador. Asimismo, se pudo identificar que el 72.1% de este público está utiliza cremas faciales y que el 95.9% estaría dispuesto a utilizar una crema facial orgánica de chirimoya (producto el cual se está promoviendo). En ese sentido, se tiene una estimación de demanda disponible del producto en una serie de 173250, 175329, 177433, 179562, y 181717 durante los años 2020, 2021, 2022, 2023, y 2024 respectivamente. Una vez revisados estos datos, se puede notar que el producto cuenta con un mercado que estaría dispuesto a consumirlo (55%).

Los demandantes no se encuentran organizados de tal manera que tengan alguna influencia sobre los precios, prueba de ello es que los canales de compras son diversos y no existe una tendencia clara que muestre que los clientes potenciales se encuentran asociados.

El estudio de mercado muestra que el 29% del mercado adquiere los productos supermercados; el 25.5% por catálogo; el 21.1%, por establecimientos farmacéuticos; el 9.8%, salones de belleza; y la diferencia por otros canales de distribución. Por otro lado, el producto maneja un precio que se ajusta a priori a la disposición a pagar por parte de los potenciales clientes quienes respondieron en el estudio de mercado que el 71.5% del mercado pagaría de 35 a 50 soles, rango que contiene el precio del producto en el primer año de salida al mercado.

El resto de los consumidores está dispuesto a pagar más, lo que demuestra que se maneja un precio más que competitivo en el sector. Dadas estas cifras y hecho el análisis, se considera que el poder de negociación con los clientes es bajo, ya que se cuenta un mercado bastante grande y distribuido, que no se encuentra organizado para influenciar en el precio, y además el precio del producto mantiene su atracción para la disposición a pagar de la demanda.

3.2.2. Poder de negociación con los proveedores

El principal insumo para la producción de la crema facial es la chirimoya. Por ello, el análisis se centrará en los proveedores de este insumo que se tiene al alcance para negociar su mejor precio. La provincia de Lima (precisamente la sierra limeña) concentra el 42.5% de toda la producción anual de chirimoya y no es dato menor que si se habla de chirimoya orgánica, es la provincia de Huara la principal con 200 hectáreas dedicadas a este cultivo Minagri, (2019). Los precios oscilaron de 2.59 a 3.89 soles entre los años 2005 y 2014 y solo se considera si se compra a los propios productores (sin intermediarios) en las chacras de esta región.

En conclusión, se cuenta con pocas opciones para comprar el principal insumo y los precios se incrementan rápidamente con el pasar de los años. Se considera que para abaratar costos de transporte es más fácil obtener la chirimoya de Lima, aunque los precios en las demás regiones se muestren más competitivos. Esta situación empodera a los proveedores de chirimoya e incrementan su poder de negociación sobre el precio de esta.

3.2.3. Amenaza de nuevos competidores

Actualmente el mercado de productos de belleza y cuidado personal ha incrementado en el país. De igual manera, bajo estudios realizados por Euromonitor International, existen algunas compañías que ya han optado por incursionar en la elaboración de productos de cuidado personal orgánicos incluso con grandes inversiones. Esto ha incentivado a algunas empresas a invertir por este rubro y es el caso de Yanbal y Belcorp quienes lideran el mercado de cosméticos en el Perú ya han declarado sus pretensiones por invertir productos orgánicos para satisfacer una demanda insatisfecha. Sin embargo, existen barreras en el sector para que estas empresas (sobre todo pymes) no concreten el emprendimiento y son, por ejemplo, los registros de los productos que pueden demorar en asignarse entre 2 semanas y 10 meses. Otro de los inconvenientes está referido en la cadena de abastecimiento, pues la logística de traslado de los insumos principales juega un papel importante al momento de evaluar costos de producción y además de esto, los productores de dichos bienes

no están organizados de tal manera que se pueda llegar a tener un abastecimiento justo (con los propios agricultores) y se tiene que recurrir a intermediarios lo que incrementan también los precios. En este sentido, se considera, que a pesar de las grandes intenciones que tienen los líderes del mercado en incursionar, por las barreras expuestas, es que la amenaza de nuevos competidores es baja.

3.2.4. Amenaza de productos sustitutos

Los productos que pueden reemplazar casi de manera perfecta (considerando que una crema orgánica no necesariamente se realiza a partir de la chirimoya) son pocos en el mercado ya que según Natrue. (2015), es la organización mundial de productos cosméticos naturales y orgánicos, define a DermoPlant, Weleda y QuraDea como las principales ofertantes en el Perú. Además, existen otras marcas como LouBotanicals & Co, Raua, Capulí cosmetics, y L'Occitane como referentes en el sector. Sin embargo, a pesar de tener muchos sustitutos los precios en promedio no son menores a los 50 soles y muchos de ellos no se venden directamente en un establecimiento, sino que son pedidos por canales online lo que dificulta la rapidez de la entrega del producto al consumidor y también incrementan en costos de entrega. En ese sentido, la amenaza de productos sustitutos es baja.

3.2.5. Rivalidad entre competidores

El mercado actual de productos de cuidado personal orgánicos mantiene una gama de precios estables, que por lo general son altos, sin embargo, existe demanda que satisface dichos precios. Los productos mantienen un precio con ventaja sobre los demás y una distribución que genera mayor accesibilidad a los consumidores. Actualmente, la competencia en el mercado no solo se dedica a la elaboración de cremas, sino también lociones para todo el cuerpo que incluso tienen distintas funciones o beneficios para el consumidor (antiarrugas, hidratante, exfoliante, entre otros) por lo que los productos en el mercado si se encuentran diferenciados. Se debe considerar que los insumos también se diferencian, por ejemplo, el uso de sachá inchi, coco, almendras, son otros de carácter orgánico que se puede encontrar en el rubro. La demanda de

los productos se encuentra al alza, y estudios realizados incluyendo al que se está estudiando, indican que hoy en día el mercado está dispuesto a cambiar las cremas tradicionales por productos orgánicos o naturales incluso elaborados en casa.

Los costos fijos son una barrera para que la industria o el sector no se exploten como debería, y como se explicó la dificultad de conseguir la materia prima y trasladarla al centro de producción hacen que el mercado no se incremente y por ende no sea tan competitivo. Asimismo, las empresas líderes en cosmetología no incursionan en el sector por esta principal barrera. Las maquinarias por lo general se tienen que importar sin embargo no se necesita de muchas para lograr la elaboración de una crema facial.

Actualmente, el consumidor busca la calidad en la crema o loción por lo que no se siente identificado con una marca en especial, prueba de ello es el presente estudio de mercado que determina que el 94.3% de la demanda enfocada en la calidad mientras que el 1.6% se fideliza con una marca en especial. Dado que su análisis que la rivalidad entre los competidores en baja.

3.3. Análisis industrial

La industria de los productos orgánicos en el cuidado personal y aspecto físico es un mercado de competencia monopolística que se encuentra en auge. Una de las tendencias de la actualidad es la economía verde, es decir, poner en marcha ideas de negocio que tomen en cuenta el impacto ambiental que genera producir el bien final. Según la OCDE: “El crecimiento verde significa fomentar el crecimiento y el desarrollo económicos y al mismo tiempo asegurar que los bienes naturales continúen proporcionando los recursos y los servicios ambientales de los cuales depende el bienestar de la empresa. Para lograrlo, debe catalizar inversión e innovación que apuntalen el crecimiento sostenido y abran paso a nuevas oportunidades económicas. Becker (2018). Por lo tanto, el mercado potencial de la crema facial de chirimoya es basto para los jóvenes y adultos de los sectores socioeconómicos B.

4. Justificación de la inversión

El proyecto de inversión está destinado a generar rentabilidad satisfaciendo la necesidad de cuidado personal a jóvenes y adultos del sector socioeconómico AB en los distritos de Lima Metropolitana.

5. Diseño de la superestructura

7.1. Misión

Brindar productos elaborados con insumos orgánicos de alta calidad que brinden la protección, bienestar y cuidado de la piel de nuestros clientes, a través de los colaboradores y proveedores altamente calificados y comprometidos.

7.2. Visión

Para el año 2024, ser la empresa líder en la producción y comercialización de productos para el cuidado del rostro a base de insumos orgánicos en todo Lima metropolitana y ser reconocida por la calidad y sostenibilidad de nuestro producto.

7.3. Valores

Los valores que definen la estructura, el actuar, los principios éticos y la cultura organizacional de la empresa Organique S.A.C son los siguientes:

- **Calidad:** Actitud permanente por satisfacer las necesidades y cubrir las expectativas del cliente a través de la calidad e innovación de nuestro producto.
- **Trabajo en equipo:** Fomentar la cooperación de los trabajadores a través del aporte de cada uno y la responsabilidad que deberán asumir para el logro del objetivo común.
- **Confianza:** Ser honesto y confiar en los talentos de nuestros trabajadores, proveedores, consumidores, medio ambiente y con la sociedad en general.
- **Respeto:** Brindar un ambiente agradable donde la persona se sienta segura de expresar lo que piensa.
- **Responsabilidad social y ambiental:** Generar políticas internas que reduzcan nuestro impacto y que generen valor ambiental y social.

- Integridad: Ser honesto, creíble y equitativo.
- Pasión: Ser líder comprometido y apasionado en la actividad que realizamos.

7.4. Formulación de la estrategia

Las estrategias que otorgará ventaja competitiva al plan de negocio, con el objetivo de obtener un índice de utilidad mayor al promedio del sector industrial, están basadas en la diferenciación y liderazgo de costos, a través de:

- a) Calidad superior del producto: La crema facial es producida con insumos orgánicos de alta calidad, el principal insumo es la pulpa de chirimoya, la cual está cosechada bajo los estándares ambientales que certifica a la fruta como orgánica, por lo tanto, es beneficioso para la salud y sostiene la confianza y fidelización del cliente.
- b) Eficiencia de superior del producto: Los procesos de producción son altamente eficientes con cero desperdicios y permite que el precio del producto sea equilibrado y al alcance del poder adquisitivo del cliente.

8. Planteamiento por áreas de negocio

8.1. Aspectos legales

La empresa de acuerdo a la Ley General de Sociedades (Ley N° 26887), se constituirá como Sociedad Anónima Cerrada, la razón social será Organique S.A.C., estará conformado por 5 socios, quienes serán los encargados de aportar el Capital Social de S/ 45,845 que representa el 40% de financiamiento propio y el 60% será financiado por tercero; la responsabilidad que asumirán los socios será limitada por el capital(acciones) que cada uno aporte y no responderán de manera personal por las deudas sociales que hubiera. Asimismo, los socios formarán parte de la Junta General de Accionistas y serán preferentes ante la venta de acciones del otro, también, se va a contar con un Directorio que será el representante legal de la sociedad ante cualquier gestión que se requiera.

De acuerdo con la Ley General de Sociedades (Ley N°26887) menciona que la empresa constituida como Sociedad Anónima Cerrada tiene las siguientes características:

- Tiene como mínimo 2 accionistas y no más de 20.
- Se constituyen por Escritura Pública.
- Cuenta con una junta de accionistas y Cuando se determine la no existencia del directorio todas las funciones establecidas en esta ley para este órgano societario serán ejercidas por el gerente general.
- La junta de accionistas es convocada por el directorio o por el gerente general.
- El capital social se aporta en efectivo o bienes.
- El accionista que se proponga transferir total o parcialmente sus acciones a otro accionista o a terceros debe comunicarlo a la sociedad mediante carta dirigida al gerente general.
- El accionista sólo podrá hacerse representar en las reuniones de junta general por medio de otro accionista, su cónyuge o ascendiente o descendiente en primer grado.
- Los socios o accionistas no responden personalmente a las deudas sociales.

En la siguiente tabla se detalla los 5 socios de la empresa y el porcentaje de participación que representará cada uno en la empresa.

Tabla 2: Participación de los socios

Socios	% de acción
Borda Guillen Miguel	9%
Olivera Medina Yessenia	8%
Ortiz Carrillo Jhopser	8%
Salcedo Ventura Maricielo	8%
Sosa Rodas Jagaira	7%
Total	40%

Fuente: Elaboración propia

Según Escalante, E. & Escalante, C (s.f) menciona que para la constitución de la empresa se debe seguir los siguientes pasos:

- Elaborar la Minuta de Constitución de la empresa donde se detalla el tipo de sociedad, datos de los socios y estatutos.
- Escritura Pública.
- Inscripción en los Registros Públicos Sunarp.
- Tramitar el Registro Único del Contribuyentes (RUC) en la SUNAT, (Incluye selección de régimen tributario y solicitud de emisión de tickets, boletas y/o facturas).
- Inscribir a los trabajadores en ESSALUD.
- Solicitar permiso, autorización o registro especial ante el ministerio respectivo en caso lo requiera su actividad económica.
- Obtener la autorización del Libro de Planillas ante el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.
- Tramitar la licencia de funcionamiento del local ante la Municipalidad donde estará ubicado el negocio.
- Legalizar los libros contables ante un notario público, el cual dependerá del tipo de régimen tributario.

a) Registro de marca

El registro de la marca “Chiricream” se realizará en la entidad de Indecopi, para ellos se debe cumplir los siguientes pasos:

- Consignar el número del Registro Único de Contribuyente (RUC).
- Señalar el domicilio para el envío de notificaciones en el Perú.
- Indicar el signo que se va a registrar.
- Consignar los productos que se desea distinguir con el signo solicitado.
- Firmar la solicitud por el representante.
- Adjuntar la constancia de pago del derecho de trámite, cuyo costo es equivalente al 13.90% de la UIT, equivale a S/534.99.

En la tabla, se detalla los aspectos y costos considerados para constituir la empresa y el registro de marca.

Tabla 3: Costos de constitución

Descripción	Subtotal (S/)	IGV (S/)	Total (S/)
Búsqueda de nombre - SUNARP	5	0	5
Reserva de nombre - SUNARP	20	0	20
Elaborar minuta de Constitución	123	22	145
Elevar la minuta a escritura pública	165	30	195
Inscripción al RUC para Persona Jurídica	0	0	0
Copia literal de la partida electrónica	4	1	5
Apertura de Cuenta Corriente	237	43	280
Inscripción en registros públicos	410	74	484
Legalización de libros contables	120	22	142
Total constitución de la empresa	1,084	191	1,275
Registro de marca en Indecopi	535	96	631
Total marca y patente	535	96	631
Licencia de funcionamiento en Carabayllo	123	0	123
Inspección técnica de seguridad en defensa civil	223	0	223
Registro sanitario en DIGEMID	892	0	892
Certificación sanitaria	544	0	544
Notificación Sanitaria Obligatoria de Productos (NSO)	1,390	0	1,390
CERES certificación orgánico producción	12,100	2,178	14,278
Total licencias y autorizaciones	15,272	2,178	17,450
Total	16,891	2,465	19,356

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4: Aspectos Legales

Ley o Reglamento	Descripción
Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo (N° 29783)	Tiene como objetivo promover una cultura de prevención de riesgos laborales en el país. Para ello, cuenta con el deber de prevención de los empleadores, el rol de fiscalización y control del Estado y la participación de los trabajadores y sus organizaciones sindicales, quienes, a través del diálogo social, velan por la promoción, difusión y cumplimiento de la normativa sobre la materia.
Reglamento de Seguridad Industrial en el Perú	Especifica los requisitos que la fábrica deberá cumplir en relación a la señalización, estructura, iluminación y ventilación; además de las condiciones a considerar para la prevención y protección de incendios.
Reglamento sobre Valores Límites Permisibles para Agentes Químicos en el Ambiente de Trabajo	Especifica las medidas necesarias para proteger la salud los trabajadores y minimizar los riesgos de la exposición a sustancias químicas.
Norma Peruana de Ergonomía	Vela por el bienestar psicológico, físico y mental de los trabajadores al momento de desempeñar sus labores.
Reglamento para el Registro, Control y Vigilancia Sanitaria de Productos Farmacéuticos y Afines	Describe las condiciones y restricciones que deben tener los productos cosméticos para obtener registro sanitario o para modificarlo; así como para su adecuado control y vigilancia
Ley de los Productos Farmacéuticos, Dispositivos Médicos y Productos Sanitarios	Establece los principios, normas, criterios y exigencias básicas. De esta manera, se garantiza la calidad de los insumos a emplearse, de los productos, locales y de su adecuada distribución
Ley de Promoción de la Producción Orgánica o Ecológica (N°29196)	tiene por finalidad promover el desarrollo sostenible y competitivo de la producción orgánica o ecológica en el Perú.
Armonización de legislaciones en productos cosméticos	Especifica el contenido de la etiqueta, el envase y las buenas prácticas de manufactura

Fuente: Elaboración propia

8.2. Aspectos Tributarios

i. Régimen tributario

La empresa Organique S.A.C. de acuerdo a la Ley MYPE será considerado como una pequeña empresa, debido a que cuenta con 20 trabajadores y su volumen de ventas anuales no superará el monto máximo de 1700 UIT (Unidad Impositiva Tributaria).

Por lo tanto, al ser una pequeña empresa estará comprendida dentro del Régimen MYPE Tributario (RMT) donde obtendrán los siguientes beneficios:

- Montos a pagar de acuerdo a la ganancia obtenida.
- Tasas reducidas
- Posibilidad de suspender los pagos a cuenta.
- Emitir todos los tipos de comprobantes de pago autorizados por la SUNAT.
- Llevar únicamente: Registro de Venta, Registro de Compras y Libro Diario Formato Simplificado.
- Facilidades para la deducción de gastos por depreciación del activo fijo
- Castigo de deuda incobrable

De acuerdo a lo establecido por la SUNAT, la empresa Organique S.A.C. al pertenecer al Régimen MYPE Tributario deberá considerar los siguientes aspectos y cumplir las funciones correspondientes durante su funcionamiento:

1) Comprobantes de pago

La empresa podrá emitir los siguientes comprobantes: Facturas, boletas de venta, tickets, liquidaciones de compra, notas de Crédito y Débito, guías de Remisión.

2) Libro y Registro Contable

La empresa Organique S.A.C. deberá llevar libros y registros contable, de acuerdo a los ingresos anuales que tendrá:

- a. Ingresos netos anuales hasta 300 UIT llevará:
 - Registro de Ventas
 - Registro de Compras
 - Libro Diario de Formato Simplificado

- b. Ingresos brutos anuales mayores de 300 UIT y que no superen las 500 UIT llevará:
 - Registro de Ventas
 - Registro de Compras
 - Libro Diario
 - Libro Mayor

- c. Ingresos brutos anuales mayores a 500 UIT y que no superen las 1700 UIT llevará:
 - Registro de Compras
 - Registro de Ventas
 - Libro Diario
 - Libro Mayor
 - Libro de Inventarios y Balances

3) Impuesto a la Renta

Si los ingresos anuales del ejercicio de la empresa no superarán las 300 UIT, deberá declarar y pagar Impuesto a la renta de 1% de sus ingresos netos mensuales, sin embargo, en el caso de que el ingreso en el mes supere las 300 UIT, deberá pagar el 1.5% (determinado de acuerdo a lo establecido por el artículo 85 Ley Impuesto a la Renta)

4) Impuesto a la Renta Anual (IR)

Si la renta anual de la empresa Organique S.A.C es de hasta 15 UIT, deberá pagar el 10%, por otro lado, si es más de 15 UIT, deberá pagar el 29.5%.

5) Impuesto General a las Ventas (IGV)

De acuerdo a la Ley del IGV menciona que, el IGV es un impuesto que grava todo el ciclo de producción y comercialización del producto, este impuesto es asumido por el consumidor final (precio de compra), donde la tasa será el 16% de las operaciones gravadas más el 2% del Impuesto de Promoción Municipal (IPM), siendo un total del 18% que se tendrá que aplicar.

8.3. Aspectos Laborales

La empresa Organique S.A.C estará sujeta a cumplir como pequeña empresa con los derechos y beneficios laborales que deberá otorgar a los 20 trabajadores de acuerdo a lo indicado en el Régimen Laboral Especial de la Micro y Pequeña Empresa, que está regulado a través del Decreto Supremo N° 013-3013-PRODUCE.

Según el Boletín Informativo Laboral, N°85 (2019) menciona los beneficios laborales que deberá tener el trabajador en una pequeña empresa:

a) Remuneración

Los trabajadores del régimen especial tienen derecho a percibir por lo menos la remuneración mínima vital (actualmente, S/. 930.00), de conformidad con la Constitución y demás normas legales vigentes.

b) Jornada de trabajo, horario de trabajo y trabajo en sobretiempo

La jornada de trabajo de los trabajadores de las MYPE es de ocho (08) horas diarias o cuarenta y ocho (48) semanales, al igual que el régimen laboral común.

Sin embargo, en los centros de trabajo cuya jornada laboral se desarrolle habitualmente en horario nocturno, no se aplicará la sobretasa del 35% de la remuneración vital prevista para el régimen común.

c) Descanso semanal obligatorio

El descanso semanal obligatorio y el descanso en días feriados se rigen por las normas del régimen laboral común de la actividad privada.

d) Descanso vacacional

El trabajador de las MYPE que cumpla el récord establecido en el artículo 10 del Decreto Legislativo N° 713, Ley de consolidación de descansos remunerados de los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada, tendrá derecho como mínimo, a quince (15) días calendario de descanso por cada año completo de servicios.

En ambos casos rige lo dispuesto en el Decreto Legislativo N° 713 en lo que le sea aplicable, asimismo, el descanso vacacional podrá ser reducido de quince (15) a siete (07) días, con la respectiva compensación de ocho días de remuneración. El acuerdo de reducción debe constar por escrito.

e) Indemnización por despido injustificado

La indemnización por despido injustificado es equivalente a veinte (20) remuneraciones diarias por cada año completo de servicios con un máximo de ciento veinte (120) remuneraciones diarias. Las fracciones de año se abonan por dozavos.

f) Seguridad Social en Salud

Los trabajadores de las pequeñas empresas son afiliados regulares obligatorios de EsSalud.

g) Sistema de Pensiones

Los trabajadores deberán estar afiliados a un SNP (ONP) o SPP(AFP), según su elección.

h) Compensación por Tiempo de Servicios (CTS)

Los trabajadores de la pequeña empresa tendrán derecho, además, a la compensación por tiempo de servicios, con arreglo a las normas del régimen común, computada a razón de quince (15) remuneraciones diarias por año completo de servicios, hasta alcanzar un máximo de noventa (90) remuneraciones diarias.

i) Gratificaciones

Los trabajadores de la pequeña empresa tendrán derecho a percibir dos (2) gratificaciones en el año con ocasión de las Fiestas Patrias y la Navidad, siempre que cumplan con lo dispuesto en la normativa correspondiente, en lo que les sea aplicable. El monto de las gratificaciones es equivalente a media remuneración cada una.

j) Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo (SCTR)

Los trabajadores de la Pequeña Empresa tienen derecho a un Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo a cargo de su empleador, cuando corresponda, de acuerdo a lo dispuesto en la Ley N° 26790, Ley de Modernización de la Seguridad Social en Salud, modificatorias y normas reglamentarias; y a un seguro de vida a cargo de su empleador, de acuerdo a lo dispuesto en el Decreto Legislativo N° 688, Ley de Consolidación de Beneficios Sociales, y modificatorias.

k) Seguro de Vida Ley

Se ha establecido expresamente que los trabajadores de pequeñas empresas tienen derecho al seguro de vida a cargo de su empleador, de acuerdo con lo dispuesto en el Decreto Legislativo N° 688, Ley de

Consolidación de Beneficios Sociales. En este caso, los trabajadores y conductores de microempresas no tienen derecho a este.

l) Utilidades

Los trabajadores pertenecientes a las pequeñas empresas tienen derecho a participar en las utilidades, de acuerdo con el Decreto Legislativo N° 892 y su Reglamento

Tabla 5: Resumen de aspecto laboral

Régimen laboral para pequeña empresa
Remuneración Mínima Vital (RMV) S/ 930.00
Jornada de trabajo de 8 horas
Descanso semanal y en días feriados
Remuneración por trabajo en sobretiempo
Descanso vacacional de 15 días calendarios
Cobertura de seguridad social en salud a través del ESSALUD
Cobertura Previsional
Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración)
Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de trabajo de Riesgo (SCTR)
Derecho a percibir 2 gratificaciones al año (Fiestas Patrias y Navidad)
Derecho a participar en las utilidades de la empresa
Derecho a la Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) equivalente a 15 días de remuneración por año de servicio con tope de 90 días de remuneración.
Derechos colectivos según las normas del Régimen General de la actividad privada.

Fuente: Elaboración propia

8.4. Aspectos técnicos

Chiricream es una crema facial regeneradora, hidratante y antioxidante a base de chirimoya orgánica y otros insumos naturales como cera de abeja, vaselina, aceite de almendras entre otros ingredientes necesarios para la elaboración de la crema facial. Para la elaboración de la crema facial será necesario que pase por diferentes pruebas que solicite DIGEMID que pertenece a la institución del MINSA y deberá cumplir con los requisitos que se solicite para ser certificada como producto orgánico.

En el proceso de producción de la crema facial el componente más importante será el emulsionante pues permitirá la unión del aceite, agua y otros

elementos que se absorberán de forma rápida en la piel del cliente dejándola hidratada y sin brillo oleoso. Por lo tanto, la elaboración de la crema facial orgánica será del tipo “aceite en agua”.

Tabla 6: Materia prima

Materia prima	Cantidad (g)
Pulpa de chirimoya	15
Agua destilada	5.5
Cera de abeja	5
Vaselina	7.5
Lanolina	5
Aceite de almendras	10
Bórax	0.5
Ácido esteárico	1.5
Total	50

Fuente: Elaboración propia

8.4.1. Características de las instalaciones y equipo

a. Selección de la maquinaria y equipo

Para la fabricación de la crema facial se contará con maquinarias y equipos de primera calidad, el cual permitirá que el proceso de producción se realice de manera eficiente y mejorará la productividad y la reducción de costos. A continuación, se detalla las máquinas y equipos empleados:

- Homogenizador – Emulsificador: Elaborado con acero inoxidable, la función que realiza es la mezcla de la fase oleosa y acuosa.



Dimensiones:
Largo= 3,65m
Ancho= 2.65m
Alto=2,55m
Capacidad: 350 L/h
Voltaje: 220 V
Potencia: 4 Kw/h

Figura 5: Homogenizador

Nota: Imagen referencial

Fuente: Alibaba (2019)

- Filtro prensa hidráulica: La función que cumple es separar los líquidos y sólidos por medio de la presión, permite tener una alta compactación.



Dimensiones:
Largo=0,6m
Ancho=0,3m
Alto=0,6m
Capacidad: 800 Kg/h
Voltaje:220 V
Potencia: 0,554 Kw/h

Figura 6: Filtro prensa hidráulica

Nota: Imagen referencial

Fuente: Alibaba (2019)

- Caldera: Se usa para generar vapor, este vapor será utilizado en la homogenizadora, debido a que necesita una elevada temperatura para derretir los insumos que son sólidos.



Dimensiones:
Largo=0,7m
Ancho=0,7m
Alto=1,8m
Capacidad:100 Kg/h
Consumo de gas: 6 m3 /h
Potencia: 6.8 Kg/h

Figura 7: Caldera

Nota: Imagen referencial

Fuente: Alibaba (2019)

- Prensa al frio: Esta máquina debe tener un regulador de presión y temperatura.



Dimensiones:
Largo=1,85m
Ancho=0,742m
Alto=1,5m
Capacidad: 370 Kg/h
Voltaje: 380 V
Potencia: 18,54 Kw/h

Figura 8: Prensa al frio

Nota: Imagen referencial

Fuente: Alibaba (2019)

- Mesa de selección: Construidas en acero inoxidable, permite la selección de insumos y el desarrollo de buenas prácticas de manufactura.



Dimensiones:
Largo=2m
Ancho=1m
Altura=0,75m

Figura 9: Mesa de selección

Nota: Imagen referencial

Fuente: Alibaba (2019)

- Centrífuga: Sirve para separar los líquidos que tienen menor densidad.



Dimensiones: Largo=0,84m
Ancho=0,658m
Alto=0,9m
Capacidad: 180 Kg/h
Voltaje: 380 V
Potencia:4 Kw/h Velocidad de Rotación: 900 rpm

Figura 10: Centrífuga

Nota: Imagen referencial

Fuente: Alibaba (2019)

- Inyectora de tinta: Se utiliza para la impresión de etiquetas del envase que contendrá la crema facial orgánica de chirimoya, en la impresión se detallará la fecha de vencimiento del producto y el número de lote.



Dimensiones:
Largo=0,148m
Ancho=0,135m
Alto=0,105m
Velocidad: 60 m/min
Voltaje: 100-260 V
Potencia: 5 W/h

Figura 11: Inyectora de tinta

Nota: Imagen referencial

Fuente: Alibaba (2019)

- Horno de secado: Se utiliza para el secado de la materia prima e insumos.



Dimensiones:
Largo=0,60m
Ancho=0,595m
Alto=1,245m
Capacidad: 250 Kg
Voltaje: 220 V
Potencia: 2,4 Kw/h
Escala de temperatura: 10-250°C

Figura 12: Horno de secado

Nota: Imagen referencial

Fuente: Alibaba (2019)

- Balanza: Sirve para pesar las cantidades necesarias de materia prima e insumos que se utilizará para la elaboración de la crema.



Dimensiones:
Largo=0,4m
Ancho=0,3m
Alto=1,5m
Capacidad: 3.000 Kg
Batería: Recargable. 4 Ah/2V

Figura 13: Balanza

Nota: Imagen referencial

Fuente: Alibaba (2019)

b. Proceso de producción de la crema facial orgánica

El proceso de producción de la crema facial se divide en cuatro fases:

1) Fase Oleosa

Primero se deberá pesar cada insumo (vaselina, cera de abeja, lanolina, ácido esteárico, aceite de almendras) y luego se realizará la mezcla correspondiente de los ingredientes en el tanque de mezclado, a su vez, se deberá controlar la temperatura de 70 °C hasta que se complete la fusión de la fase.

2) Fase Acuosa

En esta fase, se medirá el agua y el conservador que forman la fase acuosa (agua destilada, bórax, pulpa de chirimoya), luego se deberá calentar en un calentador y controlar la temperatura de 72 °C.

3) Homogenización

En esta fase, se deberá añadir la fase acuosa de manera lenta sobre la fase oleosa en una mezcladora hasta que la mezcla sea homogénea, el cual deberá mantenerse hasta el completo enfriamiento. Luego, se deberá de analizar el pH de la crema que debe de estar entre 6,7 y 6,8 que es el adecuado.

4) Envasado y encajado

En esta fase, se deberá realizar el envasado de acuerdo al contenido de 50 g que indicará el envase. Luego, se colocará la tapa al envase del producto, se realizará el rotulado, etiquetado con su respectiva codificación. Se tomará una muestra del producto para verificar que se esté cumpliendo con lo establecido. Por último, se hará el armado de las cajas y el embalaje del producto para ser almacenado y ser distribuido a los clientes.

8.4.2. Diseño de planta

La planta de producción de la empresa Organique S.A.C estará situada en el distrito de Carabayllo, Lima - Perú; la zona ha sido escogida de manera estratégica por su cercanía a la carretera central, la cual conecta beneficiosamente a la planta con la ruta hacia los proveedores de la chirimoya orgánica que se encuentran ubicados en Huaura. Esta planta cuenta con 672 m².

La planta está dividida en las siguientes áreas:

1. Área Administrativa
2. Área de Ventas
3. Área de Producción
4. Almacén de Materia prima
5. Almacén de Productos terminados
6. Recepción
7. Comedor
8. Estacionamiento
9. Servicios

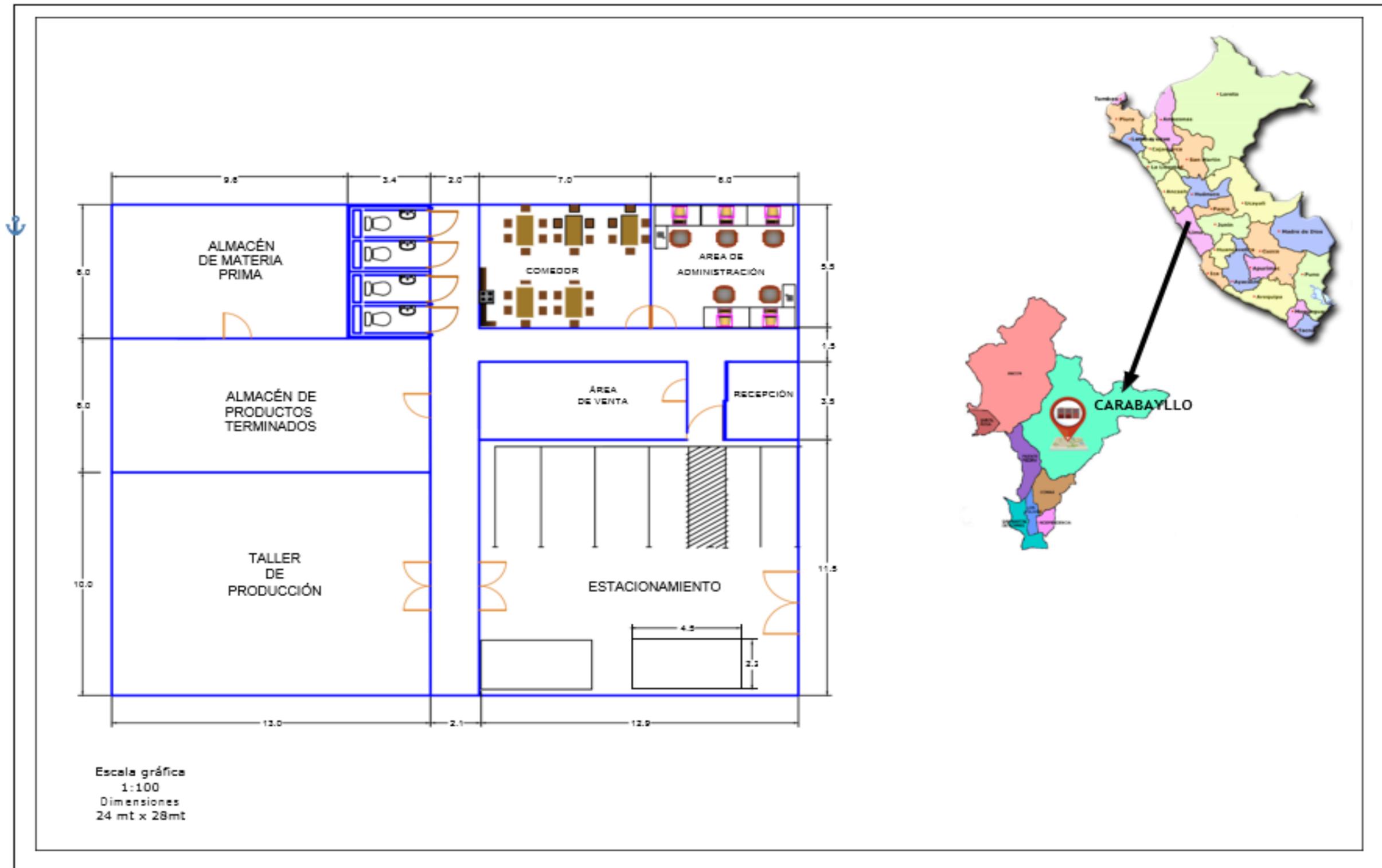


Figura 14: Plano de la empresa

Fuente: Elaboración propia

8.5. Estudio de mercado

El presente estudio tiene como finalidad encontrar la demanda estimada del producto, así como definir algunos aspectos trascendentales del mercado con el propósito de reforzar la inversión en la elaboración y comercialización de una crema facial a base de pulpa de chirimoya orgánica. Pregunta de investigación

¿Cuál será el nivel de demanda que alcanzará la crema facial a base de la pulpa de chirimoya orgánica en los distritos de Lima metropolitana durante los años 2020-2024?

8.5.1. Objetivos

1) Objetivo general

Determinar el nivel de demanda que alcanzará la crema facial orgánica a base de la pulpa de chirimoya en los distritos de Lima metropolitana durante los años 2020-2024.

2) Objetivos específicos

a) Perfil demográfico y psicográfico de los clientes

- Conocer las características demográficas del cliente.
- Conocer las características psicográficas del cliente.

b) Percepción del cliente respecto al producto

- Determinar el grado de aceptación del producto por parte del cliente.
- Identificar las principales razones por las que el cliente demandaría el producto.
- Conocer el tipo de crema facial que utiliza el consumidor.

c) Distribución

- Identificar la frecuencia de compra del producto.
- Conocer la cantidad demandada del producto.
- Identificar cuáles serán los canales de distribución que son accesibles para el mercado objetivo.

d) Percepción del cliente respecto al precio

- Determinar el precio que estarían dispuestos a pagar los consumidores por el nuevo producto.
- Conocer si el consumidor estuviera dispuesto a comprar el producto si este ha incrementado su precio

- e) Competencia y preferencias del cliente
- Identificar el producto con el cuál el consumidor sustituiría la crema facial orgánica.
 - Conocer las marcas de crema facial orgánica con las que el consumidor este familiarizado.

8.5.2. Metodología

La investigación presentada va a utilizar la técnica cuantitativa como metodología para el desarrollo de esta investigación. La investigación cuantitativa es una forma estructurada de recopilar y analizar datos obtenidos de distintas fuentes. La investigación cuantitativa implica el uso de herramientas informáticas, estadísticas y matemáticas para obtener resultados. Es concluyente en su propósito ya que trata de cuantificar el problema y entender qué tan generalizado está mediante la búsqueda de resultados proyectables a una población mayor. A través de las técnicas de investigación cuantitativas, se podrá:

- Identificar los hábitos de compra, el uso de un producto.
- Tener una “visión proyectable” de la manera en que los usuarios reaccionan frente a conceptos.
- Corroborar hipótesis planteadas en general a partir de la investigación cualitativa previas.
- Evaluar ideas de diseño, estrategias de mercadeo, comunicaciones, modificaciones del producto/servicio.
- Establecer aspectos que merecen ser investigados en profundidad en Investigaciones cualitativas subsiguientes.

La necesidad de observar o investigar hechos acerca de las opiniones de los consumidores, lleva a realizar una encuesta, pudiendo organizar y estructurar la información recogida, que serán un pilar importante para el posterior análisis.

Es por ello, que se realizará la encuesta a personas que vivan en Lima metropolitana (*ver anexo 6*), pues el problema de investigación está centrado en la factibilidad de invertir en la en la elaboración de una crema hecha a base de chirimoya orgánica.

Para saber los diferentes aspectos del consumidor con respecto al producto, se utilizará la técnica de la encuesta que contiene varias preguntas segmentadas en

donde el encuestado deberá marcar su respuesta, estas preguntas han sido realizadas en base a los objetivos presentados el cual permitirá realizar los análisis correspondientes.

8.5.3. Grupo objetivo

El grupo objetivo se estructura de la siguiente forma: las características geográficas contienen los distritos de Lima metropolitana, el nivel socioeconómico característico será el B, los psicográficos están determinadas por las personas que buscan el cuidado de su piel con productos orgánicos y finalmente las demográficas por las personas que tengan de 18 a más años (ver anexo 7).

a) Muestra

Para poder calcular la muestra es necesario realizar la segmentación del proyecto:

- Muestra Incluyente: Nivel socioeconómico B, hombres y mujeres de 18 a más años residentes en distritos de Lima metropolitana.
- Muestra excluyente: Nivel socioeconómico A, C, D, y E, hombres y mujeres menores de 18 años residentes en Lima provincias.

Al tener ya definida la muestra incluyente y excluyente se va tomar los datos de la cantidad de hogares que proporciona la Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública S.A.C (CPI), para de esta forma estimar la cantidad de muestra que se necesita para realizar la encuesta (ver anexo 8). La cantidad de población que hay en Lima metropolitana es 10580.9 millones y en cuanto a la estructura socioeconómica B es de 2475930.6 millones al determinar la población se realiza el cálculo de la muestra:

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

Donde:

k = es una constante que depende del nivel de confianza, para este cálculo se está utilizando 1.96 de un nivel de confianza de 95%.

p = la proporción de individuos que posee la característica de estudio, para el cálculo se usa el 0.5.

q = la proporción de individuos que no poseen dicha característica, para el cálculo se usa el 0.5

e = el error muestral, para el cálculo se usará 0.06.

N= cantidad de población es de 2475930.6 millones.

Entonces:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 2475930.6}{(0.06^2 * (2475930.6 - 1)) + 1.96 * 0.5 * 0.5}$$

Entonces:

$$n = 172.1439289$$

La muestra estará compuesta por 172 personas.

8.5.4. Resultados de la investigación

Tras la investigación realizada se obtuvieron los siguientes resultados:

- Género

En la figura 1, el mayor número de encuestados fueron mujeres con un 81.4%, mientras que hombres, 18.5%.

- Edad

En la figura 2, la mayor parte de las personas encuestadas tienen un rango de edad de entre 18 y 25 años, siendo el 74.4%, siguiéndole el rango de 26 y 33 años.

- Distrito de residencia

Como se observa en la figura 3, dentro de los distritos con mayor participación de personas encuestadas están en Villa el Salvador con un 31.4%, mientras que San Juan de Miraflores con un 13%, Surco con un 11.6% y Chorrillos con un 11%.

- Situación de empleo

La mayoría de las personas encuestadas (68%) se encuentran laborando, mientras las que no son el 32%, como se muestra en la figura 4.

- Ingreso mensual

En la figura 5, se muestra que la gran medida de las personas que se encuentran laborando y reciben remuneración salarial son el 32.7%, mientras que 41 personas, el 24%, tienen remuneraciones de entre S/ 931–S/ 1200 y S/ 1201 a más, Asimismo, con menor porcentaje, el 19.3%, es decir, 33 personas reciben remuneración de entre 466 y 930 soles.

- En base al cuidado personal, usted considera que es:

En la figura 6, de acuerdo con la escala de Likert respecto a, qué tan importante consideran las personas al cuidado personal, se tiene que el 66.9% establece que es muy importante, el 30.2% que es importante, mientras que la menor parte, es

decir, el 1.7% (3 personas), y el 1.2% (2 personas), establecieron que no es necesario y no les interesa respectivamente.

- ¿Usted utiliza crema facial?

La mayor parte, el 72.1%, sí utiliza crema facial, lo cual son datos alentadores, pues el producto que se desea elaborar depende de su demanda, como se muestra en la figura 7.

- ¿Cuál es la característica de su crema facial?

El 55.3% de los encuestados establecen que la crema que utilizan tiene características humectantes, el 17.9 % usan cremas faciales con características exfoliantes y anti-manchas, finalmente, el 8.9% usa cremas antiarrugas.

- ¿Qué es lo más importante para usted en una crema facial?

En la figura 9, se puede observar, por un lado, que la gran parte de personas considera más importante la calidad de productos con un 94.3%, mientras del precio tiene un 4.1% y la marca solo un 1.6% de importancia, por otro lado, ninguno considera importante la presentación del producto.

- Por lo general, ¿de qué tipo es la crema facial que usted utiliza?

En la figura 10, el 43.1% usa tanto las cremas tradicionales (caseras) y las naturales (orgánicas), el 38.2 % usa las cremas orgánicas, y solo el 18.7% menciona que usa cremas caseras.

- ¿Cada cuánto tiempo compra cremas faciales?

Respecto al tiempo de compra de las cremas faciales, según la figura 11, el mayor número de personas lo adquieren cada dos meses con un 37.4%, además el 22.8% compran sus cremas de manera mensual y cada 3 meses. Por último, solo el 17.1% las adquieren de manera semestral, es decir cada 6 meses.

- ¿Dónde compra usted sus cremas faciales?

En la figura 12, se observa que el 33.3% adquiere sus cremas faciales por catálogo, el 30.1% de personas lo adquieren en los supermercados, el 21.1% por medio de farmacias, el 9.8% en salones de belleza, el 3.3% de manera online, y el 1% en spas.

- ¿Estaría dispuesto a usar una crema facial orgánica a base de chirimoya?

En la figura 13, se puede observar que solo 4 personas de 172 encuestadas, es decir, el 4.1%, no están dispuestas a comprar la crema a base de Chirimoya orgánica, mientras que el 95.9% (118) sí lo está.

- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una crema facial orgánica a base de chirimoya de 50gr?

La figura 14, muestra que el 71.5% de personas están dispuestas a pagar de 35 a 50 soles, y otra parte significativa de personas, 24%, están dispuestas a pagar de 51 a 65 soles, mientras que el 3% estaba dispuesta a pagar de 66 a 80 soles, y solo 1 persona estaba dispuesta pagar de 81 soles a más.

- Si usted tiene un aumento en sus ingresos, ¿compraría la crema facial orgánica de 50g, si su precio sube en un 15%?

Según la figura 15, se puede observar que, a pesar de un incremento del precio de la crema, un 60.7%, más de la mitad de las personas, siguen dispuestas a adquirirlas y pagar ese incremento, por lo que se deduce que no caería la demanda ante un incremento del precio, es decir, no disminuirá su *consumo*.

- ¿Con qué otro producto sustituiría la crema facial orgánica?

La figura 16 muestra que las personas sustituirían la crema a base de chirimoya orgánica con productos caseros, lo que en este caso puede dar una buena señal, puesto que se puede deducir que lo hacen porque resulta más natural, lo cual es parte de las características de la crema que se quiere producir y comercializar.

- ¿Podría mencionar las marcas que recuerda sobre una crema facial orgánica?

Las marcas más recordadas por las personas y que pueden ser consideradas como productos sustitutos son: Natura, Nivea, Pons, Oriflame, Alverde, Seytú, Babaria, Dove, Cliniquer, Concha de Nácar, L'Occitane, Neutrógena, Premier, GreenPeople, y Bioderma.

8.5.5. Resumen de resultados

Según las encuestas realizadas en esta investigación de mercados, se puede concluir que el producto sí es aceptado por los consumidores, donde el público predominante son las mujeres, y gran parte de las personas tienen sueldos de más de 900 soles propios del sector socioeconómico B, además, la mayor parte de las personas son jóvenes entre 18 y 25 años, siendo villa el salvador el distrito con mayor público objetivo.

8.5.6. Estimación de la demanda

Según el INEI, la tasa de crecimiento anual de la población es de 1.20%. La siguiente tabla muestra las proyecciones de crecimiento de la población en Lima metropolitana.

Tabla 7: Crecimiento proyectado de Lima Metropolitana

	Crecimiento proyectado				
	2020	2021	2022	2023	2024
Lima Metropolitana	2,505,665	2,535,733	2,566,162	2,596,956	2,628,120
Total		2,535,733	2,566,162	2,596,956	2,628,120

Fuente: Elaboración propia

a) Estimación de la demanda potencial

Para realizar la estimación correspondiente, se requiere información de la pregunta N°5, ¿usted utiliza crema facial?, tuvo como respuesta que el 55% de las personas de Lima metropolitana del nivel socioeconómico utiliza crema facial para el cuidado de la piel.

Tabla 8: Estimación de la demanda potencial

	2020	2021	2022	2023	2024
Lima Metropolitana	1,378,116	1,394,653	1,411,389	1,428,326	1,445,466
Total	1,378,116	1,394,653	1,411,389	1,428,326	1,445,466

Fuente: Elaboración propia

b) Estimación de la demanda disponible

Para la estimación se requiere información de la pregunta, ¿estaría dispuesto a usar una crema facial orgánica a base de chirimoya?, el cual tuvo como respuesta que el 65.80% está dispuesto a usar una crema facial orgánica.

Tabla 9: Estimación de la demanda disponible

	2020	2021	2022	2023	2024
Lima Metropolitana	906,800	917,682	928,694	939,838	951,117
Total	906,800	917,682	928,694	939,838	951,117

Fuente: Elaboración propia

c) Estimación de la demanda efectiva

Para la estimación se requiere información de la pregunta, ¿Dónde compraría usted la crema facial orgánica a base de chirimoya?, el cual tuvo como respuesta que el 29% compraría en el supermercado.

Tabla 10: Estimación de la demanda efectiva

	2020	2021	2022	2023	2024
Lima Metropolitana	262,972	266,128	269,321	272,553	275,824
Total	262,972	266,128	269,321	272,553	275,824

Fuente: Elaboración propia

d) Demanda objetivo

Se considera que la empresa Organique S.A.C. tendrá participación de mercado de 5.5%.

Tabla 11: Estimación de la demanda objetivo

	2020	2021	2022	2023	2024
Lima Metropolitana	14,463	14,637	14,813	14,990	15,170
Total	14,463	14,637	14,813	14,990	15,170

Fuente: Elaboración propia

e) Cuantificación de la demanda

Para cuantificar la demanda, se requiere información de la pregunta N°9, ¿con qué frecuencia usa crema facial? Y de la pregunta N°10, ¿con qué frecuencia compra crema facial?

En base a ello, para determinar la demanda anual, se procede a multiplicar la cantidad de demanda objetivo de Lima metropolitana por la frecuencia de compra que es 3 veces al año.

Tabla 12 Cuantificación de la demanda

	2020	2021	2022	2023	2024
Lima Metropolitana	43,390	43,911	44,438	44,971	45,511
Total	43,390	43,911	44,438	44,971	45,511
Mensual	3,616	3,659	3,703	3,748	3,793

Fuente: Elaboración propia

8.6. Estudio organizativo

8.6.1. Manual de organización y funciones

Es el conjunto de obligaciones, derechos, deberes de cada trabajador, a alto nivel, de manea general.

a. Cargo, especialización y las principales funciones.

El Objetivo que tiene el Manual de Organización y Funciones es detallar el cargo y funciones de los trabajadores, para que de esta manera se pueda saber cuál es el perfil de persona que se necesita para ese cargo y pueda ejercer sus funciones de manera eficiente.

1) Cargo: Gerente General.

Es aquel encargado de una empresa, y de las decisiones que se tomen dentro de ella; su principal objetivo será obtener una mayor cantidad de rentas. Custodiará el trabajo de los demás trabajadores, para de esta manera se pueda cumplir con los objetivos de la empresa.

Funciones:

- Se encargará de la administración y gestión de la empresa.
- Velar porque se cumplan los objetivos de la empresa, tanto a corto, como a largo plazo.
- Representar a la empresa ante la sociedad, ante las autoridades judiciales, administrativas, laborales, municipales, políticas y policiales, en cualquier lugar de la República o en el extranjero.
- Asistencia con el directorio, en las cuales puede opinar, pero la decisión final la dará el directorio.
- Acatar las decisiones del directorio.
- Se encargará de la ejecución del Plan de Negocios, el cual fue aprobado por el directorio.
- Controlar la ejecución de actividades.
- Se encargará de las firmas de contratos u otros documentos con los vendedores, clientes, etc.

Requisitos:

- Egresado de la carrera de Administración y/o Economía.
- Haber tomado cursos de gerencia.
- Manejo de office avanzado.
- Trabajar bajo presión.
- Manejo fluido de inglés y/o otro idioma.
- Capacidad de trabajar en equipo.
- Experiencia Laboral de 3 años a más.

2) Cargo: Secretaria de Gerencia

La secretaria de gerencia se encargará del apoyo administrativo de la gerencia, para que así se puedan lograr de una manera eficiente los objetivos trazados.

Funciones:

- Atender las llamadas a la Gerencia.
- Recibir y atender a las personas que se acercan a gerencia.
- Preparar documentos a nombre de la gerencia.
- Organizar documentos de manera ordenada.
- Manejar y organizar el calendario del gerente general.
- Mantener y operar las fotocopiadoras, impresoras los sistemas de teléfono, de videoconferencia y de otro equipo de oficina.
- Preparar las presentaciones del gerente general
- Realizar tareas afines al puesto y que le sean encomendadas, o resulten necesarias en su puesto.

Requisitos:

- Excelente redacción de documentos, con una adecuada gramática y ortografía.
- Manejo de Office.
- Organizada
- Hablar de Manera fluida.
- Capacidad de trabajar en equipo.
- Experiencia Laboral de 3 años a más.

3) Jefe de Administración

Es el encargado de coordinar, supervisar y controlar la ejecución de los procedimientos administrativos que ayudan al correcto el funcionamiento interno de la organización.

Funciones:

- Realizar el seguimiento del desempeño de cada área de la empresa.
- Hacer una revisión de los procesos financieros y de despacho.
- Contratar y despedir personal.
- Revisión de las nóminas del personal.
- Garantizar la calidad del servicio
- Revisión de documentos legales y financieros de la empresa.
- Supervisar, hacer seguimiento y verificar los pagos a organismos oficiales.

- Hacer cumplir las obligaciones de la empresa a tiempo.
- Revisar y controlar y guardar los documentos administrativos.
- Evaluar el desempeño del personal continuamente.
- Administrar los procesos de seguridad e higiene, sistema de protección de los colaboradores.
- Realizar tareas afines al puesto y que le sean encomendadas, o resulten necesarias en su puesto.

Requisitos:

- Egresado o Licenciado en Administración de Negocios, Contabilidad o carreras afines.
- Conocimiento en leyes fiscales, Calidad Total y Supervisión de personal.
- Manejo de Office avanzado.
- Manejo de relaciones interpersonales y trato con el público.
- Capacidad de trabajar en equipo.
- Puntualidad
- Experiencia Laboral de 3 años a más

4) Cargo: jefe de logística

Es aquel que gestiona las etapas del proceso de producción de la empresa, desde su concepción del producto, hasta su entrega y distribución en los diferentes puntos de venta.

Funciones:

- Revisar y satisfacer las necesidades de la empresa relacionadas con la producción
- Supervisar la realización de actividades diarias del personal.
- Atender las exigencias de los clientes.
- Administrar y controlar el manejo de inventarios, fondos fijos y los recursos de la empresa.
- Coordinar la cadena de suministro
- Gestionar y planificar las actividades de compras, producción, transporte, almacenaje y distribución.
- Realizar tareas afines al puesto y que le sean encomendadas, o resulten necesarias en su puesto.

Requisitos:

- Egresado de la carrera de Ingeniería Industrial, Administración de Empresas y/o afines.
- Manejo de Office avanzado
- Especialización, diplomado o post grado en Logística, gestión de almacenes, despachos, etc.
- Excelente manejo de inventarios y Kárdex.
- Conocimientos en normas y estándares de seguridad.
- Capacidad de trabajar en equipo.
- Puntualidad
- Experiencia Laboral de 3 años a más

5) Cargo: Auxiliar logístico

Es encargado del apoyo al jefe de logística, para que pueda realizar sus actividades con mucha eficiencia.

Funciones:

- Suministrar la materia prima.
- Verificar los suministros necesarios en cada área.
- Realizar levantamiento de inventario físico en los almacenes de materias primas.
- Preparar reportes mensuales de las producciones de planta.
- Realizar el reporte de material que entra y sale de la empresa.
- Realizar tareas afines al puesto y que le sean encomendadas, o resulten necesarias en su puesto.

Requisitos:

- Formación técnica de Logística, Ingeniería Industrial, Administración de Empresas o carreras afines
- Manejo de Office
- Capacidad de trabajar en equipo.
- Puntualidad
- Experiencia Laboral de 2 años a más

6) Cargo: jefe de ventas

Este se encargará de hacer cumplir con la cantidad de ventas acordadas.

Funciones:

- Se encargará que el personal tenga un gran conocimiento sobre el producto.
- Definirá el objetivo de venta.
- Distribuirá el trabajo entre el personal de su área, para cumplir con la cantidad de venta objetivo.
- Supervisar el trabajo del personal a su cargo.
- Diseñar estrategias de venta y propone una meta de ventas.

Requisitos:

- Estudios de Administración de empresas, Mercadeo, marketing, Publicidad o carreras afines.
- Manejo de office.
- Excelente capacidad para los negocios.
- Capacidad para la solución de problemas.
- Capacidad para tratar con diversas clases de personas y ocuparse de diferentes actividades a la vez.
- Capacidad de trabajar en equipo.
- Puntualidad
- Experiencia Laboral de 3 años a más

7) Cargo: Asistente de ventas

Se encargará de ayudar en la supervisión de la realización de la cantidad de ventas acordadas.

Funciones:

- Atender las llamadas del jefe de ventas.
- Apoyar al personal de ventas para cumplir con la cantidad de venta objetivo.
- Supervisar el trabajo del personal de ventas.
- Monitorear las ventas del producto, para ver si se cumplieron adecuadamente.
- Informar a detalle las ventas realizadas al jefe de ventas.
- Realizar tareas afines al puesto y que le sean encomendadas, o resulten necesarias en su puesto.

Requisitos:

- Habilidad para el manejo de personas.
- Manejo de office
- Poder para trabajar bajo presión.
- Capacidad de trabajar en equipo.
- Puntualidad
- Experiencia Laboral de 2 años a más

8) Cargo: Vendedores

Funciones:

- Conocer el producto a detalle.
- Llegar a la cantidad de ventas meta propuesta por el jefe de ventas.
- Se encargará de establecer un vínculo entre el cliente y la empresa.
- Ofrecer el producto.
- Captar a los clientes.
- Explicar a los clientes acerca del producto, para lograr su venta
- Cuidar la imagen de la empresa.
- Reportar las ventas que se realiza con el asistente de ventas.
- Realizar tareas afines al puesto y que le sean encomendadas, o resulten necesarias en su puesto.

Requisitos:

- Vocación de servicio y habilidades para vender.
- Excelente habilidad para la comunicación.
- Capacidad de persuasión
- Capacidad de trabajar en equipo.
- Puntualidad
- Experiencia Laboral de 2 años a más

9) Cargo: jefe de producción

Este se encargará de hacer cumplir eficientemente los pedidos realizados de la empresa por el área de ventas.

Funciones:

- Realizar un plan de producción.
- Supervisar la cantidad de insumos necesarios para la realización del producto.

- Supervisar los procesos de producción,
- Coordinar y hacer seguimiento a la preparación de muestras para clientes
- Asegurar que todos los empleados sigan las pautas de salud y seguridad estándar de la industria
- Realizar tareas afines al puesto y que le sean encomendadas, o resulten necesarias en su puesto.

Requisitos:

- Conocimiento amplio del insumo y producto.
- Manejo de las maquinarias utilizadas.
- Poder para trabajar bajo presión.
- Capacidad de trabajar en equipo.
- Experiencia Laboral de 2 años a más

10) Cargo: Químico farmacéutico

Se encargará de la especificación de los insumos que se utilizarán para la elaboración del producto

Funciones:

- Establecer normas y seguridades para el proceso de producción del producto.
- Elaborar la formula oficial.
- Se encargará de cumplir con las reglas para el manejo y procedimientos para la adquisición, recepción, almacenamiento, dispensación y distribución del producto,
- Manejar equipos de instrumentación de laboratorio químico.
- Realizar tareas afines al puesto y que le sean encomendadas, o resulten necesarias en su puesto.

Requisitos:

- Egresado de Ing. Química o afines
- Conocimiento de elaboración de creas faciales orgánicas.
- Limpio y organizado.
- Conocimiento en manejo de instrumento de laboratorio químico
- Capacidad de trabajar en equipo.
- Puntualidad.
- Experiencia Laboral de 2 años a más

11) Cargo: inspector de calidad

Funciones:

- Verificar que la pulpa de chirimoya sea orgánica.
- Revisar que se respeten los estándares de calidad del producto.
- Vigilar las fechas de expiración.
- Hacer cumplir las normas y seguridades para el proceso productivo
- Realizar tareas afines al puesto y que le sean encomendadas, o resulten necesarias en su puesto.

Requisitos:

- Egresado de Ing. Industrial, Ing. de Industrias Alimentarias, Ing. Químico o profesiones afines
- Conocimiento de las leyes para los productos orgánicos
- Capacidad de trabajar en equipo.
- Puntualidad.
- Experiencia Laboral de 2 años a más

12) Cargo: Operario

Funciones:

- Manejar la maquinaria necesaria para la elaboración del producto.
- Seguir las instrucciones y especificaciones dadas por el personal que está a cargo de ellos.
- Manejar con cuidado los insumos y maquinarias de la empresa.
- Realizar tareas afines al puesto y que le sean encomendadas, o resulten necesarias en su puesto.

Requisitos:

- Capacidad de trabajar en equipo.
- Puntualidad.
- Proactivo
- Experiencia Laboral de 1 año a más

13) Cargo: Almacenero

Funciones:

- Acopiar de los productos terminados.
- Almacenar los productos terminados.

- Realizar tareas afines al puesto y que le sean encomendadas, o resulten necesarias en su puesto

Requisitos:

- Capacidad de trabajar en equipo.
- Puntualidad.
- Proactivo
- Experiencia Laboral de 1 año a más

14) Cargo: Embalador

Funciones:

- Embalar los productos una vez salidos del área de producción.
- Realizar tareas afines al puesto y que le sean encomendadas, o resulten necesarias en su puesto

Requisitos:

- Capacidad de trabajar en equipo.
- Puntualidad.
- Proactivo
- Experiencia Laboral de 1 año a más.

8.6.2. Reglamento de organización y funciones

El reglamento de organización funciones de la empresa tiene como objetivo especificar las funciones de las de cada área, para lograr la producción de nuestro producto.

Se ha dividido a la empresa en 3 áreas:

1) Área de administración.

Esta área se encargará que la empresa sea productiva y solvente, para ello tendrá que cumplir con ciertas actividades.

- Se encargará de la parte administrativa de la empresa.
- Se encargará de velar siempre por la reducción de costes y así tener una mayor rentabilidad, sin reducir la calidad del producto.
- Se encargará de realizar planes de acción para el correcto funcionamiento de la empresa, y de esta manera llegar a alcanzar los objetivos trazados.
- Se encargará de la planificación financiera y el mantenimiento de registros.

- Realizará el registro de la facturación, el personal, la distribución física y la logística.
- Se encargará de Administrar los recursos de la empresa.
- Se encargará del registro de todo el inventario.
- Se encargará de la revisión del personal necesario para cada puesto.

2) Área Operaciones:

Esta área se encargará de transformar los insumos en productos terminados.

- Planificará la cantidad de insumos necesarios para la realización del producto.
- Realizará un registro de las compras de los materiales utilizados.
- Realizará un plan de producción.
- Cumplirá con las reglas para el manejo y procedimientos para la adquisición, recepción, almacenamiento, dispensación y distribución del producto,
- Establecerá normas y seguridades para el proceso de producción del producto.
- Inspeccionará el correcto uso de los insumos, materia prima y maquinaria.

3) Área Ventas:

Esta área se encargará de la venta de los productos terminados. Para ello se trazará un monto de venta, la cual será la meta que debe cumplir el personal de esta área.

- Se encargará de fidelizar al cliente.
- Se definirá el objetivo de venta.
- Se realizarán acciones para la promoción del producto.
- Distribuirá el trabajo entre el personal del área.
- Se diseñará estrategias de venta.
- Determinará los lugares donde será vendido el producto.
- Proyectará la distribución del producto.
- Se informará sobre las ventas realizadas.

8.7. Estudio ambiental

Al producirse un bien se va a generar un impacto sobre el medio ambiente, esto modificará el equilibrio de los ecosistemas y más adelante el entorno sufre una serie de alteraciones que generan el impacto ambiental; es por ello que a la empresa

Organique S.A.C, le resulta de gran importancia identificar el impacto generado y tomar acciones para su reducción.

El principal impacto ambiental proviene de los envases (quienes están elaborados de vidrio y su tapa de plástico), en los cuales se coloca el producto, y este es desechado por los consumidores. Este material tarda muchos años en degradarse, es por ello que la empresa ha optado por realizar una serie de acciones:

- Se colocarán tachos de 3 colores: azul para el papel y cartón; amarillo para residuos de plástico; y verde para el vidrio; de esta manera podrá reciclar estos diferentes desechos.
- Se darán charlas de sensibilización para la formación ambiental a los trabajadores.
- Se gestionará el uso eficiente de la energía, revisando periódicamente el consumo de este.
- Se realizará un reminder a los trabajadores y clientes, colocando anuncios en lugares estratégicos, como en los baños, destacando el cuidado del agua y en las oficinas con el uso responsable del papel y plásticos.

8.8. Plan de operaciones

Las operaciones se darán inicio el 03 de enero del 2020 en la planta establecida, fecha a partir de la cual se pondrá en marcha el proyecto por 5 años consecutivos.

8.9. Plan de Marketing

8.9.1. Mix de marketing

El mix de marketing o modelo de las 4 Ps, es el diseño de un producto dirigido a satisfacer las necesidades de los potenciales clientes, a través de cuatro importantes aspectos, como los son; el producto, que es básicamente en qué consiste, el precio, que este soportado por la demanda derivada del previo estudio de mercado, también con una promoción adecuada para atraer la atención del consumidor final y por último las distribuciones que ponga el producto al alcance de estos.

a) Producto

La crema facial elaborada con Chirimoya orgánica es un producto que tiene un tamaño estimado de 6x6x4cm, envasada en resistente vidrio transparente con una tapa circular de color crema de plástico, el producto tiene un aroma suave a chirimoya. Asimismo, tiene un peso estimado de 49ml/50g, como se muestra en el anexo 20.

b) Plaza

El producto en cuestión estará al alcance del cliente final a través de supermercados ubicados en todo Lima metropolitana, gracias a los diferentes contratos que realizará el personal encargado del área de ventas. Asimismo, esta empresa comercializará el producto por delivery a los puntos de venta, es decir, a través de un vehículo transportará la mercadería a los centros mayoristas para su exhibición y venta. Asimismo, es importante mencionar que la planta de producción estará ubicada en Carabayllo, pues queda muy cerca de donde se provee de chirimoya orgánica, su principal insumo.

c) Precio

Por un lado, el precio que los consumidores finales pagarán por el producto se estima de acuerdo con los márgenes de ganancia de los supermercados (entre 10% y 30%), que son el medio por donde se venderán, y la disposición a pagar de parte de los clientes, datos obtenidos de la investigación de mercados que se realizó en este proyecto de inversión. Por otro lado, el costeo del proyecto en cuestión se realizó de tal manera que, al añadir todas las variables para la colocación del precio final, resulte un precio óptimo, siendo este, 34 soles, incluido el margen de ganancia propio al proyecto, que, al ser incrementado por los supermercados, en promedio un 20%, sigue estando entre los márgenes de disponibilidad a pagar según las encuestas que fueron entre 35 y 50 soles.

d) Promoción

La empresa tomará desde el momento de lanzamiento del producto diferentes medios de difusión; tales como sus características, beneficios, precio, etc.

La forma en cómo se pretende captar a los clientes desde su apertura se demuestra con las siguientes estrategias, y que a su vez se muestran en las tablas 13 y 14.

Tabla 13: Actividades del plan de marketing

	Subtotal (S/)	IGV (S/)	Total (S/)	Período
Influencer mujer	1,133	67	1,200	Trimestral (primer año)
Total	1,133	67	1,200	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14: Presupuesto anual de plan de marketing

Descripción	Cantidad	Costo unitario (S/)	Total (S/)	IGV (S/)	Subtotal (S/)
Campaña de lanzamiento					
Paneles publicitarios	1	1,100	1,100	168	932
Elaboración del comercial para redes	1	300	300	54	254
Diseño del volante	1	75	75	14	64
Volantes	2	80	160	29	136
Ayudantes del volanteo	3	40	120	22	102
Total			1,755	286	1,487

Fuente: Elaboración propia

- Portal web

La empresa contará con una página web para obtener la información y consultas. También, el producto, será difundido por su página de Facebook, pues es un medio de fácil, gratuito y masivo acceso, de esta manera se dará a conocer, tanto con los con los clientes finales como con los supermercados.

- Publicidad gráfica

También se dará a conocer el producto y la marca, a través de paneles publicitarios, folletos que serán entregados cerca a los centros comerciales o supermercados donde serán vendidos.

- Influencers

Hoy en día, los influencers se han convertido en potencia forma de captar la atención de los clientes, pues estos son seguidos y vistos por millones de personas., por lo que se pagará por el primer año a un Influencer mujer para que promocioe el producto en sus historias y publicaciones cada tres meses.

8.9.2. Diseño del producto

- Diseño de etiqueta

Figura de dos frutos de Chirimoya que simboliza el insumo principal que contiene el producto. Asimismo, refleja el nombre de la marca, CHIRICREAM, que es una combinación de chirimoya y crema, es decir, crema de chirimoya. También se especifica que es un producto orgánico, el mismo que es el valor añadido de la crema que se está desarrollando.



Figura 6: diseño del etiquetado del producto

Fuente: *Elaboración propia*

- Envase de la crema facial



Figura 15: Envase de la crema facial

Fuente: *propia*

- Etiqueta de información

ORGANIQUE S.A.C
PRODUCIDO EN CARABAYLLO

PRODUCTO PERUANO

La crema facial de chirimoya orgánica producida en el Perú, y desarrollada por ORGANIQUE SAC, proporciona una piel suave, tersa y firme, sus propiedades garantizan hidratación y prevención de manchas en el rostro



<p>MODO DE USO: Después de lavar y secar bien el rostro, aplicar la crema dando suaves masajes por aproximadamente 2 o 3 minutos, dejar toda la noche.</p> <p>PRECAUCIONES: Uso externo. Evitar el contacto con los ojos. Si esto ocurre, enjuaga con abundante agua. Si observas alguna reacción desfavorable suspenda su uso. En caso de que persista consulte al médico. Mantener el envase bien cerrado y fuera del alcance de los niños.</p>	<p>CONTENIDO:</p> <table border="0"> <tr><td>Pulpa de chirimoya orgánica</td><td style="text-align: right;">15 g</td></tr> <tr><td>Agua destilada</td><td style="text-align: right;">5.5g</td></tr> <tr><td>Cera de abeja</td><td style="text-align: right;">5g</td></tr> <tr><td>Vaselina</td><td style="text-align: right;">7.5g</td></tr> <tr><td>Lanolina</td><td style="text-align: right;">5g</td></tr> <tr><td>Aceite de almendras</td><td style="text-align: right;">10g</td></tr> <tr><td>Bórax</td><td style="text-align: right;">0.5g</td></tr> <tr><td>Ácido esteárico</td><td style="text-align: right;">1.5g</td></tr> </table>	Pulpa de chirimoya orgánica	15 g	Agua destilada	5.5g	Cera de abeja	5g	Vaselina	7.5g	Lanolina	5g	Aceite de almendras	10g	Bórax	0.5g	Ácido esteárico	1.5g
Pulpa de chirimoya orgánica	15 g																
Agua destilada	5.5g																
Cera de abeja	5g																
Vaselina	7.5g																
Lanolina	5g																
Aceite de almendras	10g																
Bórax	0.5g																
Ácido esteárico	1.5g																



6 009800 461091 >

Contenido Neto: 50g

Figura 16: Diseño de la etiqueta y fuente de información

Fuente: *Elaboración propia*

8.9.3. Definición del perfil del cliente objetivo

El producto va dirigido a personas de Lima Metropolitana, mayores de 18 años, en condición laboral activa, y que además pertenezcan al sector socioeconómico B, asimismo, que se preocupan por su cuidado personal, específicamente por el cuidado facial y que le interese o use productos con composición orgánica.

8.10. Cadena de valor

La siguiente herramienta permite realizar un análisis del valor agregado por cada área de la empresa Organique S.A.C al margen generado en el año 2021. En ese sentido, se considera el ratio de rentabilidad para el periodo mencionado como el margen esperado de ganancia y está compuesto por el siguiente calculo:

$$\text{Ratio de rentabilidad} = \frac{\text{Utilidades netas}}{\text{Ventas}}$$

Los montos calculados para el cierre del periodo 2021 son 231,797 y 1,329,287 soles para las utilidades netas y ventas respectivamente. Por lo tanto, el ratio de rentabilidad tomará como valor 17.43% o S/231,694. A continuación, se detallan los aportes de cada área en la cadena de valor.

- Administración / infraestructura de la empresa :12%

La importancia del área administrativa es que cuenta con un área ligada a las finanzas de la empresa radica en el buen aprovechamiento de los recursos disponibles para optimizar los resultados y garantizar la eficiencia de los procesos. Por ello, se considera dentro de esta administración la disposición de los recursos en un área perfectamente estructurada para las necesidades de producción tal como se puede apreciar en el mapa de local. Esta área garantiza que los trabajadores tengan un control óptimo de todos los inputs necesarios para la producción en el área operativa. Como consecuencia de esta disposición se tiene la reducción de desechos y optimización del tiempo de producción a fin de tener más productos terminados en el momento correcto para satisfacer la demanda. Dado que esta área de soporte es vital para mantener el orden y optimizar los recursos, se considera como la más importante dentro de este grupo por lo cual ejerce un aporte del 12% del margen esperado al primero año. Es decir, 27,803 soles.

- Recursos humanos: 8%

La correcta selección del personal, así como la identificación de sus habilidades que le agreguen valor a las funciones, tanto en el ámbito operativo como administrativo, es de suma importancia para tener una producción eficiente manteniendo un clima laboral donde los operarios y administradores se sientan identificados con la marca. Es por ello, que el área de recursos humanos se encarga de encontrar el perfil idóneo para evitar la rotación de personal en el corto plazo que incurriría en gastos administrativos y de entrenamiento. Esta área de soporte representa el 8% del margen esperado a fin de año con un aporte total de 18,535 soles.

- Desarrollo tecnológico: 10%

La empresa no requiere de grandes innovaciones tecnológicas para producir la crema facial orgánica de chirimoya, sin embargo, se necesita que la tecnología requerida sea la adecuada para tener productos de calidad que sean aceptados por los consumidores. En ese sentido, la tecnología se importa en su mayoría del extranjero para garantizar la calidad del producto, así como la mano de obra encargada del mantenimiento que está capacitada para realizar su función. Además, la empresa se proyecta a innovarse constantemente a fin de entregar un producto que satisfaga las exigencias de los clientes entregándole un producto ideal a un precio accesible. Por ello, se considera el desarrollo tecnológico con una ponderación del 10% respecto al margen con un aporte de 23,169 soles.

- Compras: 8%

El área encargada de las compras y negociación con los proveedores tiene como principal función el encontrar un producto de calidad a un precio justo. Por ello, se contará personal capacitado en la negociación con los proveedores de la chirimoya orgánica que es el principal insumo el cual se evalúa de cerca en la región de lima. Las compras de los activos fijos representan una investigación importante realizada una sola vez para contar con la maquinaria necesaria para la elaboración del producto. Los demás insumos requeridos son igualmente seleccionados bajos los cuidados pertinentes de calidad, aunque se enfatiza la compra de la chirimoya orgánica como la más importante ya que de ella depende la diferenciación de la crema frente a la gran variedad de productos en el mercado. La optima selección de los insumos fidelizaran a los clientes por reconocer la

calidad, lo cual consideran el factor más importante a la hora de comprar una crema, en el producto. Esta área de soporte aportará un 8% del margen total con un valor de 18,535 soles.

- Logística interna: 22%

La distribución de los insumos hacia la fábrica con el propósito de reducir los costos excesivos manteniendo la calidad de estos es parte importante dentro del desarrollo como empresa. Por ello, se considera que mientras se cuente con una logística interna más eficiente donde los insumos lleguen a tiempo y en buenas condiciones al proceso productivo, se obtienen productos de calidad y se optimizará los tiempos de producción disminuyendo costos de mano de obra, servicios, transporte entre otros. El área encargada de logística se encarga también de que no quebre stock ante una posible demanda no esperada en el primer año. Por ello, consideramos que el aporte de esta área es de 50,972 soles al margen de ganancia.

- Operaciones: 20%

Esta área comprende netamente la producción total tal como la cantidad, tiempo, calidad y mermas dentro de la elaboración de las cremas orgánicas. Soportándose del área de compras, recursos humanos y logística, esta área recibe a tiempo los insumos necesarios y cuenta con las maquinarias necesarias, así como el personal capacitado para una elaboración rápida y de calidad de los productos reduciendo las mermas y por ende los costos de producción. Esta área es de suma importancia para que se tenga un producto altamente aceptado por el mercado y por ello aporta un 20% del margen con 46,338 soles.

- Marketing: 10%

El área de marketing será el encargado de impulsar los productos al mercado y dar a conocer a los clientes la diferenciación de las cremas frente a las demás. Se encargará de innovar constantemente y darles seguimiento a los consumidores por si cambian sus preferencias para poder ajustar rápidamente a los cambios. Por otro lado, durante el primer año impulsarán la venta a través de las redes sociales con contratos de un Influencer que ayude a posicionar rápidamente los productos en el mercado competitivo. Por estas razones, se considera que el valor de esta área al margen es del 10% o 23,169 soles.

- Logística externa: 5%

Los productos deberán trasladarse a los establecimientos requeridos para su venta, así como el transporte necesario si se concreta a domicilio. Sin embargo, se considera una negociación con los proveedores de productos para que el traslado se dé con menor costo a un precio preferencial por establecimiento. De esta manera reducimos costos en logística externa e incrementaríamos la cantidad requerida por los establecimientos para el ofrecimiento al público ya que contaría con un precio más competitivo. El personal encargado de la entrega a domicilio será a través de un outsourcing, el cual ayudaría a reducir costos y hacerle un mejor seguimiento en cuanto a calidad de entrega final hacia el cliente. Esta área aportará un total de 11,584 soles representando un 5% del margen esperado.

- Post venta 5%

El área de post venta se encargará de recibir retroalimentación por parte de los clientes, así como darle seguimiento constante, de la mano de marketing, a los consumidores respecto a atención, canal de distribución, calidad, tiempo de entrega, entre otros factores pertinentes para su evaluación. Esta área aportará un 5% del margen esperado valorizado en 11,584 soles.

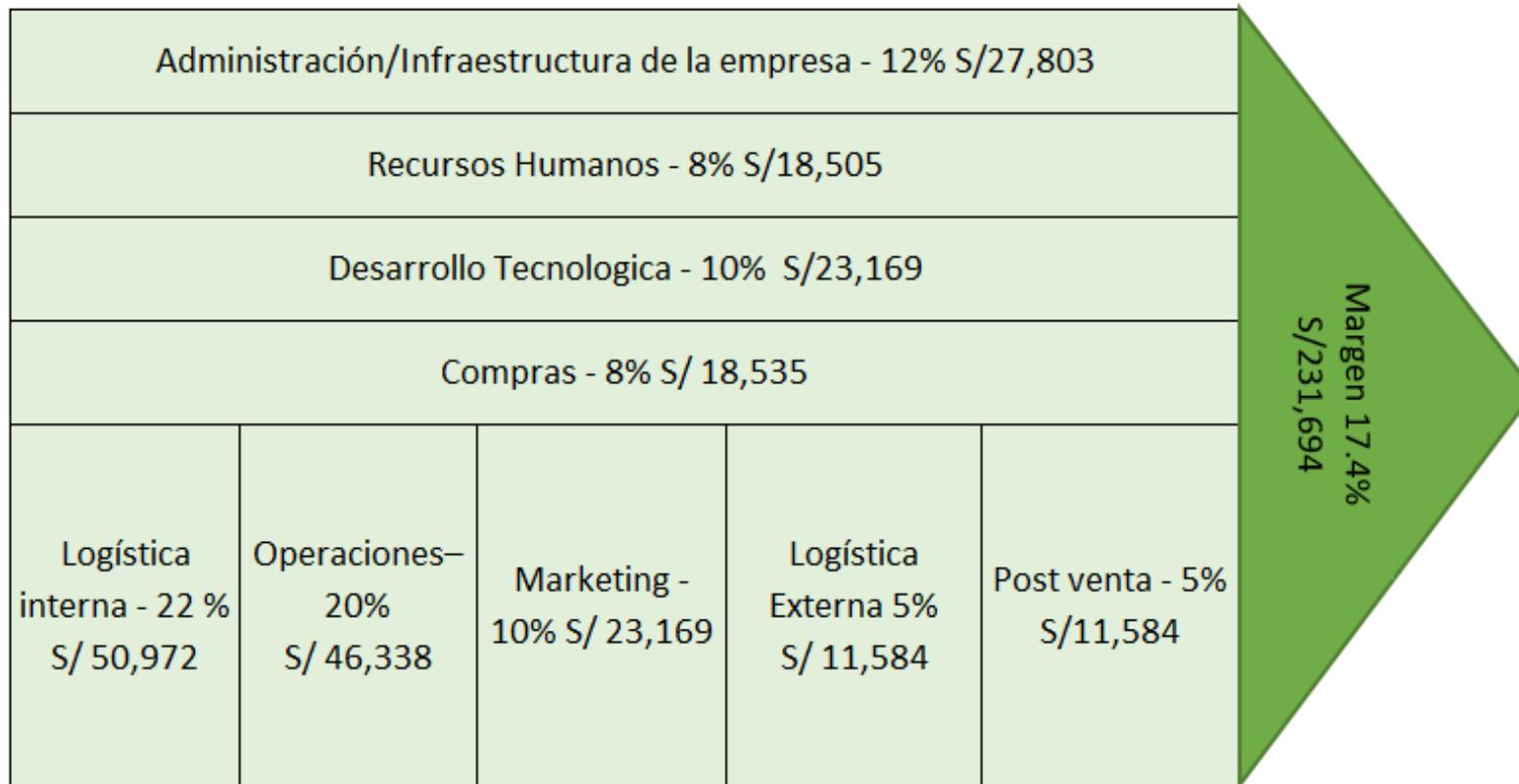


Figura 17: Cadena de valor

Elaboración propia

A continuación, se muestran los plazos establecidos para el desarrollo del proyecto, según actividades.

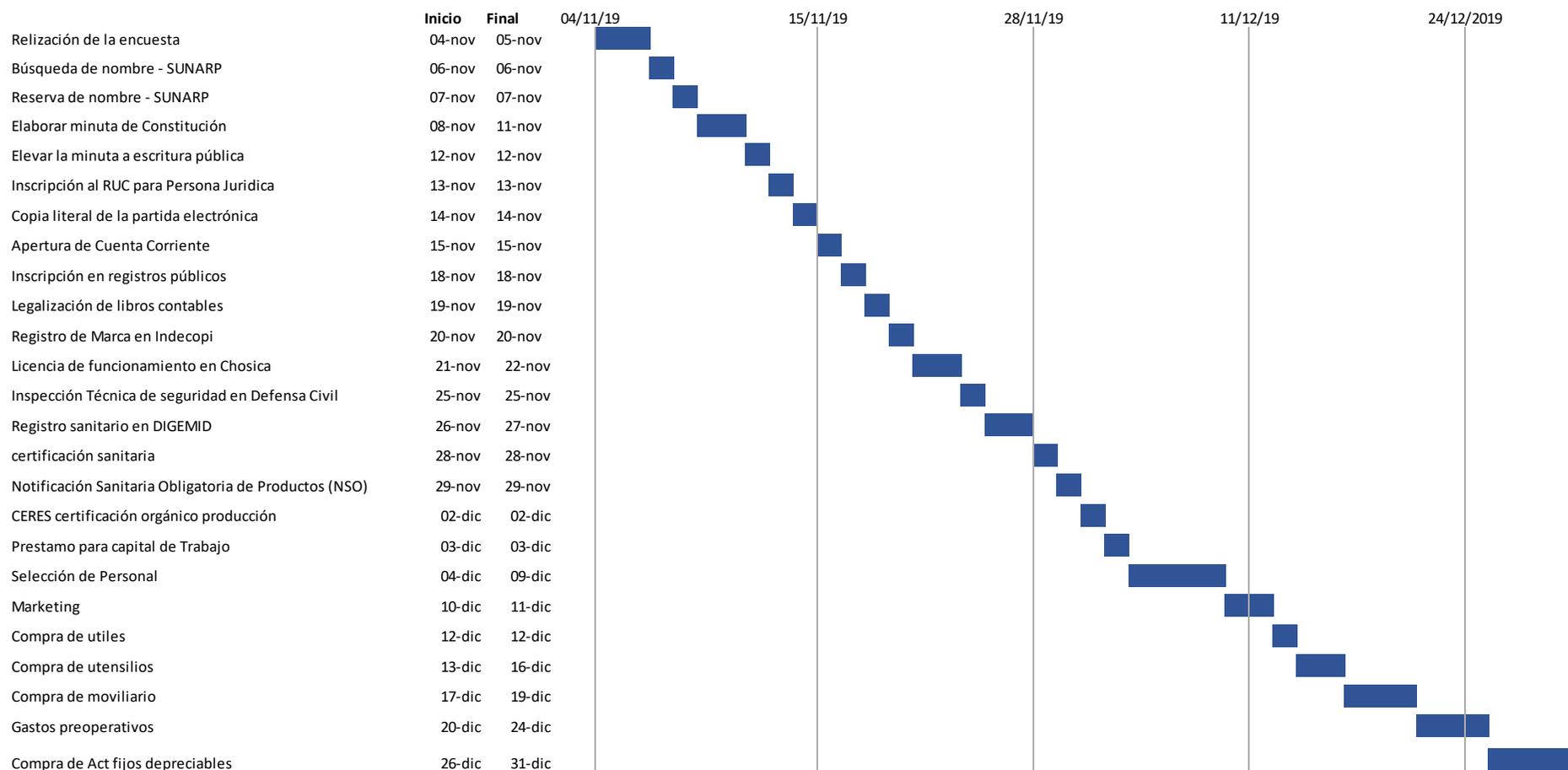


Figura 18: Cronograma de proyecto

Elaboración propia

8.11. Plan de recursos humanos

La empresa estará conformada por un directorio de 5 accionistas, una gerencia general, además, de las tres áreas principales: Área administrativa, área de ventas y el área de producción, las cuales contarán con una jefatura administrativa, jefatura de ventas y jefatura de producción, respectivamente. Y dentro del área administrativa, también, se tendrá una jefatura de logística.

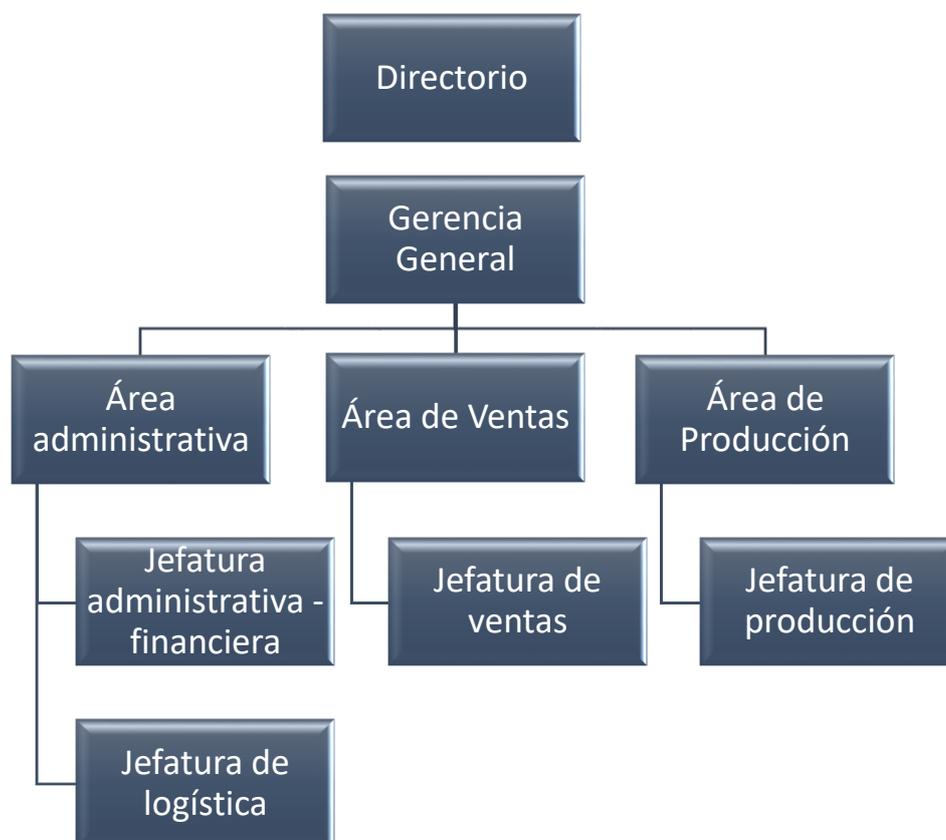


Figura 19: Organigrama

Elaboración propia

8.12. Plan económico

Para las ventas del producto se abarca Lima Metropolitana, el nivel socioeconómico B, el mismo que corresponde un 23.4% respecto al total de la población de esta zona según INEI, con una nata de crecimiento anual de 1.2%.

Tabla 15 : Población a considerar

Distritos	Población	% NSE B	Mercado meta(NSC)
Lima Metropolitana	10,581,000	23.4%	2,475,954
Total	10,581,000		2,475,954

Fuente: elaboración propia

8.12.1. Estimación de la demanda

Según el INEI, la tasa de crecimiento anual de la población es de 1.20%. La siguiente tabla muestra las proyecciones de crecimiento de la población en Lima metropolitana.

Tabla 16: Crecimiento proyectado de Lima Metropolitana

	Crecimiento proyectado				
	2020	2021	2022	2023	2024
Lima Metropolitana	2,505,665	2,535,733	2,566,162	2,596,956	2,628,120
Total		2,535,733	2,566,162	2,596,956	2,628,120

Fuente: Elaboración propia

a) Estimación de la demanda potencial

Para realizar la estimación correspondiente, se requiere información de la pregunta N°5, ¿usted utiliza crema facial?, tuvo como respuesta que el 55% de las personas de Lima metropolitana del nivel socioeconómico utiliza crema facial para el cuidado de la piel.

Tabla 17: Estimación de la demanda potencial

	2020	2021	2022	2023	2024
Lima Metropolitana	1,378,116	1,394,653	1,411,389	1,428,326	1,445,466
Total	1,378,116	1,394,653	1,411,389	1,428,326	1,445,466

Fuente: Elaboración propia

b) Estimación de la demanda disponible

Para la estimación se requiere información de la pregunta N°12 ¿estaría dispuesto a usar una crema facial orgánica a base de chirimoya?, el cual tuvo como respuesta que el 65.80% está dispuesto a usar una crema facial orgánica.

Tabla 18: Estimación de la demanda disponible

	2020	2021	2022	2023	2024
Lima Metropolitana	906,800	917,682	928,694	939,838	951,117
Total	906,800	917,682	928,694	939,838	951,117

Fuente: elaboración propia

c) Estimación de la demanda efectiva

Para la estimación se requiere información de la pregunta N°12 ¿estaría dispuesto a usar una crema facial orgánica a base de chirimoya?, el cual tuvo como respuesta que el 95.9% está dispuesto a usar una crema facial orgánica.

Tabla 19: Estimación de la demanda efectiva

	2020	2021	2022	2023	2024
Lima Metropolitana	262,972	266,128	269,321	272,553	275,824
Total	262,972	266,128	269,321	272,553	275,824

Fuente: Elaboración propia

d) Demanda objetivo

Se considera que la empresa Orgánica SAC tendrá participación de mercado de 5.5%.

Tabla 20: Estimación de la demanda objetivo

	2020	2021	2022	2023	2024
Lima Metropolitana	14,463	14,637	14,813	14,990	15,170
Total	14,463	14,637	14,813	14,990	15,170

Fuente: Elaboración propia

e) Cuantificación de la demanda

Para cuantificar la demanda, se requiere información de la pregunta N°9, ¿con qué frecuencia usa crema facial? Y de la pregunta N°10, ¿con qué frecuencia compra crema facial?

En base a ello, para determinar la demanda anual, se procede a multiplicar la cantidad de demanda objetivo de Lima metropolitana por la frecuencia de compra que es 3 veces al año.

Tabla 21: Cuantificación de la demanda

	2020	2021	2022	2023	2024
Lima Metropolitana	43,390	43,911	44,438	44,971	45,511
Total	43,390	43,911	44,438	44,971	45,511
Mensual	3,616	3,659	3,703	3,748	3,793

Fuente: Elaboración propia

f) Estacionalidad

Se consideran los meses de mayo y diciembre aquellos donde mayor demanda de crema hay, debido a los diferentes incentivos que existen en el mercado por el consumo de productos cosméticos o consumo masivo en sí, tales como el día de la madre para el caso de mayo, y fiestas navideñas en el caso de diciembre.

Tabla 22: Estacionalidad

Ventas	Porcentaje de ventas
Enero	7%
Febrero	7%
Marzo	8%
Abril	8%
Mayo	12%
Junio	8%
Julio	8%
Agosto	7%
Septiembre	8%
Octubre	8%
Noviembre	9%
Diciembre	11%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia

8.13. Plan contable

El plan contable se estructurará a partir de la tercerización del servicio ya que presenta una cadena de beneficios para la empresa. Por ejemplo, se ahorrará en recursos como el capital humano ya que se va a prescindir de personal para esta área específica, tomando en cuenta todos los gastos que incurren la adopción de personal, así como mayor espacio físico en la distribución de departamentos para el trabajo administrativo de la empresa. Asimismo, la reducción de riesgos en la gestión de planillas se optimiza al momento de transferir dicha responsabilidad a una institución ajena con el fin de evitar contingencias al momento de hacer los cálculos correspondientes.

Cabe resaltar que al tener un departamento contable externo o tercerizado puede depender del material contable en cualquier momento como se quisiera, de acuerdo con las necesidades comerciales. Esto permite enfocar netamente en la toma de decisiones y giro de negocio solamente. Y es preciso describir que la tercerización del servicio, y así reducir los costos operativos, como se mencionó anteriormente, además de recibir constante apoyo de profesionales externos a la empresa que puedan aportar con una perspectiva diferente al análisis contable.

Para el desarrollo del negocio se decidió tercerizar el servicio de contabilidad con la empresa “Estudio contable y asesores S.A” la cual se encargará de las siguientes funciones:

- Manejo y control de libros contables estableciendo parámetros y realizando balances de estos
- Actualizar constantemente el libro mayor registrando los ingresos y gastos diarios. Asimismo, realizar el balance de activos y pasivos en los libros contables
- Elaboración de informes contables analizando las estadísticas detenidas y vigentes de la empresa. Revisar y auditar los ingresos y egresos registrados en la operación y brindar un informe de apoyo para su revisión.

- Mantener el presupuesto de la empresa negociando con proveedores y brindando asesoría presupuestaria.
- Cálculo de estados financieros e informes a fin de año.
- Determinar el tipo de documentación requerida.
- Cumplimiento de la legislación tributaria y asesorar sobre irregularidades.
- Registrar diariamente los ingresos y egresos de la empresa.
- Entrega de planillas de declaración de impuestos.
- Elaborar cheques, nóminas, declaración de impuestos, pagos entre otros.

La empresa ha llegado al acuerdo con “Estudio contable y asesores S.A” en contratar sus servicios durante el 2020 por un total de S/10 800 fraccionados en doce meses con cuotas fijas de S/ 900.

8.14. Plan financiero

8.14.1. Supuestos y políticas

El capital de trabajo para el año 1 del proyecto va a ser financiada por terceros y por los accionistas lo que permitirá el buen funcionamiento de la empresa. Asimismo, la depreciación se realizará de manera lineal al igual que la amortización, por el período de 5 años. En adición, la tasa de crecimiento poblacional anual en Lima Metropolitana es de 1.2% y la tasa de inflación es de 2.5%.

8.14.2. Estimación del presupuesto de inversión inicial

El presupuesto de inversión inicial es de suma importancia debido a que representa la cantidad de dinero necesario a invertir para poder realizar el proyecto. Después de un detallado cálculo se estima que para realizar el proyecto se requiere una inversión total de S/114,613. Se indicará a continuación los importes necesarios por cada rubro, importe contabilizado en soles, fechas de desembolso y el tiempo de anticipación detallados en un cuadro resumen. Además, se presenta un cuadro alternativo más adelante donde se detalla cada rubro presentado anteriormente desglosando sus principales actividades y los montos en los que incurren.

Tabla 23: Resumen de inversión

Rubro de inversión	Importe (S/)	Inversión %	Fecha de desembolso	Tiempo de anticipación
Estudios, permisos y licencias (activo intangible)	20,122	18%	01/11/2019	2 mes
Útiles	31,997	28%	15/12/2019	15 días
Utensilios	1,766	1.54%	15/12/2019	15 días
Mobiliario	13,906	12%	15/12/2019	15 días
Gastos preoperativos	12,021	10%	15/12/2019	15 días
Activos fijos depreciables	115,332	101%	15/12/2019	15 días
Marketing	1,200	1.05%	01/12/2019	1 mes
Capital de trabajo	-81,730	-71%	01/01/2020	
Total	114,613	100%		

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, en la siguiente tabla se detalla las inversiones en tangibles e intangibles necesarias para cada área de la empresa.

a) Inversión en activos tangibles

La inversión en activos tangibles son bienes fácilmente identificables y se deprecian de acuerdo con la vida útil, en la siguiente tabla se muestra a detalle la inversión tangible necesaria para el proyecto.

Tabla 24: Detalles de las inversiones en activos tangibles

Descripción	Cantidad	Costo Unitario (S/)	Subtotal (S/)	IGV (S/)	Total (S/)	Depreciación anual (S/)	Depreciación mensual (S/)	Vida útil
Horno de secado	1	1,384	1,173	211	1,384	235	20	10
Prensa en frío	1	3,192	2,705	487	3,192	271	23	15
Centrífuga	1	2,580	2,187	394	2,580	219	18	10
Filtro prensa	1	3,360	2,847	513	3,360	285	24	12
Homogeneizador- emulsificador	1	50,400	42,712	7,688	50,400	4,271	356	13
Sellador llenador	1	30,048	25,465	4,584	30,048	2,546	212	15
Inyectora de tinta	1	1,344	1,139	205	1,344	114	9	5
Caldera	1	6,115	5,182	933	6,115	1,036	86	10
Banda transportadora	1	5,712	4,841	871	5,712	484	40	12
Balanza industrial	1	118	100	18	118	10	1	14
pH metro	1	50	43	8	50	4	0	6
Balanza de humedad	1	276	233	42	276	23	2	4
Grupo electrógeno insonorizado diésel	1	10,752	9,112	1,640	10,752	911	76	25
Total			97,739	17,593	115,332	10,409	867	

Fuente: Elaboración propia

b) Inversión en activos intangibles

En este rubro de inversión se considera a todos los activos intangibles necesarios para la realización del proyecto, estos activos no se identifican físicamente y son amortizables. En la siguiente tabla se muestra a detalle la composición de la inversión intangible.

Tabla 25: Detalles de las inversiones en activos intangibles

Descripción	Subtotal (S/)	IGV (S/)	Total (S/)
Búsqueda de nombre - SUNARP	5	0	5
Reserva de nombre - SUNARP	20	0	20
Elaborar minuta de Constitución	123	22	145
Elevar la minuta a escritura pública	165	30	195
Inscripción al RUC para Persona Jurídica	0	0	0
Copia literal de la partida electrónica	4	1	5
Apertura de Cuenta Corriente	237	43	280
Inscripción en registros públicos	410	74	484
Legalización de libros contables	120	22	142
Total constitución de la empresa	1,084	191	1,275
Registro de marca en Indecopi	535	96	631
Total marca y patente	535	96	631
Licencia de funcionamiento en Carabayllo	123	0	123
Inspección técnica de seguridad en defensa civil	223	0	223
Registro sanitario en DIGEMID	892	0	892
Certificación sanitaria	544	0	544
Notificación Sanitaria Obligatoria de Productos (NSO)	1,390	0	1,390
CERES certificación orgánico producción	12,100	2,178	14,278
Total licencias y autorizaciones	15,272	2,178	17,450
Licencia de office 365	500	90	590
ESET - antivirus NOD32	149	27	176
Total de licencia de software	649	117	766
Total	17,540	2,582	20,122

Fuente: Elaboración propia

c) Capital de trabajo

El capital de trabajo se ha calculado mediante el método de déficit calculado, siendo la necesidad para el primer año S/ 81 730.

Tabla 26: Capital de trabajo

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos en efectivo												
Ventas unidades	1,680	1,690	1,700	1,730	1,740	1,760	1,780	1,785	1,790	1,800	1,840	2,000
Precio de venta	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Ventas sin IGV	42,048	42,299	42,549	43,300	43,550	44,051	44,551	44,676	44,801	45,052	46,053	50,057
IGV	7,569	7,614	7,659	7,794	7,839	7,929	8,019	8,042	8,064	8,109	8,290	9,010
Total ingresos efectivo	49,617	49,912	50,208	51,094	51,389	51,980	52,570	52,718	52,866	53,161	54,342	59,068
Egresos en efectivo												
Materiales												
Materia prima	14,793	14,881	14,969	15,234	15,322	15,498	15,674	15,718	15,762	15,850	16,202	17,611
Etiquetado y empaque	3,568	3,590	3,611	3,675	3,696	3,738	3,781	3,791	3,802	3,823	3,908	4,248
IGV materiales	3,305	3,325	3,344	3,403	3,423	3,462	3,502	3,512	3,521	3,541	3,620	3,935
Personal												
Mano de obra directa fijo (sueldo)	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800
Mano de obra indirecta fijo (sueldo)	14,360	14,360	14,360	14,360	14,360	14,360	14,360	14,360	14,360	14,360	14,360	14,360
Personal administrativo	11,800	11,800	11,800	11,800	11,800	11,800	11,800	11,800	11,800	11,800	11,800	11,800
Personal de ventas	9,300	9,300	9,300	9,300	9,300	9,300	9,300	9,300	9,300	9,300	9,300	9,300
Gratificaciones							20,130					20,130
EsSalud	3,623	3,623	3,623	3,623	3,623	3,623	3,623	3,623	3,623	3,623	3,623	3,623
CTS					21,808						21,808	
Servicios												
Energía eléctrica taller	5,012	5,012	5,012	5,012	5,012	5,012	5,012	5,012	5,012	5,012	5,012	5,012
Energía eléctrica administrativos	656	656	656	656	656	656	656	656	656	656	656	656
Energía cargo fijo	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
Agua taller	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Agua administrativos	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
Agua cargo fijo	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Servicio de teléfono e internet	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59
Servicio de limpieza	2,542	2,542	2,542	2,542	2,542	2,542	2,542	2,542	2,542	2,542	2,542	2,542
Servicio de contabilidad	763	763	763	763	763	763	763	763	763	763	763	763
Servicio de seguridad	847	847	847	847	847	847	847	847	847	847	847	847
Mantenimiento						1,301						1,301
Transporte	593	593	593	593	593	593	593	593	593	593	593	593
Alquiler fábrica	1,017	1,017	1,017	1,017	1,017	1,017	1,017	1,017	1,017	1,017	1,017	1,017
IGV servicios	1,048	1,048	1,048	1,048	1,048	1,048	1,048	1,048	1,048	1,048	1,048	1,048
Impuestos												
Pago a cuenta Impuesto Renta (1%)	496	499	502	511	514	520	526	527	529	532	543	591
Pago de IGV	-941	-941	-941	-941	-941	-1,175	-941	-941	-941	-941	-941	-1,175
Total egresos efectivo	73,374	73,486	73,599	73,935	95,855	75,339	94,627	74,553	74,609	74,721	96,978	98,163
Saldo de caja (ingresos - egresos)	-23,757	-23,574	-23,391	-22,842	-44,466	-23,359	-42,056	-21,835	-21,743	-21,560	-42,635	-39,095
Saldo de caja inicial		-23,757	-23,574	-23,391	-22,842	-44,466	-23,359	-42,056	-21,835	-21,743	-21,560	-42,635
Saldo de caja final acumulado		-47,331	-46,965	-46,233	-67,308	-67,825	-65,416	-63,891	-43,578	-43,303	-64,195	-81,730
Capital de trabajo para el 2019	-81,730											

8.14.3. Estructura de los gastos administrativos

Los gastos administrativos se dividen en gasto mobiliario y útiles:

Tabla 27: Gasto en mobiliarios

Mobiliario	Costo unitario (S/)	Cantidad	Total (S/)	IGV (S/)	Subtotal (S/)
Administración					
Escritorio	210	7	1,470	224	1,246
Silla de oficina	250	7	1,750	267	1,483
Estantes	830	3	2,490	380	2,110
Banca para vestidores	100	3	300	46	254
Juego de comedor	600	2	1,200	183	1,017
Casilleros metálicos (10 unid.)	800	1	800	122	678
Sillones	200	2	400	61	339
Total administración			8,410	1,283	7,127
Ventas					
Estantes	800	2	1,600	244	1,356
Silla de oficina	250	2	500	76	424
Escritorio	210	2	420	64	356
Total ventas			2,520	384	2,136
Operaciones					
Mesa de trabajo	135	4	580	88	492
Mesa de armado	70	4	280	43	237
Mesa de selección	504	4	2,016	308	1,708
Silla de plástico	20	5	100	15	85
Total operaciones			2,976	454	2,522
Total			13,906	2,121	11,785

Fuente Elaboración propia

Tabla 28: Gasto en útiles área operativa

Útiles	Reposición	Costo unitario (S/)	Cantidad	Total mensual (S/)	Subtotal anual (S/)	IGV (S/)	Total anual (S/)
Batería para Phmetro	anual	14	2	27	23	4	27
Mandil (1uidad)	mensual	4	5	20	203	37	240
Gorro desechable (100u)	mensual	10	2	20	203	37	240
Botas desechables (x50u)	mensual	26	2	52	529	95	624
Alcohol en gel antibacterial (1L)	mensual	15	2	30	305	55	360
Mascarillas desechables (x50u)	mensual	7	2	14	142	26	168
Tapones auditivos	mensual	1	5	5	51	9	60
Lentes de seguridad	mensual	7	5	35	356	64	420
Dispensador de agua (7L)	mensual	8	3	23	229	41	270
Guantes (x100u)	mensual	16	2	32	325	59	384

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29: Gasto en útiles para almacenamiento del producto final

Útiles	Reposición	Costo unitario (S/)	Cantidad	Total mensual (S/)	Subtotal anual (S/)	IGV (S/)	Total anual (S/)
Área operativa							
Batería para Phmetro	anual	14	2	27	23	4	27
Mandil (1uidad)	mensual	4	5	20	203	37	240
Gorro desechable (100u)	mensual	10	2	20	203	37	240
Botas desechables (x50u)	mensual	26	2	52	529	95	624
Alcohol en gel antibacterial (1L)	mensual	15	2	30	305	55	360
Mascarillas desechables (x50u)	mensual	7	2	14	142	26	168
Tapones auditivos	mensual	1	5	5	51	9	60
Lentes de seguridad	mensual	7	5	35	356	64	420
Dispensador de agua (7L)	mensual	8	3	23	229	41	270
Guantes (x100u)	mensual	16	2	32	325	59	384
Total operaciones				258	2,367	426	2,793
Almacenamiento de producto final							
Envase	mensual	1	1,100	1,320	13,424	2,416	15,840
cartón	mensual	1	110	88	895	161	1,056
Cinta adhesiva	mensual	2	8	16	163	29	192
Total almacenamiento producto final				1,424	14,481	2,607	17,088

Fuente: Elaboración propia

Tabla 30: Gasto en útiles área administrativa

Área administrativa							
Grapadora	anual	15	3	45	38	7	45
tabla con clip	anual	4	3	12	10	2	12
Perforador	anual	10	3	30	25	5	30
Calculadora	anual	8	3	23	20	4	23
Sello	anual	7	3	21	18	3	21
Lapicero (Cajax12)	anual	5	3	15	13	2	15
Lápiz (Cajax10)	anual	5	1	5	4	1	5
Tajador (cajax12)	anual	5	2	10	8	2	10
Corrector líquido (cajax12)	anual	6	2	12	10	2	12
Plumón resaltador (cajax10)	anual	6	2	12	10	2	12
Archivadores	anual	5	10	50	42	8	50
Dispensador para cinta adhesiva	anual	4	3	12	10	2	12
Tijera	anual	3	3	9	8	1	9
Paquete algodón	semestral	3	4	10	17	3	20
Esparadrapo	semestral	7	3	21	36	6	42
Alcohol 96% 250 ml	semestral	4	3	11	18	3	21
Curitas (120 und)	semestral	6	3	18	31	5	36
Agua oxigenada (250 ml)	semestral	5	3	15	25	5	30
Paracetamol (caja 20)	semestral	4	3	12	20	4	24
Panadol (caja 20)	semestral	4	3	12	20	4	24
Gasa	semestral	3	3	9	15	3	18
Porta lapíz, notas, clips	semestral	15	3	44	75	13	88
Tampón	semestral	4	3	12	20	4	24
Hojas bond (Paqx500)	mensual	10	2	20	203	37	240
Grapas (x1000)	mensual	3	2	5	55	10	65
Post it	mensual	4	12	44	452	81	533
Sobres manila (50unid)	mensual	10	2	19	197	36	233
Folders manila (25unid)	mensual	6	4	23	232	42	274
Clips (100)	mensual	1	3	2	24	4	29
Goma (85 gr)	mensual	2	3	5	55	10	65
Cinta adhesiva	mensual	1	3	3	31	5	36
Libreta	mensual	2	5	10	102	18	120
Cartuchos de tinta	mensual	35	4	140	1,424	256	1,680
Dispensador de agua (7L)	mensual	8	3	23	229	41	270
Total administrativo				715	3,497	630	4,127

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31: Gasto en útiles baño y limpieza

Baños y limpieza							
Escobilla de baño	semestral	6	2	12	20	4	24
Desatorador	semestral	7	2	13	22	4	26
Escoba	semestral	8	2	16	27	5	32
Recogedor	semestral	10	2	19	32	6	38
Trapeador c/ balde	semestral	25	2	50	85	15	100
Balde	semestral	15	2	30	51	9	60
Atomizador de limpieza	mensual	6	3	17	174	31	205
limpiador de vidrios	mensual	7	1	7	66	12	78
Papel higiénico grande	mensual	4	24	84	854	154	1,008
Jabón líquido	mensual	5	8	40	407	73	480
Papel toalla (x3)	mensual	4	16	67	683	123	806
Lejía (galón)	mensual	12	1	12	126	23	149
Detergente (4.5 kg)	mensual	40	1	40	407	73	480
Paños	mensual	2	12	24	244	44	288
Guantes de goma	mensual	5	4	20	203	37	240
Pastillas de baño	mensual	4	16	64	651	117	768
Bolsas de plástico mediana (50u)	mensual	2	8	16	163	29	192
Bolsas de plástico (x12unid)	mensual	1	15	15	153	27	180
Total baños y limpieza				546	4,368	786	5,154

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32: Gasto en útiles área de ventas y total

Área de ventas							
Grapadora	anual	15	2	30	25	5	30
Perforador	anual	10	2	20	17	3	20
Calculadora	anual	8	5	39	33	6	39
Tarjetas de empresa (1 millar)	anual	28	3	84	71	13	84
Sello	anual	7	3	21	18	3	21
Boletas (xmillar)	anual	59	2	118	100	18	118
Factura (xmillar)	anual	59	2	118	100	18	118
Lapicero (Cajax12)	anual	5	4	20	17	3	20
Lápiz (Cajax10)	anual	5	2	10	8	2	10
Tajador (cajax12)	anual	5	2	10	8	2	10
Corrector liquido (cajax12)	anual	6	3	18	15	3	18
Plumon resaltador (cajax10)	anual	6	2	12	10	2	12
Archivadores	anual	5	12	60	51	9	60
Dispensador para cinta adhesiva	anual	15	3	45	38	7	45
Tijera	anual	3	3	9	8	1	9
Paquete algodón	semestral	3	5	13	21	4	25
Esparadrapo	semestral	11	3	32	53	10	63
Alcohol 97% 250 ml	semestral	4	5	18	30	5	35
Curitas (120 und)	semestral	6	2	12	20	4	24
Agua oxigenada (250 ml)	semestral	5	3	15	25	5	30
Paracetamol (caja 20)	semestral	4	3	12	20	4	24
Panadol (caja 20)	semestral	4	2	8	14	2	16
Gasa	semestral	3	3	9	15	3	18
Porta lápiz, notas, clips	semestral	15	3	44	75	13	88
Tampón	semestral	4	3	12	20	4	24
Hojas bond (Paqx500)	mensual	10	2	20	203	37	240
Grapas (1000x--)	mensual	3	2	5	55	10	65
Post it	mensual	4	6	22	226	41	266
Sobres manila (50unid)	mensual	10	2	19	193	35	228
Folders manila (25unid)	mensual	6	4	23	232	42	274
Clips (x100)	mensual	1	2	2	16	3	19
Goma (85 gr)	mensual	2	2	4	37	7	43
Cinta adhesiva	mensual	1	3	3	31	5	36
Libreta	mensual	2	5	10	102	18	120
Cartuchos de tinta	mensual	22	2	44	451	81	532
Dispensador de agua (7L)	mensual	2	2	4	43	8	50
Total ventas				944	2,402	432	2,834
Total				3,886	27,116	4,881	31,997

Fuente: Elaboración propia

8.14.4. Estructura de los costos de producción

Los costos de producción de la crema facial CHIRICREAM se divide en la materia prima, etiquetado, empaquetado y energía eléctrica y agua. En la siguiente tabla se muestra a detalle:

Tabla 33: Costos de la materia prima

Materia Prima	Cantidad	Unidad	Subtotal (S/)	IGV (S/)	Total (S/)
Pulpa de chirimoya	10	g	0.081	0.015	0.096
Agua destilada	6	g	0.022	0.004	0.026
Cera de abeja	5	g	0.850	0.153	1.003
Vaselina blanca	8	g	0.525	0.095	0.620
Lanolina	5	g	0.690	0.124	0.814
Aceite de almendras	15	g	5.000	0.900	5.900
Bórax	1	g	0.018	0.003	0.021
Ácido esteárico	2	g	0.039	0.007	0.046
Total			7	1	9

Fuente: Elaboración propia

Tabla 34: Costos del etiquetado y empaque

Etiquetado y empaque	Cantidad	Subtotal (S/)	IGV (S/)	Total (S/)
Etiqueta	1	0.10	0.02	0.12
Empaque	1	1.70	0.31	2.01
Total		1.80	0.32	2.12

Fuente: Elaboración propia

Tabla 35: Costo variable unitario sin IGV

Descripción	Costo unitario
Pulpa de chirimoya	0.10
Agua destilada	0.03
Cera de abeja	1.00
Vaselina	0.62
Lanolina	0.81
Aceite de almendras	5.90
Bórax	0.02
Ácido esteárico	0.05
Agua	0.00
Energía eléctrica	0.28
Etiquetado y empaque	2.12
Total	10.93

Fuente: Elaboración propia

8.13.5. Presupuesto maestro y estados financieros proyectados

a. Supuestos

Para el proyecto que se está realizando se está considerando los siguientes supuestos:

- La realización del proyecto cuenta con un horizonte de tiempo para 5 años (2020 – 2024).
- Las ventas serán en moneda nacional (S/)
- La depreciación de los activos fijos está de acuerdo con el reglamento de Sunat.
- El porcentaje que se está considerando para el Impuesto a la renta es de 1% de los ingresos por ventas de acuerdo con el Régimen MYPE.

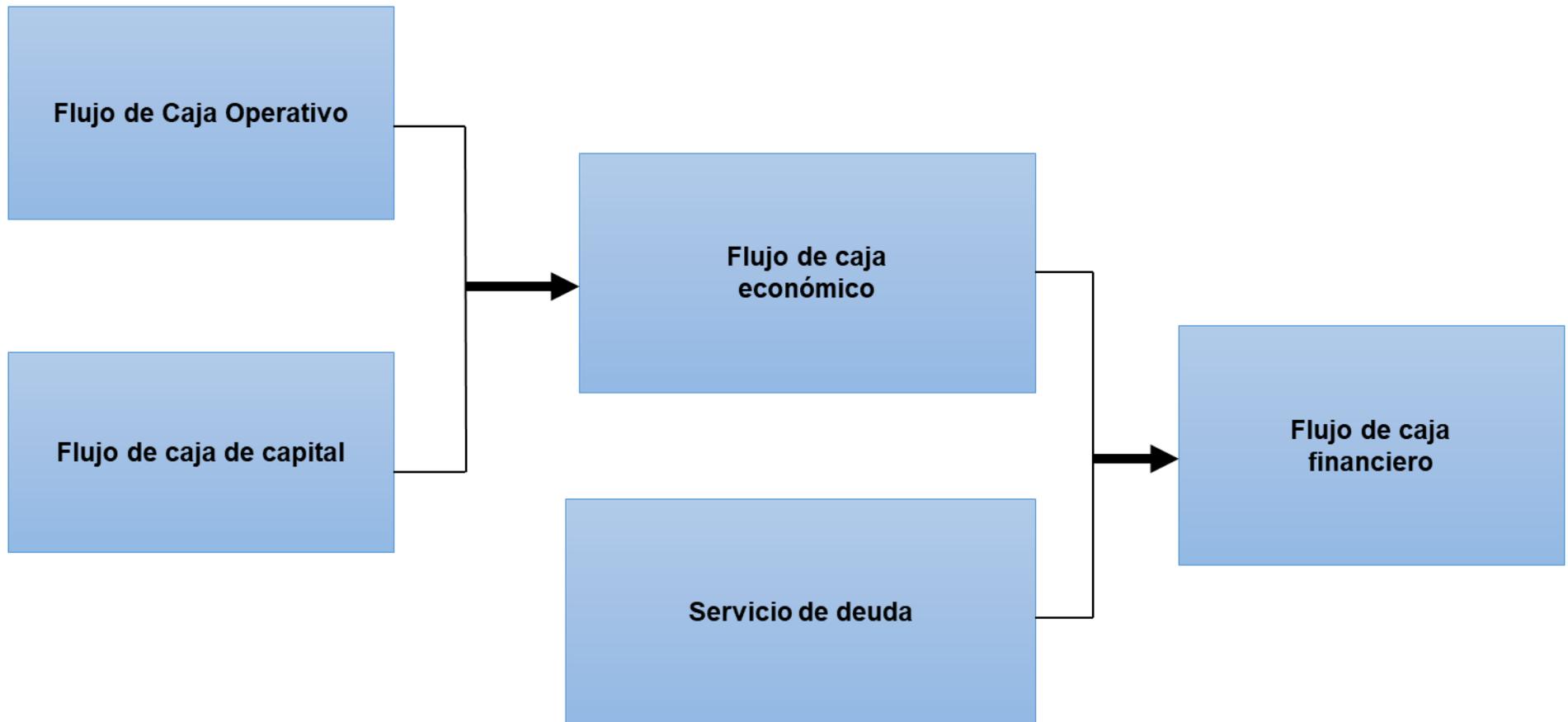


Figura 20: Estructura de los flujos económicos

Elaboración propia

8.13.5.1. Flujo de caja operativo

El flujo de caja operativo muestra la cantidad de dinero que genera la empresa mediante sus operaciones y el ejercicio de su actividad, este flujo permite contabilizar y estimar los ingresos y egresos de dinero en relación a su actividad comercial, lo que hace que sea difícil de manipular.

Tabla 36: Flujo de caja operativo

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Unidades vendidas		21,295	43,911	44,438	44,971	45,511
Precio		30	30	31	32	33
Total ingresos		628,924	1,329,287	1,378,869	1,430,301	1,483,651
Egresos						
Costo variable		-244,531	-516,531	-535,486	-555,144	-575,532
Sueldos operativos		-302,459	-310,020	-317,771	-325,715	-333,858
Alquiler de taller		-12,203	-12,203	-12,203	-12,203	-12,203
Sueldos administrativos y ventas		-146,084	-149,737	-153,480	-157,317	-161,250
Mantenimiento		-2,602	-2,602	-2,602	-2,602	-2,602
Servicio de luz		-68,122	-68,122	-68,122	-68,122	-68,122
Servicio de agua		-1,032	-1,032	-1,032	-1,032	-1,032
Servicio de limpieza		-30,508	-30,508	-30,508	-30,508	-30,508
Servicio teléfono e internet		-711	-711	-711	-711	-711
Servicio de seguridad		-10,169	-10,169	-10,169	-10,169	-10,169
Útiles		27,629	31,233	33,145	33,020	36,456
Gastos marketing		4,533	0	0	0	0
Otros gastos						
Transporte		-7,119	-7,119	-7,119	-7,119	-7,119
Depreciación		-10,409	-10,409	-10,409	-10,409	-10,409
Amortización		-3,490	-3,490	-3,490	-3,490	-3,490
Total egresos		-807,278	-1,091,421	-1,119,958	-1,151,523	-1,180,550
EBIT		-178,354	237,866	258,911	278,778	303,101
Impuesto a la renta		2,427	-1,754	-1,926	-2,127	-2,302
Utilidad neta		-175,927	236,112	256,985	276,651	300,800
Depreciación		10,409	10,409	10,409	10,409	10,409
Amortización		3,490	3,490	3,490	3,490	3,490
Flujo de caja operativo		-226,353	187,546	204,595	224,511	241,786

Fuente: Elaboración propia

Tabla 37: Flujo de caja de capital

Rubro de inversión	Importe (S/)	Inversión %	Fecha de desembolso	Tiempo de anticipación
Estudios, permisos y licencias (activo intangible)	20,122	18%	01/11/2019	2 mes
Útiles	31,997	28%	15/12/2019	15 días
Utensilios	1,766	1.54%	15/12/2019	15 días
Mobiliario	13,906	12%	15/12/2019	15 días
Gastos preoperativos	12,021	10%	15/12/2019	15 días
Activos fijos depreciables	115,332	101%	15/12/2019	15 días
Marketing	1,200	1.05%	01/12/2019	1 mes
Capital de trabajo	-81,730	-71%	01/01/2020	
Total	114,613	100%		

Fuente: Elaboración propia

8.5.15.3. Flujo de caja económico

El flujo de caja económico muestra la rentabilidad del proyecto considerando sólo el flujo de caja operativo y el flujo de caja de capital, no se considera el servicio de la deuda (financiamiento). En la tabla se puede apreciar que el flujo económico en el año 2019 y 2020 muestra una rentabilidad negativa, sin embargo, para el año 2021 en adelante se aprecia una rentabilidad positiva la cual representa ingresos para la empresa.

Tabla 38: Flujo de caja económico

Flujo de caja económico						
Año	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Flujo de capital	-114,613	0	0	0	0	0
Flujo de caja operativo	0	-226,353	187,546	204,595	224,511	241,786
Total	-114,613	-226,353	187,546	204,595	224,511	241,786

Elaboración Propia

8.5.15.4. Flujo de servicio de la deuda

El flujo de servicio de la deuda representa la fuente de financiamiento que se obtendrá por parte de terceros para la realización del proyecto durante el tiempo de 5 años. Se realizó la búsqueda de las tasas de interés más convenientes para este proyecto (Véase anexo 23) y se decidió obtener el financiamiento por parte del Banco del crédito del Perú de un monto de S/. 68,768 el cual tendrá una tasa TEA 16.06% por el periodo de 5 años. Al año 2024, se estaría pagando en total S/99,602. (SBS, 2019)

Tabla 38: Flujo de servicio de la deuda

Servicio de la deuda					
Descripción	2020	2021	2022	2023	2024
Amortización	9,988	11,592	13,453	15,614	18,121
Interés	9,638	8,034	6,173	4,012	1,505
Total	19,626	19,626	19,626	19,626	19,626

Elaboración propia

8.5.15.5. Flujo de caja financiero

Según Vázquez, R. (s.f) menciona que el flujo de caja financiero representa la circulación de efectivo de entrada y salida de capital de la empresa que es fruto de su actividad económica. Es decir, que el flujo de caja financiero conforma el flujo de caja económico y el servicio de la deuda o financiamiento obtenido por terceros, este flujo evalúa la rentabilidad de la empresa. Por ello, en este proyecto la estructura de fuente de financiamiento representa 60% con recursos de terceros y el 40% capital propio.

Tabla 39: Flujo de caja Financiero

Flujo de caja financiero						
Descripción	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Flujo de caja económico	-114,613	-226,353	187,546	204,595	224,511	241,786
Préstamo	68,768					
Amortización + interés	0	19,626	19,626	19,626	19,626	19,626
Flujo de caja financiero	-45,845	-206,727	207,172	224,221	244,137	261,412

Elaboración propia

9. Evaluación financiera y análisis de los estados financieros

En los siguientes puntos se revisará la tasa de descuento, la cual va a estar referido al WACC, siendo este último el Costo de Oportunidad.

9.1. Tasa de descuento

El costo de capital promedio ponderado se calcula resolviendo la siguiente operación, así como también se realizará el análisis de sensibilidad.

$$WACC = (K_d * D (1-T) + K_e * E) / (D+E)$$

Donde:

- Ke: Rentabilidad exigida por los accionistas
- E: Capital aportado por los accionistas
- D: Deuda financiera
- Kd: Coste de la deuda financiera
- T: Impuesto pagado sobre las ganancias

El valor de E (capital aportado por los accionistas) es de S/ 45,845 lo cual representa el 40% del total financiado. El valor de D (total de la deuda) es de S/ 68,768 y está financiada a una tasa de 16.1% con la entidad financiera Banco de Crédito del Perú. En ese sentido, queda explicado el valor de Kd como 0.16. Por último, el valor del impuesto pagado sobre las ganancias o T es de 0.01.

Tabla 40: Cálculo del Wacc

WACC		
D: Deuda financiera	68,768	
E: Capital aportado por los accionistas	45,845	
Kd: Coste de la deuda financiera	16.1%	$(K_d * D (1-T) + K_e * E) / (D+E)$
T: El impuesto pagado sobre las ganancias	1%	19%
Ke: Rentabilidad exigida por los accionistas	24%	

Elaboración propia

9.1.1. Modelo ROE

Para poder definir el porcentaje que ganarán los accionistas en la empresa, se utilizó el siguiente método, donde se analizará y se usará cómo referencia a una de las empresas competitivas dentro del mercado de cosméticos orgánicos.

9.1.2. Costo promedio ponderado de capital

Se buscó referencias de las empresas más competitivas y se halló información verídica de una de las empresas, Natura Cosméticos SA.

El ROE de Natura cosméticos a diciembre del 2018 fue de 24%, por lo tanto, es el porcentaje que se utilizó en el cálculo del Wacc.

$$\text{Natura Cosméticos SA : ROE (Promedio últimos 5 años)} = 24\%$$

9.2. Criterio de evaluación de inversiones

Los flujos de caja para los escenarios optimista y pesimista se presentan en el anexo 3 y 4, respectivamente.

9.2.1. Valor presente neto económico y financiero

a. Valor Actual Neto: Flujo de Libre Disponibilidad

- El valor actual neto para el escenario base fue de S/51,254
- El valor actual neto para el escenario optimista fue de S/101,313
- El valor actual neto para el escenario pesimista fue de S/1,194

b. Valor Actual Neto: Flujo de caja neto del inversionista

- El valor actual neto para el escenario base fue de S/482,831
- El valor actual neto para el escenario optimista fue de S/569,899
- El valor actual neto para el escenario pesimista fue de S/395,763.

9.2.2. Tasa interna de retorno

- En un escenario base, la tasa de interés de retorno es de 24%
- En un escenario optimista, la tasa de interés de retorno es de 29%
- En un escenario pesimista, la tasa de interés de retorno es de 19%

9.3. Análisis de sensibilidad

Realizar un estudio o un análisis de sensibilidad permite a esta investigación que los resultados estén más pegados a la realidad, puesto que el contexto es muy cambiante, por lo tanto, se genera incertidumbre, por lo tanto, es esencial realizar cálculos de suposiciones tratando de cubrir estos posibles escenarios.

9.3.1. Variables críticas

La cantidad demandada es la única variable que se ha considerado que va a variar en los distintos escenarios, puesto que, se considera que esta es la que menos se podría controlar, puesto que el contexto es muy volátil. Asimismo, es importante mencionar que el precio es la variable que se considera igual en todos los escenarios.

9.3.2. Análisis bidimensional

Para el cálculo de los diferentes escenarios, se tomará en cuenta solo la variación de las cantidades demandadas. Por un lado, las cantidades vendidas en el escenario pesimista disminuye un 2.30% respecto al escenario base. Por otro lado, en un escenario optimista las cantidades vendidas aumentan en 2.30% también.

a) Variaciones en las cantidades vendidas

Tabla 41: Variación de las cantidades vendidas por escenarios

Escenarios	%ventas
Optimista	2.30%
Base	0
Pesimista	-2.30%

Elaboración propia

Tabla 42: Variación de las cantidades vendidas, escenario pesimista

Proyección de ventas por unidad de crema					
Ventas	2020	2021	2022	2023	2024
Enero	1,641	2,789	2,822	2,856	2,890
Febrero	1,651	3,003	3,039	3,076	3,112
Marzo	1,661	3,432	3,473	3,515	3,557
Abril	1,690	3,432	3,473	3,515	3,557
Mayo	1,700	5,148	5,210	5,272	5,336
Junio	1,720	3,218	3,256	3,295	3,335
Julio	1,739	3,432	3,473	3,515	3,557
Agosto	1,744	3,003	3,039	3,076	3,112
Septiembre	1,749	3,432	3,473	3,515	3,557
Octubre	1,759	3,432	3,473	3,515	3,557
Noviembre	1,798	3,861	3,907	3,954	4,002
Diciembre	1,954	4,719	4,776	4,833	4,891
Total	20,805	42,857	42,857	42,857	42,857

Elaboración propia

Tabla 43: Variación de las cantidades vendidas, escenario base

Proyección de ventas por unidad de crema					
Ventas	2020	2021	2022	2023	2024
Enero	1,680	2,854	2,888	2,923	2,958
Febrero	1,690	3,074	3,111	3,148	3,186
Marzo	1,700	3,513	3,555	3,598	3,641
Abril	1,730	3,513	3,555	3,598	3,641
Mayo	1,740	5,269	5,333	5,397	5,461
Junio	1,760	3,293	3,333	3,373	3,413
Julio	1,780	3,513	3,555	3,598	3,641
Agosto	1,785	3,074	3,111	3,148	3,186
Septiembre	1,790	3,513	3,555	3,598	3,641
Octubre	1,800	3,513	3,555	3,598	3,641
Noviembre	1,840	3,952	3,999	4,047	4,096
Diciembre	2,000	4,830	4,888	4,947	5,006
Total	21,295	43,911	44,438	44,971	45,511

Elaboración propia

Tabla 44: Variación de las cantidades vendidas, escenario optimista

Proyección de ventas por unidad de crema					
Ventas	2020	2021	2022	2023	2024
Enero	1,719	2,920	2,955	2,990	3,026
Febrero	1,729	3,144	3,182	3,220	3,259
Marzo	1,739	3,594	3,637	3,680	3,725
Abril	1,770	3,594	3,637	3,680	3,725
Mayo	1,780	5,391	5,455	5,521	5,587
Junio	1,800	3,369	3,410	3,450	3,492
Julio	1,821	3,594	3,637	3,680	3,725
Agosto	1,826	3,144	3,182	3,220	3,259
Septiembre	1,831	3,594	3,637	3,680	3,725
Octubre	1,841	3,594	3,637	3,680	3,725
Noviembre	1,882	4,043	4,091	4,141	4,190
Diciembre	2,046	4,941	5,001	5,061	5,121
Total	21,785	44,921	45,460	46,006	46,558

Elaboración propia

b) Variaciones del VAN y TIR por escenarios

Se puede apreciar en la tabla que tanto en los tres escenarios la TIR está por encima del costo de oportunidad (COK), y el VAN es positivo, lo cual significa que el proyecto es viable.

Tabla 45: VAN y TIR por escenarios

Escenario	VAN	TIR	COK
Optimista	101,313	29%	19.3%
Base	51,254	24%	
Pesimista	1,194	19%	

Elaboración propia

10. Punto de equilibrio

Se realizó el cálculo de la cantidad de unidades que se debe producir para obtener beneficio cero.

$$\pi = P \cdot Q - (CV) - CF$$

$$\pi = P \cdot Q - (C_u \cdot Q) - CF$$

Tabla 46: Punto de equilibrio anual

	2020	2021	2022	2023	2024
Costo fijo total	307,285	307,285	307,285	307,285	307,285
Precio de venta unitario	30	30	31	32	33
Costo variable unitario	11	11	12	12	12
Punto de equilibrio	16,763	16,354	15,955	15,566	15,186

Elaboración propia

Tabla 47: Punto de equilibrio mensual

	2020	2021	2022	2023	2024
Costo fijo total	25,607	25,607	25,607	25,607	25,607
Precio de venta unitario	30	30	31	32	33
Costo variable unitario	11	11	12	12	12
Punto de equilibrio	1,397	1,363	1,330	1,297	1,266

Elaboración propia

11. Conclusiones y recomendaciones

- Se ha demostrado que el proyecto en cuestión es rentable, puesto que presenta para los distintos escenarios un VAN de 51,254 y TIR de 24% y un Wacc de 19.3%, lo cual indica que el proyecto es viable y cercano a la realidad. Dadas estas circunstancias, se sugiere la implementación de productos del rubro de cuidado personal y belleza como lociones, tratamientos de cabello, bloqueadores, crema corporal, cremas exfoliantes entre otros ya que la demanda por los productos de carácter orgánico muestra una tendencia creciente como se determina en el estudio de mercado realizado.
- Asimismo, en el Perú hay tendencia de parte del gobierno a través de MINAGRI, de buscar promover e incentivar a los pequeños y medianos productores de productos orgánicos, lo que significa una buena oportunidad para la empresa en cuestión.
- La incursión en el mercado debería llevar a la empresa a abarcar más canales de distribución considerando la gran demanda del sector por productos tecnológicos. Es decir, a través de publicidad online se pueden ofrecer a los demandantes los productos por delivery, venta sugestiva por catálogo, entre otros.
- La demanda estimada en el sector nacional podría reflejar quizás un movimiento internacional, por lo menos de la región latinoamericana, a favor del consumo de productos orgánicos y tomando en consideración que el Perú cuenta con una gran biodiversidad y potencial del desarrollo orgánico, la empresa podría experimentar una satisfacción del mercado internacional a través de exportaciones incrementando tal vez sus ingresos.

12. Bibliografía:

- Guevara Maticorena , A., & Echegaray Gordillo, M. (2016). *“Estudio de prefactibilidad para la fabricación y comercialización de cremas faciales y corporales para consumidores de Lima Metropolitana”*. Obtenido de file:///C:/Users/Asus/Downloads/GUEVARA_ARACELLI_ECHEGARAY_MARIELA_ESTUDIO_PREFACTIBILIDAD%20(2).pdf
- Alania Campos, M., Choquehuanca Laura, B., & Chinchón Perez , M. (2018). *Perfil de innovación de los productos orgánicos en el Perú*. Obtenido de file:///C:/Users/Asus/Downloads/Perfildeinnovacionorganicos.pdf
- Andina . (2019). *Proponen Día Nacional del Consumo de Productos Orgánicos*. Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia-proponen-dia-nacional-del-consumo-productos-organicos-762714.aspx>
- Becker, R. (2018). *Indicadores de Economía Verde y de las ODS*. Obtenido de https://www.cepal.org/sites/default/files/courses/files/2018-01_1.1_metodologia-indicadores-economia-verde.pdf
- El Peruano . (2019). *Promocionan productos orgánicos en la feria Biofach 2019, una de las más importantes del mundo. Del 13 hasta el 16 de este mes, en la ciudad de Núremberg, Alemania*. Obtenido de <https://www.elperuano.pe/noticia-promocionan-productos-organicos-75707.aspx>
- Gestión. (2019). *Mercado de cosméticos e higiene crecería 3% en la segunda mitad del año*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/empresas/mercado-de-cosmeticos-e-higiene-creceria-3-en-la-segunda-mitad-del-ano-noticia/?ref=gesr>
- Minagri. (2017). *Impulso de productos orgánicos permitirá aumentar divisas en US\$ 480 millones en 2018*. Obtenido de <http://minagri.gob.pe/portal/noticias-antteriores/notas-2017/20465-impulso-de-productos-organicos-permitira-aumentar-divisas-en-us-480-millones-en-2018>
- Minagri. (2019). *El Agro en cifras*. Obtenido de <http://siea.minagri.gob.pe/siea/sites/default/files/boletin-estadistico-mensual-el-agro-en-cifras-feb19-170419.pdf>
- Mora Bernate, N. (2018). *Línea cosmética artesanal a base de aceite de cordero para el cuidado de la piel*. Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/10911/2018Mora.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Natruue. (2015). *Natruue, el sello más exigente y transparente con el que Weleda cuenta*. Obtenido de Bioeco Natural: <https://www.bioecoactual.com/2018/03/17/natruue-sello-mas-exigente-transparente-weleda-cuenta/>
- Rodriguez Sevilla, A. H. (2016). *Relación entre el crecimiento económico y el desarrollo de las telecomunicaciones en el Perú entre los años 2007 - 2011*. Obtenido de file:///C:/Users/Asus/Downloads/RODRIGUEZ_SEVILLA_ANGELLO_RELACIÓN_ENTRE_EL_CRECIMIENTO%20.pdf

SBS. (Diciembre de 2019). *Tasas Activas Anuales de las Operaciones en Moneda Nacional* . Obtenido de
de
<http://www.sbs.gob.pe/app/pp/EstadisticasSAEEPportal/Paginas/TIActivaTipoCreditoEmpresa.aspx?tip=B>

Senasa. (2012). *Normas Legales* . Obtenido de
https://www.senasa.gob.pe/senasa/descargasarchivos/jer/SUB_SECC/Aprueban%20reglamento%20de%20la%20Ley%2029196,%20Ley%20de%20Promocion%20de%20la%20P.O..pdf

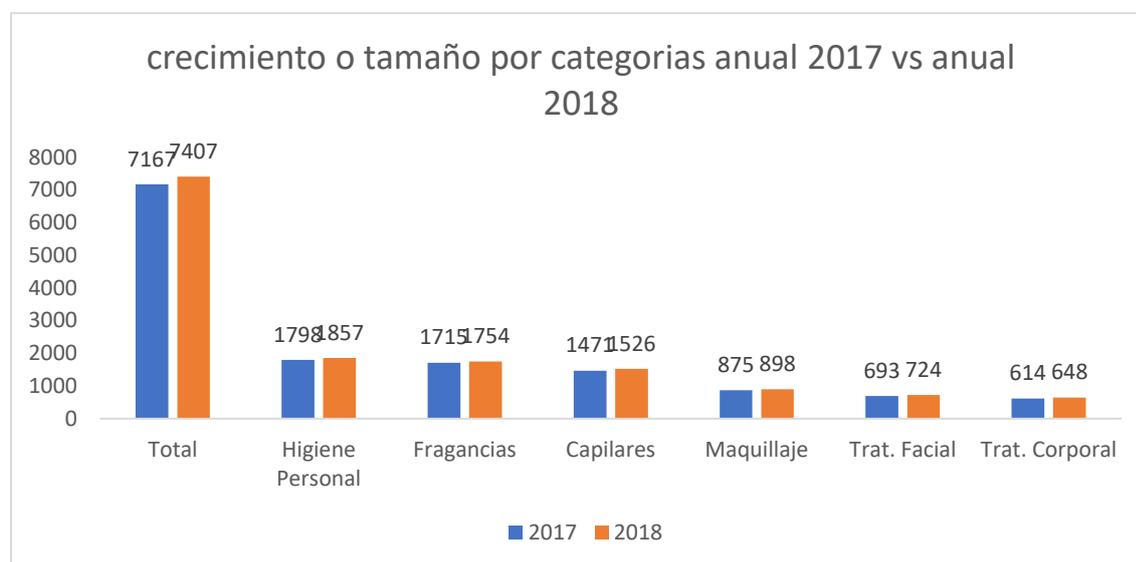
Anexos

Anexo 1: Proyección del crecimiento del sector de cosméticos para el 2019



Fuente: Elaboración propia, obtenido de COPECOH- CCL (2019)

Anexo 2: Crecimiento o tamaño por categorías anual 2017 vs anual 2018



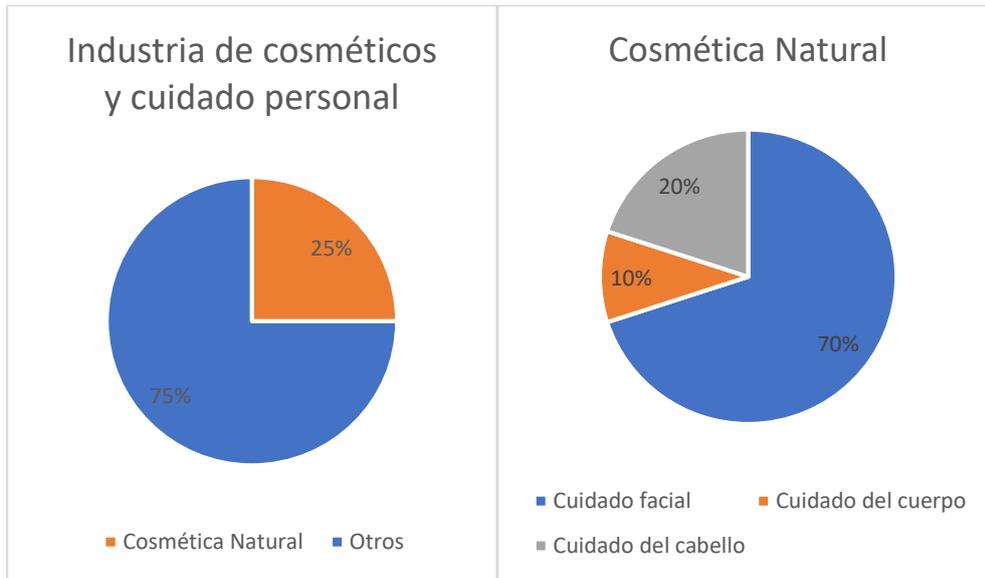
Fuente: Elaboración propia, obtenido de COPECOH- CCL (2019)

Anexo 3: Consumo per cápita descremado a paridad de poder adquisitivo

N°	país	2014	2015	2016	2017	2018-1	2019-1	% VAR 2018 I vs 2019 I
1	Brasil	775	999	914	952	460	462	0%
2	Chile	611	662	686	654	293	301	3%
3	México	509	591	637	627	276	278	1%
4	Perú	538	529	535	540	236	247	5%
5	Argentina	434	382	432	382	235	209	-11%
6	Colombia	530	475	458	443	270	274	2%
7	Ecuador	546	546	503	431	224	225	0%
8	Bolivia	414	414	365	400	218	215	-100%

Fuente: Elaboración propia, obtenido de COPECOH- CCL (2019)

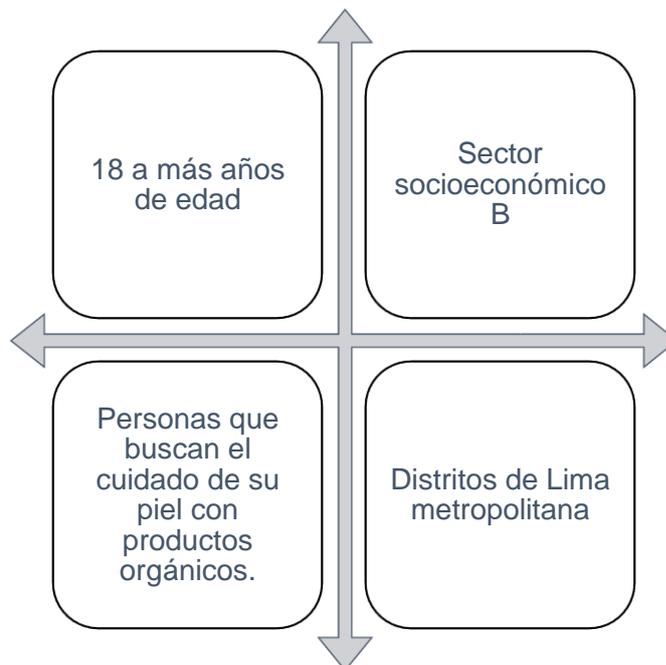
Anexo 4: Industria de cosméticos y cuidado personal



Fuente: Guevara & Echegaray (2017)

Elaboración propia

Anexo 5: Perfil del consumidor



Anexo 6: Lima Metropolitana-estructura de la población por zonas geográficas

Cuadro N° 12
Lima metropolitana 2019: APEIM estructura socioeconómica de la población por zonas geográficas

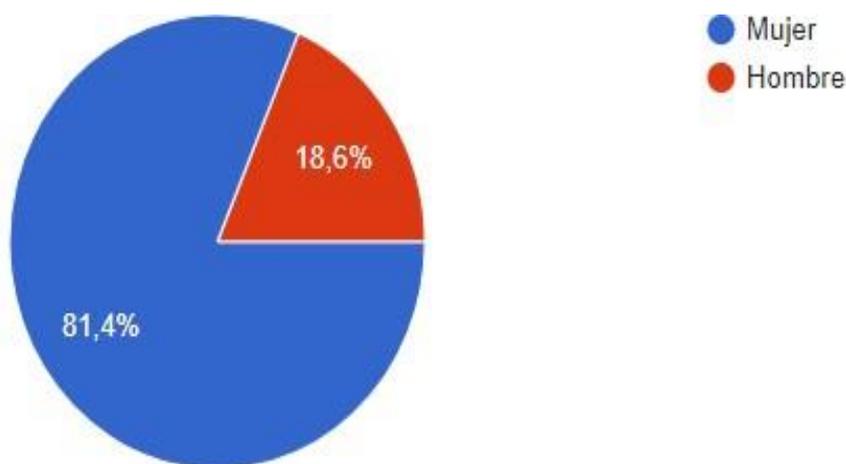
Zonas	Población		Estructura socioeconómica (% horizontal)				
	Miles	%	A	B	C	D	E
1 Puente Piedra, Comas, Carabayllo.	1,309.3	12.4	0.0	14.6	39.7	36.6	9.1
2 Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras.	1,318.3	12.5	2.1	28.3	47.6	19.9	2.1
3 San Juan de Lurigancho.	1,157.6	10.9	1.1	21.5	44.6	25.3	7.5
4 Cercado, Rimac, Breña, La Victoria.	771.2	7.3	2.5	29.9	43.9	21.5	2.2
5 Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino.	1,477.6	14.0	1.4	11.6	45.6	33.3	8.1
6 Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel.	377.7	3.6	16.2	58.1	20.5	3.5	1.7
7 Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina.	810.6	7.7	35.9	43.2	13.6	6.3	1.0
8 Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores.	878.3	8.3	2.0	29.1	48.8	17.3	2.8
9 Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac.	1,098.7	10.4	0.5	7.9	52.2	31.6	7.8
10 Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla y Mi Perú	1,100.4	10.4	1.4	19.0	46.0	24.4	9.2
11 Cieneguilla y Bañeros	190.5	1.8	0.0	9.9	47.6	32.7	9.8
TOTAL LIMA METROPOLITANA	10,580.9	100.0	4.3	23.4	42.6	24.1	5.6

Fuente: APEM (2019)

ENCUESTAS

Anexo 7: Género

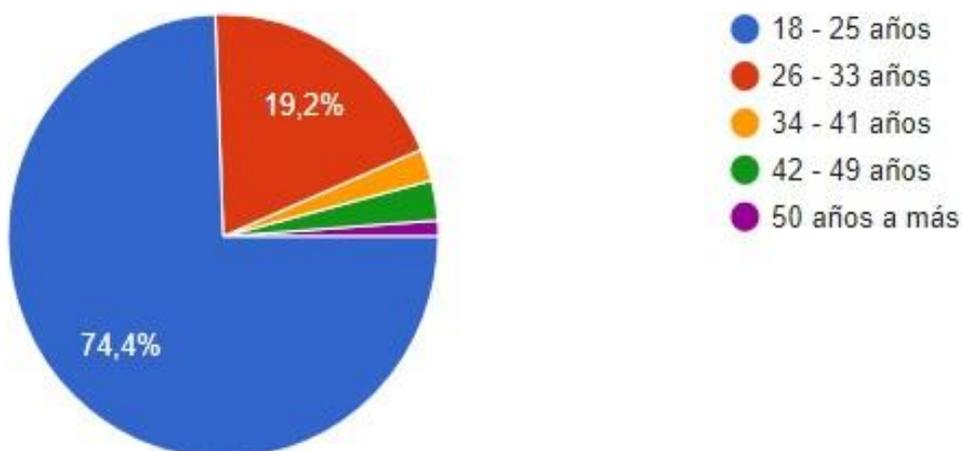
Figura 1: Género



Fuente: Elaboración propia

Anexo 8: Edad

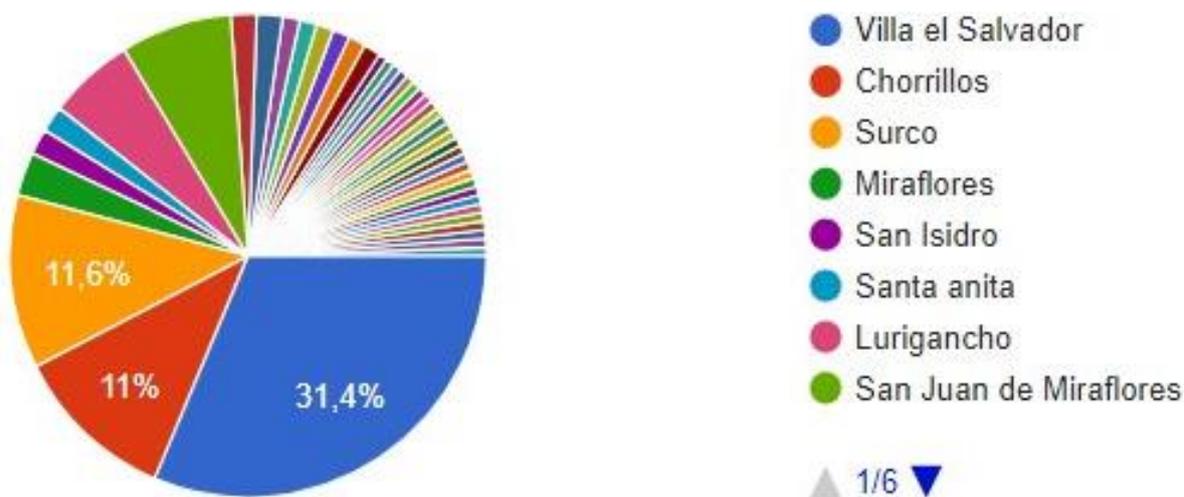
Figura 2: Edad



Fuente: Elaboración propia

Anexo 9: Distrito de residencia

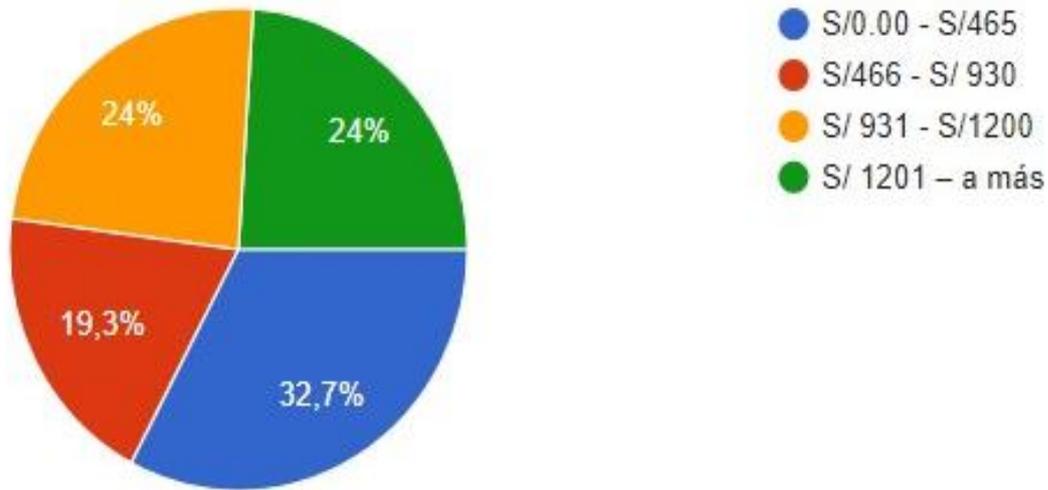
Figura 3: Distrito de residencia



Fuente: Elaboración propia

Anexo 10: Ingreso mensual

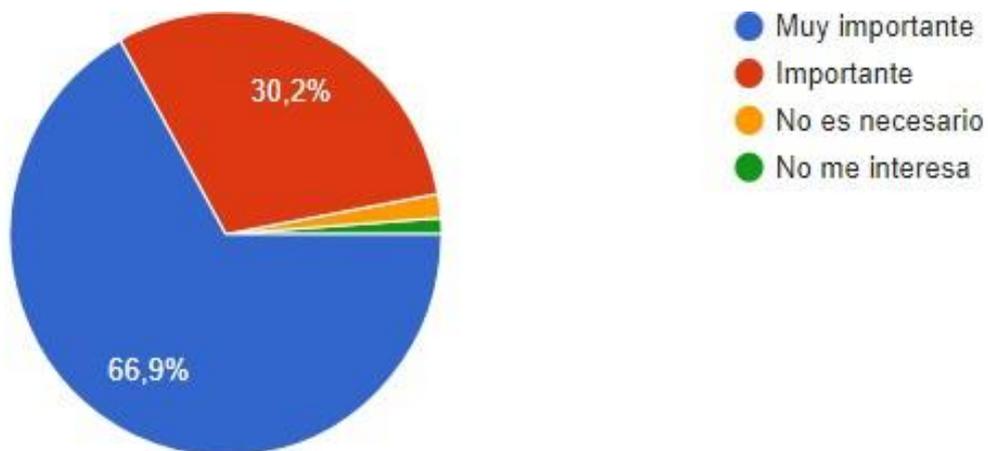
Figura 5: Ingreso mensual



Fuente: Elaboración propia

Anexo 11: Importancia del cuidado personal

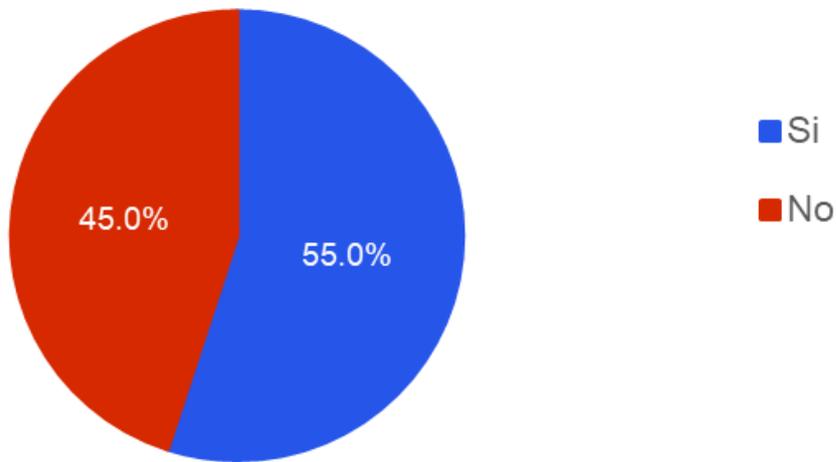
Figura 6: Importancia del cuidado personal



Fuente: Elaboración propia

Anexo 12: Uso de crema facial

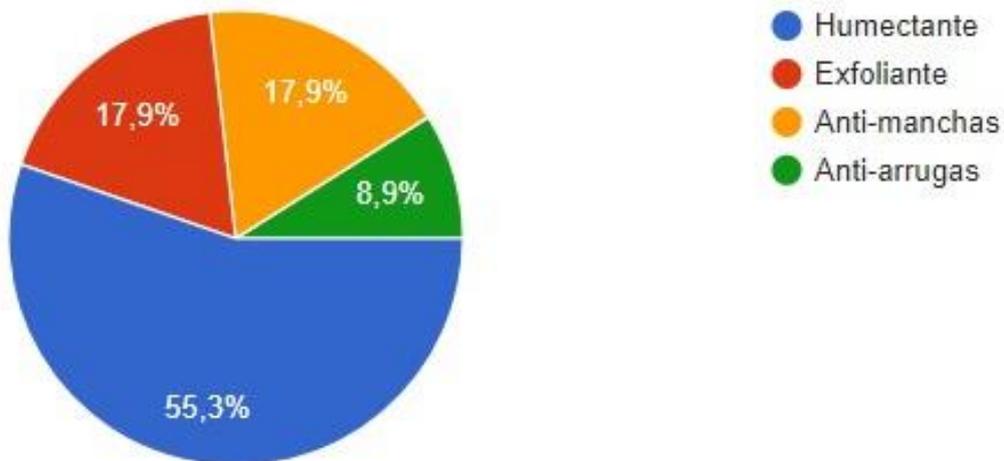
Figura 7: Uso de crema facial



Fuente: Elaboración propia

Anexo 13: Características de la crema facial

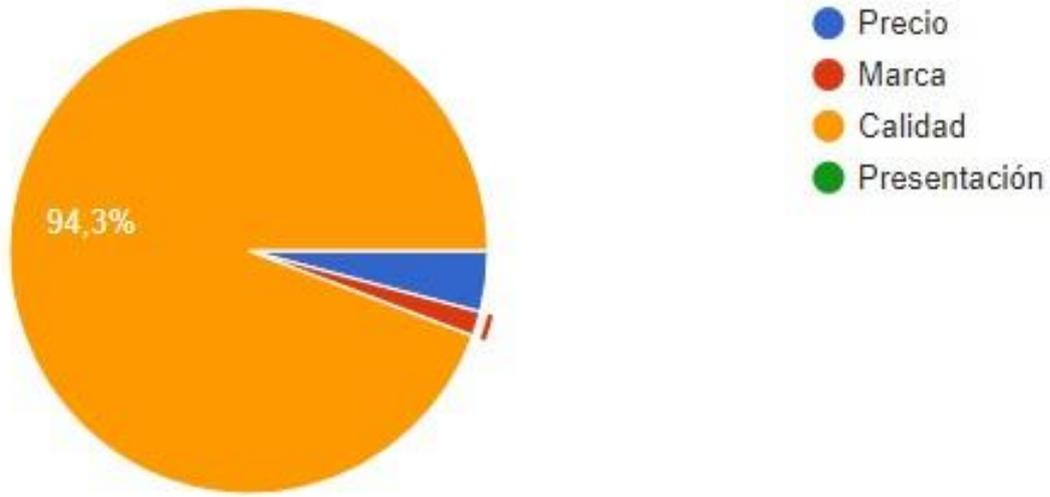
Figura 8: Característica de la crema facial que utiliza



Fuente: Elaboración propia

Anexo 14: Lo más importante de una crema facial

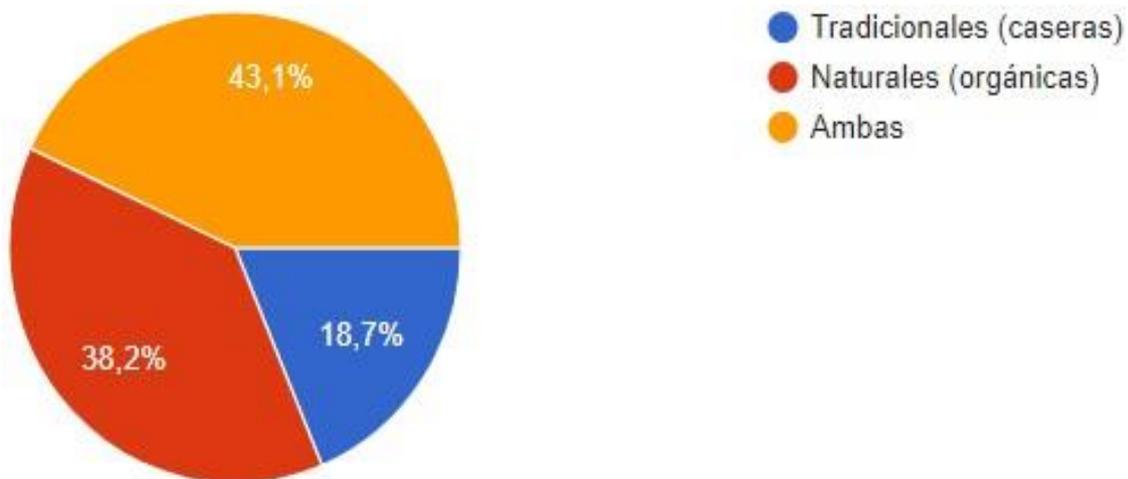
Figura 9: Lo más importante de su crema facial



Elaboración propia

Anexo 15: Tipo de crema facial que usa

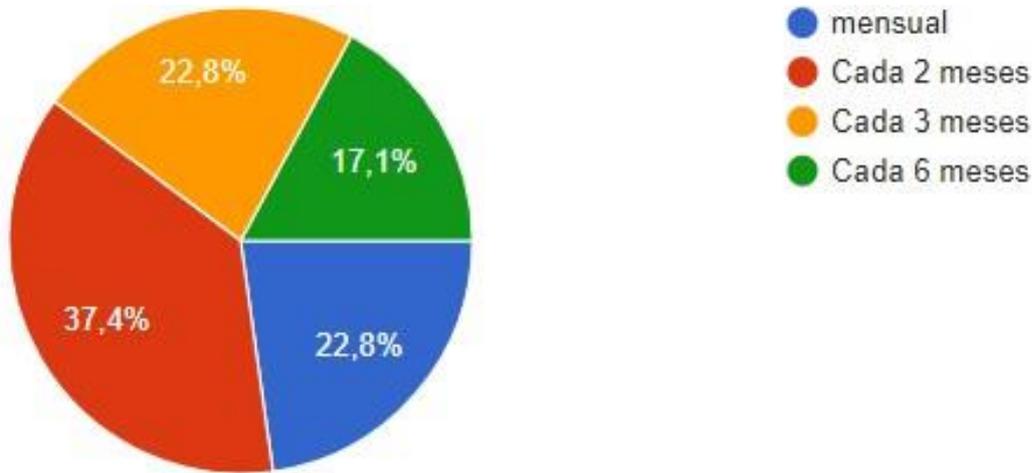
Figura: Tipo de crema facial que usa



Elaboración propia

Anexo 16: Frecuencia de compra de crema

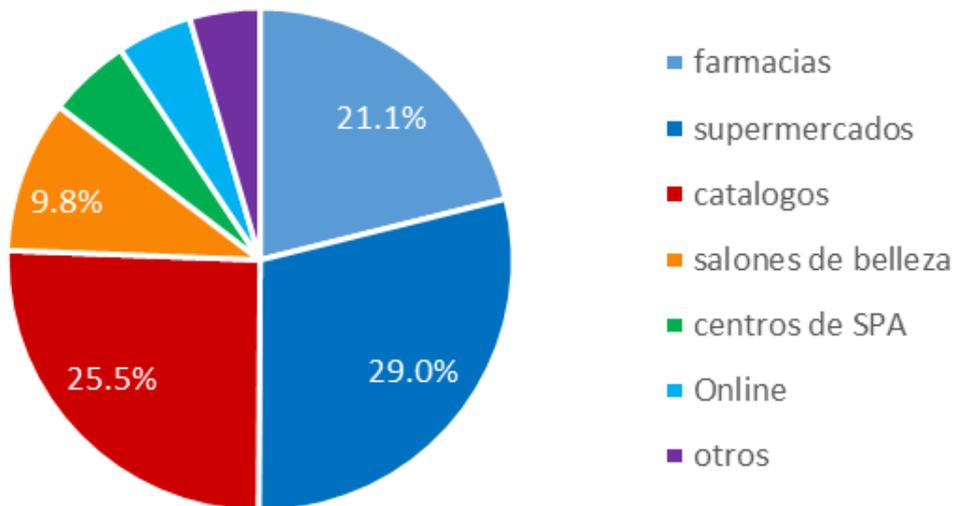
Figura 11: ¿Cada cuánto tiempo compra cremas faciales?



Elaboración propia

Anexo 17: Lugar usual de compra de la crema facial

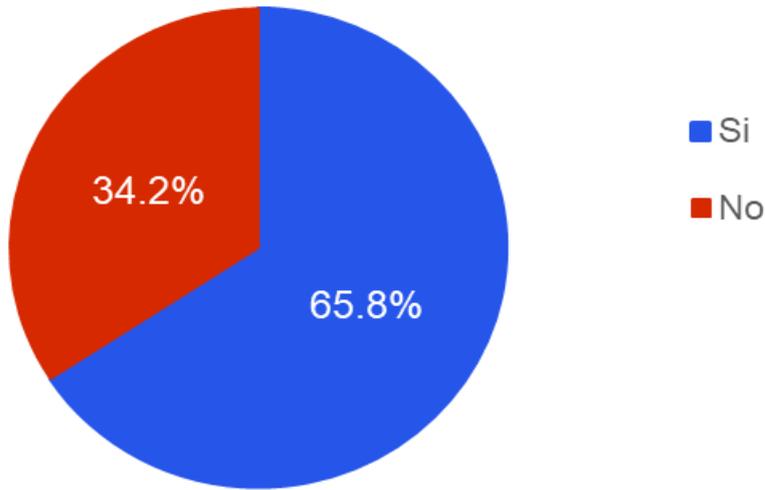
Figura 12: Lugar usual de compra de su crema facial



Elaboración propia

Anexo 18: Disposición a usar crema facial orgánica a base de chirimoya

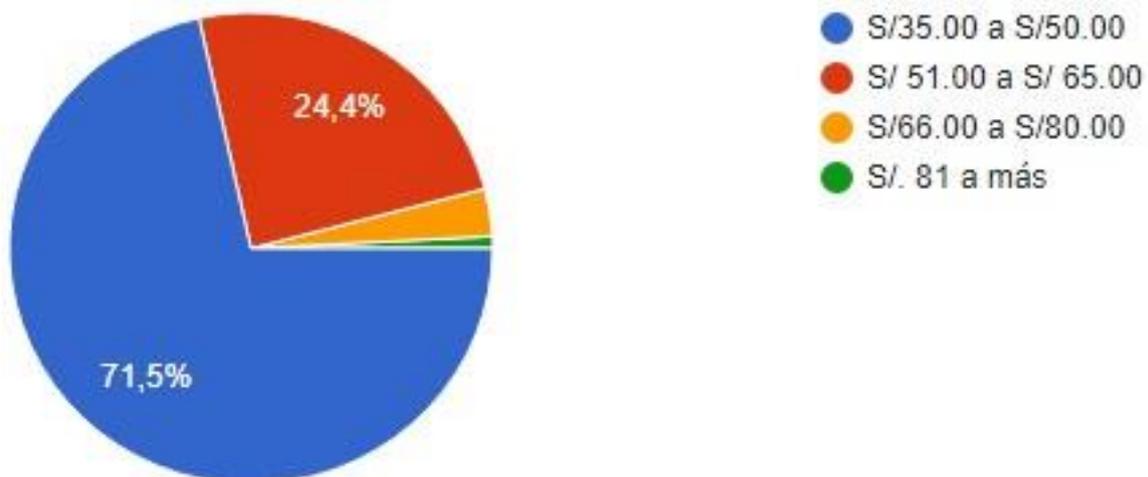
Figura 13: Disposición a usar crema facial orgánica a base de chirimoya



Elaboración propia

Anexo 19: disposición a pagar por una crema facial orgánica a base de chirimoya

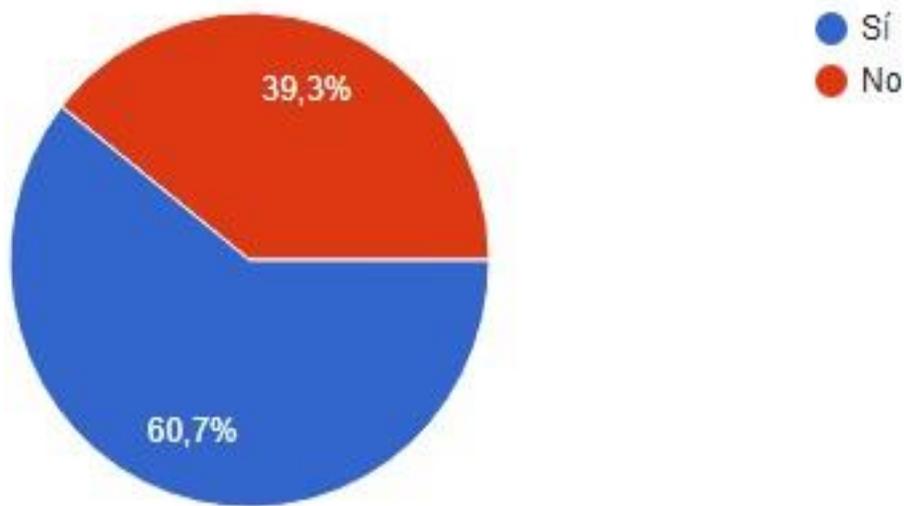
Figura 14: ¿cuánto estaría dispuesto a pagar por una crema facial orgánica a base de chirimoya de 50g?



Elaboración propia

Anexo 20: Demanda del producto si aumenta el ingreso

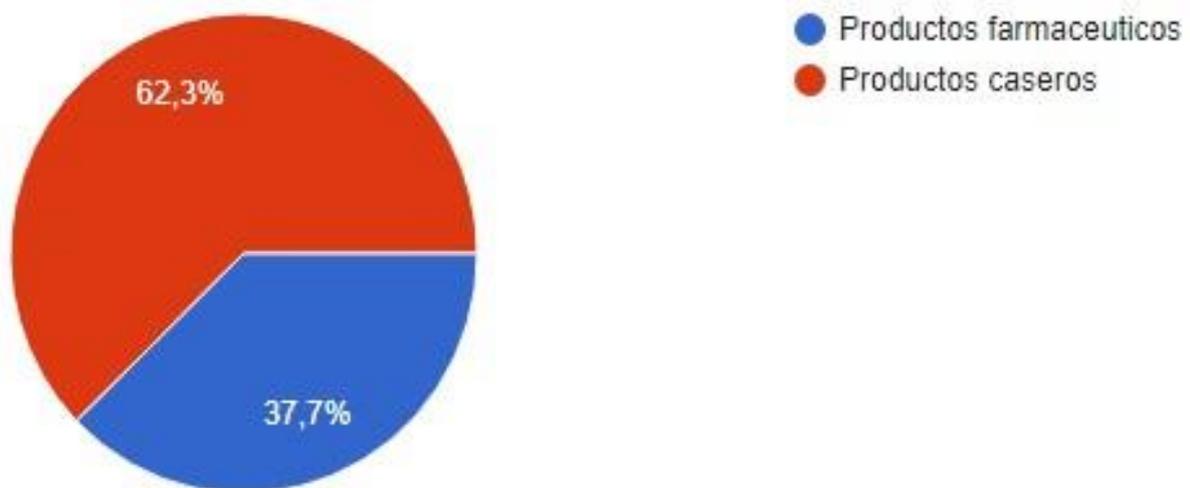
Figura 15: Si usted tiene un aumento en sus ingresos, ¿compraría la crema facial orgánica de 50g, si su precio sube en un 15%?



Elaboración propia

Anexo 21: ¿Con qué otro producto sustituiría la crema facial orgánica?

Figura 16: ¿con qué otro producto sustituiría la crema facial orgánica?



Elaboración propia

Anexo 22: Tasas Activas Anuales de las Operaciones en Moneda Nacional Realizadas en los Últimos 30 Días Útiles Por Tipo de Crédito al 12/12/2019

Tasa Anual (%)	BBVA	Comercio	Crédito	Pichincha	BIF	Scotiabank	Citibank	Interbank	Mibanco	GNB	Falabella	Santander	Ripley	Azteca	ICBC	Promedio
Corporativos	3.52	9.50	4.29	5.09	4.09	3.18	5.52	3.96	-	4.48	-	5.54	-	-	3.70	3.92
Descuentos	3.42	-	4.66	5.30	3.47	4.12	-	4.35	-	-	-	5.98	-	-	-	4.88
Préstamos hasta 30 días	2.70	-	3.65	-	2.50	3.24	5.46	2.74	-	-	-	3.73	-	-	-	3.19
Préstamos de 31 a 90 días	4.25	9.50	3.48	-	4.18	2.88	5.53	4.26	-	-	-	4.81	-	-	3.49	3.75
Préstamos de 91 a 180 días	3.63	-	3.58	4.90	4.52	2.66	5.52	-	-	4.48	-	5.15	-	-	4.08	3.41
Préstamos de 181 a 360 días	3.60	-	4.46	-	-	2.70	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3.46
Préstamos a más de 360 días	3.49	-	4.92	-	-	4.26	-	4.99	-	-	-	5.35	-	-	-	4.73
Grandes Empresas	6.31	8.95	5.59	8.01	6.50	5.24	5.39	5.95	-	4.93	-	7.15	-	-	-	5.89
Descuentos	8.35	8.00	6.08	9.58	6.68	5.53	-	6.67	-	10.39	-	6.83	-	-	-	6.78
Préstamos hasta 30 días	3.96	7.50	5.24	4.93	5.71	4.14	5.35	3.77	-	4.43	-	6.48	-	-	-	4.92
Préstamos de 31 a 90 días	5.20	8.62	5.76	7.86	6.18	4.96	6.56	6.32	-	4.36	-	7.00	-	-	-	5.60
Préstamos de 91 a 180 días	6.81	9.53	5.79	6.54	6.65	5.09	4.88	6.03	-	5.82	-	7.17	-	-	-	6.20
Préstamos de 181 a 360 días	5.97	-	4.03	7.98	7.59	4.91	-	5.68	-	-	-	7.68	-	-	-	4.69
Préstamos a más de 360 días	6.03	-	6.94	9.05	7.58	7.31	-	5.71	-	-	-	7.63	-	-	-	6.71
Medianas Empresas	9.32	7.82	10.48	8.49	7.70	10.31	-	8.02	14.75	8.67	-	6.18	-	-	-	9.53
Descuentos	10.83	6.43	9.43	8.54	7.72	9.24	-	7.33	-	9.18	-	4.55	-	-	-	9.19
Préstamos hasta 30 días	8.88	10.00	8.00	6.70	5.52	7.53	-	5.43	-	-	-	-	-	-	-	7.87
Préstamos de 31 a 90 días	9.50	8.48	10.66	9.01	8.74	9.26	-	7.26	23.43	8.62	-	6.34	-	-	-	9.48
Préstamos de 91 a 180 días	9.31	11.18	12.06	7.73	9.44	9.55	-	7.10	14.01	8.94	-	5.83	-	-	-	9.89
Préstamos de 181 a 360 días	9.60	-	12.21	8.98	7.41	9.58	-	14.38	16.53	8.43	-	-	-	-	-	10.39
Préstamos a más de 360 días	8.43	-	10.11	10.43	6.71	11.51	-	14.08	14.09	8.14	-	6.55	-	-	-	9.51
Pequeñas Empresas	11.79	15.37	17.72	17.28	10.66	16.48	-	17.05	21.44	12.50	-	-	-	-	-	18.17
Descuentos	13.06	15.00	11.06	15.87	10.90	12.32	-	9.47	-	-	-	-	-	-	-	11.91
Préstamos hasta 30 días	12.46	-	13.91	29.54	-	12.83	-	4.26	26.46	-	-	-	-	-	-	13.17
Préstamos de 31 a 90 días	11.89	13.96	13.36	12.45	11.01	12.95	-	10.58	30.01	-	-	-	-	-	-	13.90
Préstamos de 91 a 180 días	12.90	16.00	22.43	19.55	12.53	12.98	-	17.88	31.16	-	-	-	-	-	-	21.29
Préstamos de 181 a 360 días	14.15	18.00	21.95	18.81	12.83	15.24	-	26.73	25.18	-	-	-	-	-	-	23.15
Préstamos a más de 360 días	11.17	-	16.06	17.29	9.61	16.74	-	16.91	19.91	12.50	-	-	-	-	-	17.26

Nota: Cuadro elaborado sobre la base de la información remitida diariamente por las Empresas Bancarias a través del Reporte N°6. Las tasas de interés tienen carácter referencial.

Las definiciones de los tipos de crédito se encuentran en el Reglamento para la Evaluación y Clasificación del Deudor y la Exigencia de Provisiones, aprobado mediante Resolución SBS N° 11356-2008 (Ver definiciones).

Anexo 23: Flujo de caja anual optimista

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Unidades vendidas		21,785	44,921	45,460	46,006	46,558
Precio		30	30	31	32	33
Total ingresos		643,390	1,359,861	1,410,583	1,463,198	1,517,775
Egresos						
Costo variable		-250,155	-528,411	-547,802	-567,913	-588,769
Sueldos operativos		-302,459	-310,020	-317,771	-325,715	-333,858
Alquiler de taller		-12,203	-12,203	-12,203	-12,203	-12,203
Sueldos administrativos y ventas		-146,084	-149,737	-153,480	-157,317	-161,250
Mantenimiento		-2,602	-2,602	-2,602	-2,602	-2,602
Servicio de luz		-68,122	-68,122	-68,122	-68,122	-68,122
Servicio de agua		-1,032	-1,032	-1,032	-1,032	-1,032
Servicio de limpieza		-30,508	-30,508	-30,508	-30,508	-30,508
Servicio teléfono e internet		-711	-711	-711	-711	-711
Servicio de seguridad		-10,169	-10,169	-10,169	-10,169	-10,169
Útiles		-27,629	-31,233	-33,145	-33,020	-36,456
Gastos marketing		-4,533	0	0	0	0
Otros gastos						
Transporte		-7,119	-7,119	-7,119	-7,119	-7,119
Depreciación		-10,409	-10,409	-10,409	-10,409	-10,409
Amortización		-3,490	-3,490	-3,490	-3,490	-3,490
Total egresos		-877,228	-1,165,767	-1,198,564	-1,230,330	-1,266,700
EBIT		-233,838	194,094	212,020	232,868	251,076
Impuesto a la renta		2,338	-1,941	-2,120	-2,329	-2,511
Utilidad neta		-231,500	192,153	209,899	230,539	248,565
Depreciación		10,409	10,409	10,409	10,409	10,409
Amortización		3,490	3,490	3,490	3,490	3,490
Flujo de caja operativo		-217,600	206,052	223,799	244,438	262,464
Inversión en activo fijo						
Utensilios	-1,497					
Mobiliario	-11,785					
Horno de secado	-1,173					
Prensa en frio	-2,705					
Centrífuga	-2,187					
Filtro prensa	-2,847					
Homogeneizador-emulsificador	-42,712					
Sellador llenador	-25,465					
Inyectora de tinta	-1,139					
Caldera	-5,182					
Banda transportadora	-4,841					
Balanza industrial	-100					
Phmetro	-43					
Balanza de Humedad	-233					
Grupo electrógeno insonorizado diesel	-9,112					
Inversión en activo intangible						
Total constitución de la empresa	-1,084					
Total marca y patente	-535					
Total licencias y autorizaciones	-15,272					
Total de licencia de software	-649					
Gastos preoperativos	-12,021					
Capital de trabajo	-81,730					
Flujo de caja libre	-222,312	-217,600	206,052	223,799	244,438	262,464

Fuente: Elaboración propia

Anexo 24: Flujo de caja anual pesimista

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Unidades vendidas		20,805	42,901	43,416	43,937	44,464
Precio		30	30	31	32	33
Total ingresos		614,459	1,298,713	1,347,155	1,397,404	1,449,528
Egresos						
Costo variable		-238,907	-504,650	-523,170	-542,376	-562,295
Sueldos operativos		-302,459	-310,020	-317,771	-325,715	-333,858
Alquiler de taller		-12,203	-12,203	-12,203	-12,203	-12,203
Sueldos administrativos y ventas		-146,084	-149,737	-153,480	-157,317	-161,250
Mantenimiento		-2,602	-2,602	-2,602	-2,602	-2,602
Servicio de luz		-68,122	-68,122	-68,122	-68,122	-68,122
Servicio de agua		-1,032	-1,032	-1,032	-1,032	-1,032
Servicio de limpieza		-30,508	-30,508	-30,508	-30,508	-30,508
Servicio teléfono e internet		-711	-711	-711	-711	-711
Servicio de seguridad		-10,169	-10,169	-10,169	-10,169	-10,169
Útiles		-27,629	-31,233	-33,145	-33,020	-36,456
Gastos marketing		-4,533	0	0	0	0
Otros gastos						
Transporte		-7,119	-7,119	-7,119	-7,119	-7,119
Depreciación		-10,409	-10,409	-10,409	-10,409	-10,409
Amortización		-3,490	-3,490	-3,490	-3,490	-3,490
Total egresos		-865,979	-1,142,007	-1,173,931	-1,204,794	-1,240,225
EBIT		-251,520	156,707	173,224	192,611	209,302
Impuesto a la renta		2,515	-1,567	-1,732	-1,926	-2,093
Utilidad neta		-249,005	155,140	171,492	190,684	207,209
Depreciación		10,409	10,409	10,409	10,409	10,409
Amortización		3,490	3,490	3,490	3,490	3,490
Flujo de caja operativo		-235,105	169,039	185,391	204,584	221,109
Inversión en activo fijo						
Utensilios	-1,497					
Mobiliario	-11,785					
Horno de secado	-1,173					
Prensa en frio	-2,705					
Centrífuga	-2,187					
Filtro prensa	-2,847					
Homogeneizador-emulsificador	-42,712					
Sellador llenador	-25,465					
Inyectora de tinta	-1,139					
Caldera	-5,182					
Banda transportadora	-4,841					
Balanza industrial	-100					
Phmetro	-43					
Balanza de Humedad	-233					
Grupo electrógeno insonorizado diesel	-9,112					
Inversión en activo intangible						
Total constitución de la empresa	-1,084					
Total marca y patente	-535					
Total licencias y autorizaciones	-15,272					
Total de licencia de software	-649					
Gastos preoperativos	-12,021					
Capital de trabajo	-81,730					
Flujo de caja libre	-222,312	-235,105	169,039	185,391	204,584	221,109

Fuente: Elaboración propia

Anexo 25: Cuadro de resumen de escenarios

Escenario	Anual		Mensual		%ventas
	VAN	TIR	VAN	TIR	
Optimista	101,313	29%	111,343	2.19%	2.30%
Base	51,254	24%	57,196	1.85%	0
Pesimista	1,194	19%	3,049	1.5%	-2.30%

Fuente: Elaboración propia