



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD DE UN CENTRO DE ACOPIO DE FRUTAS Y VERDURAS ESPECIALIZADO EN LA COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN A LOS CONCESIONARIOS DE EMPRESAS MINERAS Y AGROINDUSTRIALES DE LA REGIÓN LA LIBERTAD”

Tesis para optar el título profesional de:
Licenciado en Administración

Autor(es):

Br. Mendoza Arrelucea, Gaby Korey
Br. Murga Ramírez, Iris Pamela

Asesor:

Mg. Arzani Bracamonte, Julio Cesar

TRUJILLO – PERÚ
2015

APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por los Bachilleres Murga Ramírez, Iris Pamela y Mendoza Arrelucea, Gaby Korey; denominada:

“ESTUDIO DE PRE-FACTIBILIDAD PARA LA PUESTA EN MARCHA DE UN CENTRO DE ACOPIO DE FRUTAS Y VERDURAS ESPECIALIZADO EN LA COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN A LOS CONCESIONARIOS DE EMPRESAS MINERAS Y AGROINDUSTRIALES DE LA REGIÓN LA LIBERTAD”

Mg. Julio Cesar Arzani Bracamonte
ASESOR

Lic. María E. Alfaro Sánchez
JURADO
PRESIDENTE

Ing. Luigi Cabos Villa
JURADO

Mg. Roger Hurtado Rojas
JURADO

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo de tesis a nuestros padres, por ser ejemplos de constancia y perseverancia, y por ser nuestros principales modelos y guías para continuar con nuestro desarrollo personal y profesional.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por estar presente en cada paso que damos, y por darnos la fortaleza para continuar en momentos adversos.

A nuestra familia por su apoyo y motivación constante para realizar y culminar la tesis.

A nuestro asesor por su paciencia y apoyo desinteresado para elaborar la tesis.

Los Autores

INDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE LA TESIS	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
INDICE DE CONTENIDOS	v
INDICE DE TABLAS	ix
INDICE DE GRÁFICOS	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT	xiii
CAPÍTULO I: GENERALIDADES.....	1
1.1. Nombre de la Empresa y Marca Distintiva	2
1.2. Concepto del Negocio.....	2
1.3. Sector – Industria.....	3
1.4. Justificación	4
1.5. Posibles Barreras de Entrada y Salida.....	5
1.6. Objetivos del Estudio	6
1.7. Horizonte de Evaluación	6
1.8. Cronología del Proyecto.....	6
1.9. Ejecutores.....	6
CAPITULO II: ESTUDIO DE MERCADO	7
2.1. Análisis del Entorno	8
2.1.1. Macro Entorno	8
2.1.1.1 Factores Legales.....	8
2.1.1.2 Factores Económicos	10
2.1.1.3 Factores Políticos.....	21
2.1.1.4 Factores Demográficos.....	22
2.1.1.5 Factores Climáticos	23
2.1.1.6 Factores Riesgo de Inversión	25
2.2. Investigación de Mercado	27
2.2.1. Metodología Utilizada	27
2.2.2. Fuentes de Información	27
2.2.3. Definición y caracterización del cliente y/o consumidor.....	29
2.2.4. Segmentación.....	29
2.2.4.1 Producto Básico, Real y Aumentado	29
2.2.4.2 Demanda Histórica y Actual.....	32
2.2.4.3 Demanda proyectada	33
2.2.4.4 Variables que afectan a la demanda.....	34
2.2.5. Análisis de la Oferta.....	35
2.2.5.1 Identificación de los proveedores de los centros de acopio de frutas y verduras.....	35
2.2.5.2 Oferta histórica y presente.....	36
2.2.5.3 Variable que Afectan a la Oferta.....	37
2.2.5.4 Oferta Proyectada	38
2.2.6. Deducción del Mercado	38
2.2.6.1 Proyección del Mercado potencial, Disponible y Efectivo	38
2.2.6.2 Mercado Objetivo Proyectado.....	39
2.3. Análisis de la comercialización.....	40
2.3.1. Marketing usado por la Competencia.....	40

2.3.1.1	Cualidad Intrínseca.....	40
2.3.1.2	Costo para el Cliente	40
2.3.1.3	Conveniencia.....	41
2.3.1.4	Comunicación.....	42
2.3.2.	Análisis del Mercado Proveedor.....	42
2.3.2.1	Identificación y Caracterización nombrar proveedores.....	42
2.3.2.2	Criterios de Selección de proveedores	43
2.3.2.3	Evaluación y Selección de Proveedores.....	43
2.3.3.	Canales y Medios	44
2.3.3.1	Identificación	44
2.3.3.2	Caracterización de Actores según Canal y Medio.....	45
CAPITULO III: ESTUDIO TÉCNICO.....		47
3.1.	Especificaciones Técnicas del Producto	48
3.2.	Ingeniería Básica	49
3.2.1.	Descripción de Procesos	49
3.2.1.1	Mapa de Procesos.....	49
3.2.1.2	Procesos Principales	51
3.2.1.3	Procesos de Apoyo	55
3.2.1.4	Otros Procesos.....	56
3.2.2.	Producción y Capacidad	57
3.2.2.1	Tiempo de Ciclo.....	57
3.2.2.2	Balance en línea.....	58
3.2.2.3	Posibles cuellos de botella	58
3.2.2.4	Programa de producción por tipo de producto	59
3.2.2.5	Capacidad máxima y normal	59
3.2.2.6	Criterios y porcentajes de ocupabilidad	60
3.2.3.	Descripción de Tecnologías.....	60
3.2.3.1	Maquinaria y equipo	60
3.2.3.2	Mobiliario	63
3.2.3.3	Software y similares	66
3.3.	Centro de Operaciones	66
3.3.1.	Macro y Micro-Localización.....	66
3.3.2.	Descripción de Terrenos, Inmuebles e Instalaciones Fijas.....	67
3.3.3.	Diseño de Edificaciones e Instalaciones	67
CAPITULO IV: ESTUDIO LEGAL		69
4.1.	Constitución de la Sociedad.....	70
4.1.1.	Forma societaria e implicancias	70
4.1.2.	Proceso de Constitución	70
4.1.3.	Costos de Constitución	70
4.2.	Tasas y Servicios Regulares.....	71
4.2.1.	Licencia y Permisos	71
4.2.2.	Anuncios Publicitarios y Software	71
4.2.3.	Regulación Sectorial	72
4.2.4.	Registros, Asociaciones y Vinculaciones	72
4.2.5.	Costos por Tasas y Servicios Regulados.....	72
4.3.	Demás Aspectos Legales	72
4.3.1.	Aspectos Laborales	72
4.3.2.	Aspectos Tributarios	73
4.3.3.	Registro de Marca.....	74
4.3.4.	Regulación Sanitaria y Ambiental	75
4.3.5.	Regulación sobre Salud y Seguridad Ocupacional.....	76

4.3.6. Base Legal Exportación/Importación.....	79
CAPÍTULO V: ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	80
5.1. Planeamiento Estratégico	81
5.1.1. Misión	81
5.1.2. Visión.....	81
5.1.3. Objetivos Estratégicos	81
5.1.3.1 Perspectiva financiera	81
5.1.3.2 Perspectiva cliente	81
5.1.3.3 Perspectiva de operaciones y procesos	81
5.1.3.4 Perspectiva de organización y aprendizaje.....	81
5.1.4. Análisis FODA	82
5.1.5. Matriz EFE y EFI.....	86
5.1.6. Análisis de la Competencia del Proyecto	88
5.1.7. Estrategias de entrada y crecimiento	91
5.1.8. Estructura Organizacional.....	92
5.2. Plan de Mercadotecnia	92
5.2.1. Plan de Crecimiento Comercial.....	97
5.2.2. Mercado Meta.....	98
5.2.3. Calidad Intrínseca	98
5.2.4. Costo para el Cliente	98
5.2.5. Conveniencia.....	100
5.2.6. Comunicación.....	100
5.2.7. Posicionamiento.....	100
5.2.8. Presupuesto de Marketing	104
5.3. Equipo de Trabajo.....	105
5.3.1. Descripción de Posiciones	105
5.3.2. Manual de Organización y Funciones	106
5.3.3. Proceso de Reclutamiento y Selección	106
5.3.4. Plan de Desarrollo del Personal y Monitoreo	109
5.3.5. Política de Fijación de Remuneraciones	109
CAPÍTULO VI: ESTUDIO DE COSTOS	111
6.1. Inversiones	112
6.1.1. Inversiones en Activo Fijo	112
6.1.2. Inversiones en Activo Intangible.....	113
6.1.3. Inversiones en Capital de Trabajo.....	113
6.2. Costos y Gastos Proyectados.....	114
6.2.1. Materia Prima Directa	114
6.2.2. Mano de Obra Directa.....	114
6.2.3. Costos y Gastos Indirectos de Fabricación	115
6.2.4. Gastos de Administración	115
6.2.5. Gastos de Ventas	116
6.2.6. Otros Gastos: Pre Operativos	116
6.2.7. Depreciación de Activo Fijo y Amortización de Intangibles.....	116
6.3. Financiamiento	117
6.3.1. Estructura de Capital	117
6.3.2. Alternativas de Financiamiento Externo	118
6.3.3. Criterios de selección de Fuentes de Financiamiento	118
6.3.4. Evaluación y Selección de Fuentes de Financiamiento.....	118
6.3.5 Amortización de Deuda.....	119
6.4. Ingresos proyectados.....	120
6.4.1. Ingresos por Ventas	120

6.4.2. Recuperación del Capital de Trabajo	120
6.4.3. Valor de Desecho	120
CAPÍTULO VII: ESTUDIO DE EVALUACIÓN COSTOS	122
7.1. Supuestos Generales	123
7.2. Flujo de Caja Proyectado	124
7.2.1. Flujo de Caja Operativo	124
7.2.2. Flujo de Capital	124
7.2.3. Flujo de Caja Económico	124
7.2.4. Flujo de Deuda	124
7.2.5. Flujo Financiero	125
7.3. Determinación de la Tasa de Descuento	125
7.3.1. Costo de Oportunidad de Capital	125
7.3.2. Costo Promedio Ponderado de Capital	126
7.4. Estados Proyectos	126
7.4.1. Balance General	126
7.4.2. Estado de Ganancias y Pérdidas	126
7.5. Rentabilidad	127
7.5.1. Indicadores de Rentabilidad	127
7.5.2. Punto de Equilibrio para el horizonte del proyecto	127
7.5.3. Periodo de recuperación de capital	128
7.6. Análisis Sensibilidad	129
7.6.1. Variables de entrada	129
7.6.2. Análisis Unidimensional	129
7.6.3. Análisis Multidimensional	130
7.7. Factores críticos de riesgo y éxito	131
7.7.1. Descripción	131
7.7.2. Plan de contingencias y aseguramiento	131
CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES	134
CAPÍTULO IX: RECOMENDACIONES	136
REFERENCIAS	138
ANEXOS	140

INDICE DE TABLAS

TABLA N° 01: Cronología para la creación de “Fresco SRL”	6
TABLA N° 02: Principales empresas agroindustriales de la Región La Libertad	28
TABLA N° 03: Principales empresas mineras de la Región La Libertad.....	28
TABLA N° 04: Clasificación de verduras por tipo de compuesto y zona geográfica	30
TABLA N° 05: Clasificación de frutas por tipo de compuesto y zona geográfica	31
TABLA N° 06: Demanda 2014 de las principales frutas y verduras.....	33
TABLA N° 07: Concesionarios de alimentos de la Región La Libertad.....	33
TABLA N° 08: Demanda Proyectada 2015 – 2019.....	34
TABLA N° 09: Proveedores Formales.....	35
TABLA N° 10: Proveedores Informales.....	36
TABLA N° 11: Oferta de centros de acopio 2014 de las principales frutas y verduras	37
TABLA N° 12: Oferta Proyectada 2015 – 2019	38
TABLA N° 13: Mercado Potencial 2015 – 2019.....	38
TABLA N° 14: Mercado Disponible 2015 – 2019.....	39
TABLA N° 15: Mercado Efectivo 2015 – 2019	39
TABLA N° 16: Mercado Objetivo 2015 – 2019	39
TABLA N° 17: Precio de las frutas	40
TABLA N° 18: Precio de las verduras	41
TABLA N° 19: Productos perecibles	42
TABLA N° 20: Útiles de trabajo y herramientas	42
TABLA N° 21: Criterios de selección de proveedores	43
TABLA N° 22: Lista de proveedores seleccionados para el Centro de Acopio Fresco SRL.....	43
TABLA N° 24: Detalle de peso por Producto en Jaba	48
TABLA N° 25: Tiempo de Ciclo de los Productos principales.....	58
TABLA N° 26: Programa de Producción 2015-2019	59
TABLA N° 27: Capacidad Máxima 2015-2019	59
TABLA N° 28: Capacidad Normal 2015-2019	60
TABLA N° 29: Criterios y Porcentajes de Ocupabilidad 2015-2019.....	60
TABLA N° 30: Inversión de maquinaria y equipo	60
TABLA N° 31: Costos de Constitución	71
TABLA N° 32: Costos de Anuncios Publicitarios.....	72
TABLA N° 33: Costos por Tasas y Servicios Regulados.....	72
TABLA N° 34: Costos registro de marca y permisos de Defensa Civil	76
TABLA N° 35: FODA estrategias	84
TABLA N° 36: Factores Internos – EFI	87
TABLA N° 37: Factores Internos – EFE	88
TABLA N° 38: Plan de Crecimiento Comercial.....	97
TABLA N° 39: Mercado Meta.....	98
TABLA N° 40: Precio de la Competencia vs Precio de Fresco S.R.L.-frutas	99
TABLA N° 41: Precio de la Competencia vs Precio de Fresco S.R.L.-verduras	99
TABLA N° 42: Presupuesto de Marketing	104
TABLA N° 43: Presupuesto de Sueldos.....	110
TABLA N° 44: Inversiones en Activo fijo	112
TABLA N° 45: Inversiones en Activo Intangible	113
TABLA N° 46: Inversión en Capital de Trabajo	113
TABLA N° 47: Materia Prima Directa	114
TABLA N° 48: Materia Obra Directa.....	114
TABLA N° 49: Mano de Obra Indirecta	115
TABLA N° 50: Costos Indirectos de Fabricación	115

TABLA N° 51: Gastos de Administración	116
TABLA N° 52: Gastos de Ventas	116
TABLA N° 53: Depreciación de Activo Fijo y Amortización de Intangibles.....	117
TABLA N° 54: Estructura de Capital	117
TABLA N° 55: Alternativas de Financiamiento para capital de trabajo	118
TABLA N° 56: Alternativas de Financiamiento para activo fijo	118
TABLA N° 57: Criterios de Selección de Fuentes de Financiamiento capital de trabajo.	118
TABLA N° 58: Criterios de Selección de Fuentes de Financiamiento activo fijo.....	119
TABLA N° 59: Amortización de Deuda para capital de trabajo.....	119
TABLA N° 60: Amortización de Deuda para activo fijo.....	119
TABLA N° 61: Amortización de Deuda para el proyecto	119
TABLA N° 62: Presupuesto de Ingresos	120
TABLA N° 63: Recuperación de Capital de Trabajo.....	120
TABLA N° 64: Valor de Desecho	121
TABLA N° 65: Supuestos Generales	123
TABLA N° 66: Flujo de Caja Operativo	124
TABLA N° 67: Flujo de Caja Capital.....	124
TABLA N° 68: Flujo de Caja Económico	124
TABLA N° 69: Flujo de Deuda	125
TABLA N° 70: Flujo Financiero	125
TABLA N° 71 Costo de Oportunidad de Capital.....	125
TABLA N° 72 Costo de Promedio Ponderado de Capital.....	126
TABLA N° 73: Balance Proyectado.....	126
TABLA N° 74: Estado de Ganancias y Pérdidas	127
TABLA N° 75: Costo Beneficio.....	127
TABLA N° 76: VAN Y TIR	127
TABLA N° 77: Punto de Equilibrio para el horizonte del proyecto	128
TABLA N° 78: Gráfico Punto de Equilibrio	128
TABLA N° 79: Periodo de recuperación de capital.....	128
TABLA N° 80: Supuestos para análisis de sensibilidad.....	129
TABLA N° 81: Baja aceptación del precio – Vane Real.....	129
TABLA N° 82: Mala negociación con los proveedores – Vane Real.....	129
TABLA N° 83: No logrará la penetración del mercado planificada – Vane Real	130
TABLA N° 84: Diferentes valores de inflación y variación de precios – Vanf Real.....	130
TABLA N° 85: Diferentes valores de ir y penetración de mercado – Tirf Real	130
TABLA N° 86: Por cambio en la política de ventas y de compras – Tirf Real	130
TABLA N° 87: Si el Cok variara, ¿cómo afectaría al VAN, a la TIR y a la TIRM?.....	131
TABLA N° 88: Si la inversión total se incrementara, ¿cómo afectaría al VAN y la TIRM?	131

INDICE DE GRÁFICOS

GRAFICO N° 01: Producto Bruto Interno 2007– 2016	10
GRAFICO N° 02: Demanda Interna 2007-2016	11
GRAFICO N° 03: Proyecto De Inversión Previstos: 2014-2016	12
GRAFICO N° 04: Inflación y Meta de Inflación.....	13
GRAFICO N° 05: Índice de Precios al consumidor de Lima Metropolitana 2012-2015.....	13
GRAFICO N° 06: Variación de precios al Consumidor de Lima Metropolitana.....	14
GRAFICO N° 07: La Libertad Población Económicamente Activa Ocupada	23
GRAFICO N° 08: Perú – Indicador de riesgo	26
GRAFICO N° 09: Gráfico de Distribución.....	44
GRAFICO N° 10: Mapa de Procesos.....	50
GRAFICO N° 11: Proceso de Compra.....	51
GRAFICO N° 12: Sub Proceso de Selección	52
GRAFICO N° 13: Sub Proceso de Pre Lavado	53
GRAFICO N° 14: Sub Proceso de Pesado	53
GRAFICO N° 15: Proceso de Distribución y Venta	54
GRAFICO N° 16: Proceso de Gestión de Recursos Humanos.....	55
GRAFICO N° 17: proceso de Gestión de Contabilidad	56
GRAFICO N° 18: Proceso de Planificación.....	57
GRAFICO N° 19: Mesa de trabajo	61
GRAFICO N° 20: Balanzas electrónica de 500 kg	61
GRAFICO N° 21: Balanza electrónica de 30 kg	62
GRAFICO N° 22: Jabas cosecheras	62
GRAFICO N° 23: Contenedores de basura.....	63
GRAFICO N° 24: Parihuelas.....	63
GRAFICO N° 25: Sillas de plástico	64
GRAFICO N° 26: Silla giratoria	64
GRAFICO N° 27: Sillas de espera	64
GRAFICO N° 28: Escritorio.....	65
GRAFICO N° 29: Estante archivador	65
GRAFICO N° 30: Lavaderos	65
GRAFICO N° 31: Computadora	66
GRAFICO N° 32: Impresora.....	66
GRAFICO N° 33: Mapa Político de la Región La Libertad.....	67
GRAFICO N° 34: Distribución de las Instalaciones	68
GRAFICO N° 35: Las Cinco Fuerzas de Porter.....	89
GRAFICO N° 36: Organigrama de Fresco S.R.L.	92
GRAFICO N° 37: Marketing Tradicional frente a Marketing Basado en Experiencias	93
GRAFICO N° 38: Modelo de Empoderamiento de Marca.....	104

RESUMEN

El proyecto presentado a continuación surge como consecuencia de haber detectado que el activo más importante de las organizaciones es el capital humano, por lo cual las empresas están dispuestas a invertir en el cuidado de la salud de sus trabajadores, como es en el caso de los colaboradores de empresas mineras y agroindustriales que por horarios de trabajo reciben almuerzos en los comedores de las empresas en las que laboran, es por ello que los empleadores exigen a los concesionarios brindar alimentos de calidad que garanticen y proporcionen una buena nutrición, y así asegurar el buen rendimiento laboral.

Según resultados de la Encuesta de Demanda Ocupacional, que fue realizada por el Ministerio de Trabajo, arrojo datos que muestran cifras alentadoras en cuanto al Sector minero y agroindustrial, en el caso de la industria de bienes de consumo ha tenido una tendencia ascendente desde el 2004 al 2012 en un 10,9% y positiva en el mercado respecto a su crecimiento, esto tiene por consecuencia el aumento de empleo, siendo casi el 79,8%, de personal requerido del total de estas industrias, es por ello que dichas empresas mantienen dentro de sus instalaciones gran número de trabajadores a su cargo entre operarios, empleados, técnicos y profesionales. Por tal motivo la importancia de contar con concesionarios que mantenga altos estándares de calidad en la adquisición y compra de su materia prima, entre los más importantes están la fruta, verduras y hortalizas.

Se elaboró un estudio de costos determinándose el monto de inversión en activo fijo que será de 929,008.37 Nuevos soles, y en capital de trabajo se determinó una inversión de 21.080.00 Nuevos Soles, teniendo un VANE de 1,263,937 Nuevos Soles y el TIRF en 24.55%. Se concluye que el modelo del proyecto de inversión propuesto se concreta en la conjugación de procedimientos y estrategias de dirección unida a los aspectos económicos- financieros de la organización Fresco SRL. de acuerdo a los estudios realizados.

ABSTRACT

The project presented below arises from having detected that the most important asset of organizations is human capital, so companies are willing to invest in the health care of their employees, as is in the case of employees of mining companies and agribusiness that work schedules receive lunch in the dining rooms of the companies in which they work, which is why employers require dealers to provide quality food to ensure and provide good nutrition, and this ensure the good work performance.

According to survey results Demand Occupational, which was conducted by the Ministry of Labour, I throw data showing encrypted encouraging for the mining and agro-industry, for the industry of consumer goods has had an upward trend since 2004 to 2012 by 10.9% and positive in the market for its growth, this has the effect of increasing employment, with almost 79.8% of the total required staff these industries is why these companies remain within its facilities large number of workers in charge between operators, employees, technicians and professionals. Therefore the importance of dealers to maintain high quality standards in the acquisition and purchase of raw material, the most important fruit and vegetables are.

A cost study determined the amount of capital expeditaros that will S/. 929,008.37, and working capital investment of S/. 21.080.00 was determined, having a VANE of S/. 1,263,937 and TIRF was developed in 24.55% . It is concluded that the model proposed investment project is specified in the combination of procedures and management strategies linked to the economic-financial aspects of the organization Fresco SRL. according to the studies conducted.

CAPITULO I: GENERALIDADES

1.1. Nombre de la Empresa y Marca Distintiva:

FRESCO S.R.L., Centro de Acopio de Frutas y Verduras especializado en la Comercialización y Distribución a los Concesionarios de Empresas Mineras Y Agroindustriales de la Región La Libertad.



1.2. Concepto del Negocio:

En la actualidad las personas se preocupan mucho por cuidar su salud y que esta se encuentre en óptimas condiciones que les permita contar con una vida equilibrada en todos sus aspectos. Un descuido puede tener por resultado la aparición de posibles enfermedades que afecten el estado físico, mental y emocional de los individuos. La buena nutrición en estos casos es fundamental, ya que el consumo adecuado y balanceado de carbohidratos, grasas y proteínas dan como resultado un buen desempeño que se verán reflejadas en sus actividades diarias, por tal motivo las personas actualmente no solo cuidan su alimentación dentro de sus hogares, sino fuera del mismo, como es en el caso de los colaboradores que por horarios de trabajo reciben almuerzos en los comedores de las empresas en las que laboran, es por ello que se exige a los empleadores hacer hincapié en este tema, brindando así alimentos de calidad que garanticen y proporcionen una buena nutrición a sus colaboradores, logrando asegurar el buen rendimiento laboral.

Vale resaltar que el activo más importante de las organizaciones es el capital humano por lo cual las empresa están dispuestas a invertir en el cuidado de la salud de sus trabajadores, dichas acciones dan como resultado la satisfacción no solo remunerativa sino también la de encontrar un ambiente laboral óptimo, logrando que el trabajador se identifique con su empresa y sintiéndose parte de ella.

Algunas de estas empresas se encuentran en el sector minero y agroindustrial, donde sus colaboradores pasan largas jornadas de trabajo, por ello se ven en la

necesidad de contratar concesionarios que se encarguen de la alimentación de su personal, asegurándoles una alimentación balanceada y de calidad, cumpliendo así con la normativa legal como:

- **Ley 29783 Ley de Seguridad y salud en el Trabajo.** Implementa la Política Nacional en materia de seguridad y Salud en el Trabajo. Se aplica a todos los sectores de producción y de Servicio. Establece las responsabilidades de los actores, deber de protección al empleador, fiscalización al Estado y participación por parte de los Trabajadores.

- **Ley Nº 26842 Ley General de Salud Capítulo VII:** 100º, 101 Y 102º. Establece la obligación de quienes conducen actividades de adoptar medidas para proteger la salud y seguridad de los trabajadores y de terceras personas en sus instalaciones o ambientes de trabajo; que las condiciones de higiene y seguridad deben sujetarse a lo que señale la autoridad de salud y que las mismas sean acordes a la naturaleza de la actividad, uniformes sin distinciones de rango, categoría, edad o sexo.

Por último según resultados de la Encuesta de Demanda Ocupacional, que fue realizada por el Ministerio de Trabajo, arrojó datos que muestran cifras alentadoras en cuanto a ambos sectores, en el caso de la industria de bienes de consumo ha tenido una tendencia ascendente desde el 2004 al 2012 en un 10,9% y positiva en el mercado respecto a su crecimiento, esto tiene por consecuencia el aumento de empleo, siendo casi el 79,8%, de personal requerido del total de estas industrias, es por ello que dichas empresas mantienen dentro de sus instalaciones gran número de trabajadores a su cargo entre operarios, empleados, técnicos y profesionales. Por tal motivo la importancia de contar con concesionarios que mantenga altos estándares de calidad en la adquisición y compra de su materia prima, entre los más importantes están la fruta, verduras y hortalizas.

Viendo esta oportunidad de inversión se ve la factibilidad de la creación de un **centro de acopio de frutas y verduras (Fresco) especializado en la comercialización y distribución a los concesionarios de empresas mineras y agroindustriales.**

1.3. Sector – Industria:

CÓDIGO CIUU 5190 - VENTA AL POR MAYOR DE OTROS PRODUCTOS.

FRESCO S.R.L. estará enmarcado en el sector comercio, específicamente en el rubro de comercialización y distribución de frutas y verduras.

Este sector presenta un crecimiento significativo, principalmente por un aumento de las exportaciones llegando a un total de 76 mercados.

Así mismo el consumo local aumento debido a los cambios asociados en los estilos de vida y a la importancia que actualmente se le da a la buena nutrición, la variedad de frutas que se puede encontrar en los mercados a precios cómodos es otro factor influyente en el consumo de frutas y verduras en el País.

1.4. Justificación:

La economía del Perú es una de las que más crece en América Latina y lo hará a una tasa del 5% en 2015, las inversiones continuarán, prueba de ello es que se han sostenido, conversaciones con importantes grupos tales como Danper de Trujillo, interesado en ingresar a San Martín en cultivo de palmito, y la empresa Euro Tubo en el rubro de plásticos para construcción; en tanto la empresa Cinerama ha comprado un terreno en Moyobamba y espera iniciar su construcción en el 2014; y, el grupo Alabama también incursionaría el próximo año en Tarapoto, en insumos para la producción agropecuaria.

Actualmente La Libertad es una de las regiones con mayor crecimiento económico a nivel nacional, según los últimos reportes de Sistema de Información Regional nos ubica como la quinta región con mayor valor acumulado de exportaciones a nivel nacional, destacando los sectores: industria manufacturera, agropecuario y construcción a excepto de la minería , esto debido a la disminución en la producción (13.6%) por la crisis en el sector, aun así no deja de ser un importante factor en la expansión de la economía regional.

Un punto importante es tener en cuenta la Ley 28051 que refiere a las Prestaciones Alimentarias en beneficio de los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada. Donde estipula que los empleados tienen derecho a contar con los servicios de comedor o concesionario provisto por sus empleadores, esto teniendo en cuenta los horarios y días que puedan llevar dentro de su centro de labores.

1.5. Posibles Barreras de Entrada y Salida:

Barreras de Entrada

La informalidad en el sector también podría presentarse como una barrera de entrada, ya que existe un gran número de comerciantes y distribuidores que no cumplen con estas normas legales. En el caso de nuestros proveedores son muy pocos los que cuentan con RUC por lo que nos restringe al momento de la compra y nos vemos obligados solo a adquirir productos de dichos establecimientos. Lo que si nos beneficia de ser una entidad formal, sería poder acceder a créditos y financiamientos por parte de entidad bancarias, lo que sería de enorme ayuda al poner en marcha el proyecto que se piensa realizar o en caso de expandir el negocio.

Si bien es cierto en nuestra región existen empresas dedicadas a este clase de negocio que representarían una barrera más a nuestro proyecto, las cuales no están correctamente implementadas, debido a que no cuentan con la infraestructura, maquinaria y capacitaciones en las que estamos dispuestas a invertir.

Como empresa formal que seremos y conforme a ley, nos registraremos como una SRL de manera que ambas socias puedan contribuir equitativamente con bienes y en la toma de decisiones. Frente a esta posible barrera de entrada nuestro proyecto dispone de infraestructura para el acopio y comercialización de frutas y verduras garantizando calidad en los productos que ofrecemos, teniendo en cuenta las buenas prácticas inocuas y ambientalmente sostenibles.

Futuras inversiones mineras o agroindustriales serian de buen provecho para hacer crecer el rubro y poder acceder a más clientes. Muy a pesar de la crisis mundial, ambos sectores son los principales aportadores en la economía de la región.

Barreras de Salida

No se presentan barrera de salida, debido a que no existe un alto monto de inversión, por lo que puede ser fácilmente transferido.

1.6. Objetivos del Estudio:

1. Determinar el mercado objetivo al cual será dirigido el proyecto.
2. Determinar la viabilidad económica y financiera.
3. Determinar los procesos principales de la empresa.

1.7. Horizonte de Evaluación:

El presente estudio de pre factibilidad está orientado a ser evaluado en un horizonte de 5 años, tiempo en el cual se espera recuperar la inversión y obtener rentabilidad.

1.8. Cronología del Proyecto:

TABLA N° 01:

Cronología para la creación de “FRESCO SRL”

	1er. Trimestre 2014			2do. Trimestre 2014			3er. Trimestre 2014			4to. Trimestre 2014			4to. Trimestre 2015		
	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	ENE.	FEB.	MAR.
Búsqueda de información	■	■													
Entrevistas a concesionarios		■													
Identificación y Análisis de clientes			■	■											
Identificación y Análisis de proveedores					■	■									
Identificación y elaboración de los procesos							■	■	■						
Estudio económico										■	■				
Evaluación Económica de proyecto											■	■			
Coordinación y formalización de la empresa													■	■	
Adquisición de materias primas															■
Inicio de Operaciones															■
Evaluación continua															■

Elaboración: Propia

1.9. Ejecutores:

- Br. Mendoza Arrelucea, Gaby Korey
- Br. Murga Ramírez, Iris Pamela

CAPITULO II: ESTUDIO DE MERCADO

Análisis del Entorno

2.1.1. Macro Entorno

2.1.1.1. Factores Legales:

El desarrollo del proyecto desde el punto de vista legal se centra en la actividad empresarial privada, que se encuentra amparada en la constitución política de 1993 en sus artículos 58, 59 y 63. Ésta establece que se respeta la libre competencia, libertad empresarial y libre acceso a la actividad económica.

Las leyes aplicables y que influyen directamente en el funcionamiento de la empresa son las siguientes:

- Nueva Ley General de Sociedades – Ley N° 26887.
- Ley N° 28015 Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa.
- Decreto Supremo N° 009-2003-TR – Reglamento de la Ley N° 28015.
- A través de la Ley N° 30056, Ley que modifica diversas leyes incluyendo la ley N° 28015 para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial, publicada el 2 de julio de 2013, se han introducido importantes modificaciones en el régimen laboral especial de las micro y pequeñas empresas.
- Decreto Legislativo N° 1086.
- Régimen Tributario del negocio: Ley del Impuesto a la Renta.

Así mismo se tendrá en cuenta la Resolución Ministerial N° 1653-202.SA/DM – Reglamento Sanitario de Funcionamiento de Autoservicios de Alimentos y Bebidas.

- Artículo 1°.- El presente reglamento establece los requisitos y condiciones sanitarias a los que deben sujetarse los autoservicios cuyo principal expendio son los

alimentos y bebidas de consumo humano, con la finalidad de asegurar la calidad e inocuidad de los mismos.

- Artículo 2°.- Objetivos del reglamento sanitario:
 - a) Asegurar la calidad sanitaria e inocuidad de los alimentos y bebidas de consumo humanos en las diferentes etapas de la cadena alimentaria como son la adquisición, transporte, recepción, almacenamiento, preparación u comercialización en los autoservicios.
 - b) Establecer los requisitos operativos y las buenas prácticas de manipulación que deben cumplir los responsables y los manipuladores de alimentos en los autoservicios.
 - c) Establecer las condiciones higiénicas-sanitarias y de infraestructura mínima que deben cumplir los establecimientos que tengan la condición de autoservicio de alimentos.

Entre otros artículos que se debe considerar son los 6, 7, 8, 9, 13 inciso (a), 14, 15, 17, 21, 27, 28 y 29.

- Ley de exoneración del Impuesto General a las Ventas, Decreto Supremo N°055-99-EF – Artículo V.- Operaciones Exoneradas.

Además existen leyes desde el punto de vista municipal referente al pago de licencia y arbitrios que está regulada por la Ley general de municipalidades.

- Ley 28976 tiene como finalidad establecer el marco jurídico de las disposiciones aplicables al procedimiento para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento expedida por las municipalidades. Así mismo se debe contar con el Certificado de Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil, para lo cual deberán solicitar ITSDC correspondiente y renovar el mismo, este deberá ser

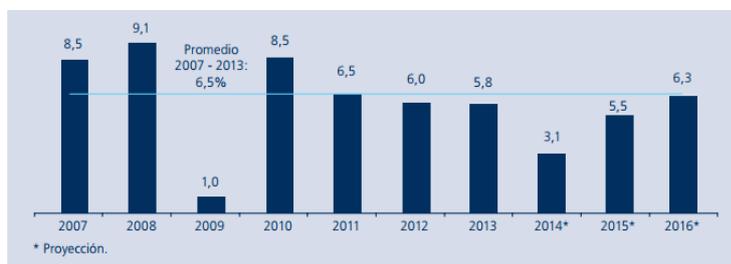
solicitada como requisito previo al otorgamiento de autorización, permiso o licencia de apertura o actividad correspondiente, a fin de cumplir con las normas de seguridad en Defensa Civil vigentes.

- *Ley 27314* establece derechos, obligaciones, atribuciones y responsabilidades de la sociedad en su conjunto, para asegurar una gestión y manejo de los residuos sólidos, sanitaria y ambientalmente adecuada, con sujeción a los principios de minimización, prevención de riesgos ambientales y protección de la salud y el bienestar de la persona humana.

2.1.1.2. Factores Económicos:

GRAFICO N° 01:

Producto Bruto Interno: 2007 - 2016
(Variación porcentual real)



Fuente: BCRP, Reporte de Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2013-2015.

El crecimiento del PBI para el año 2014 fue de 3,1 por ciento y la proyección para el año 2015 y 2016 es de 5,5 por ciento y 6,3 por ciento respectivamente.

Este año 2015 se espera un crecimiento de la demanda interna de 5,0 por ciento, menor a lo previsto en el Reporte previo, debido principalmente a un menor dinamismo del gasto privado. Para el año 2016 se estima una tasa de crecimiento de 5,5 por ciento para la demanda interna considerando que la inversión privada crecería 6,3 por ciento, tomando en cuenta los anuncios de inversión y los proyectos entregados en concesión.

Para el año 2014, se vio la baja el crecimiento de la demanda interna, de 4,7 a 3,3 por ciento. La revisión se explica por el menor dinamismo previsto para la inversión privada, cuya tasa de crecimiento ha pasado de 3,2 por ciento a -0,4 por ciento. A su vez se muestra la baja proyección de crecimiento para el gasto público a 4,6 por ciento, consistente con una menor previsión para la inversión pública principalmente de los gobiernos subnacionales. Así, la revisión a la baja del crecimiento del PBI, de 4,4 a 3,1 por ciento es explicada principalmente por la caída de la inversión privada ante un deterioro de las expectativas de los agentes económicos, y por la caída de las exportaciones, principalmente de productos tradicionales, que explica 0,7 puntos porcentuales de esta revisión. Sin embargo, estos efectos se revertirían en este 2015 con la reversión de los choques de oferta temporales, la recuperación de la confianza de los inversionistas y la normalización de las condiciones externas.

GRAFICO N° 02:

Demanda Interna: 2007-2016
 (Variación porcentual real)



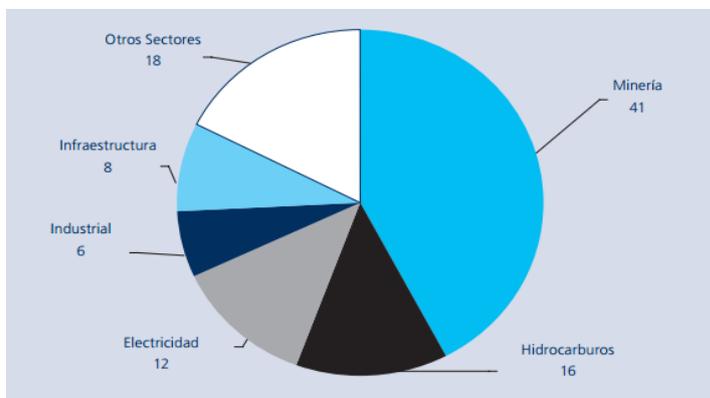
Fuente: BCRP, Reporte de inflación Panorama actual y proyecciones macroeconómicas, 2014-2016

Los sectores minería e hidrocarburos participan con el 57 por ciento del total de anuncios para el período 2014-2016. Al mes de julio 2014 las inversiones en el sector minero fueron de US\$ 4,9

mil millones según el Ministerio de Energía y Minas. Cabe señalar que en agosto 2014 se aprobó el Estudio de Impacto Ambiental (EIA) del proyecto minero Tía María, suspendido en 2011 por protestas sociales. Por su parte Shougang, reportó que el proyecto de expansión de su mina Marcona terminaría en 2016 con una inversión de US\$ 1 000 millones; la misma que cuenta con financiamiento de su casa matriz China Shougang International Trade & Engineering Corp., y un grupo de bancos nacionales e internacionales liderados por el Banco de Crédito del Perú y Citibank. En agosto de 2014, la minera china MMG LIMITED, completó la adquisición del proyecto de cobre Las Bambas, ubicado en Apurímac. De acuerdo con la empresa, la inversión adicional requerida para completar el proyecto estaría en el rango entre US\$ 2 700 y US\$ 3 200 millones.

GRAFICO N° 03:

Proyecto De Inversión Previstos: 2014-2016
(En porcentaje de variación)

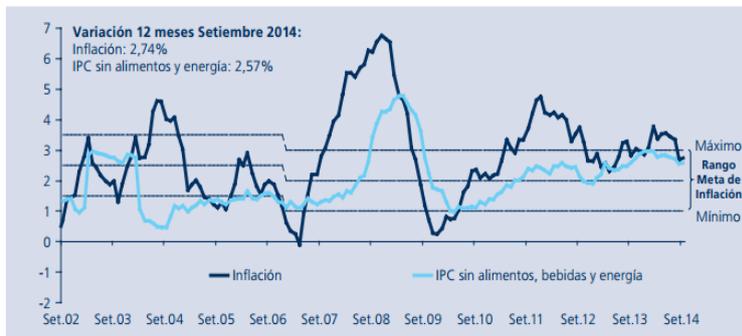


Fuente: BCRP, Reporte de inflación Panorama actual y proyecciones macroeconómicas, 2014-2016

La inflación reflejó principalmente alzas en los precios de alimentos, combustibles y tarifas eléctricas. El componente de alimentos y energía se incrementó en 4,0 por ciento entre enero y setiembre y en 2,9 por ciento en los últimos 12 meses. La inflación sin alimentos y energía, es decir descontando el impacto de estos rubros de alta volatilidad de precios, ascendió a 1,75 por ciento entre enero y setiembre y a 2,57 por ciento en los últimos 12 meses.

GRAFICO N° 04:

Inflación y Meta de Inflación
(En porcentaje doce meses)

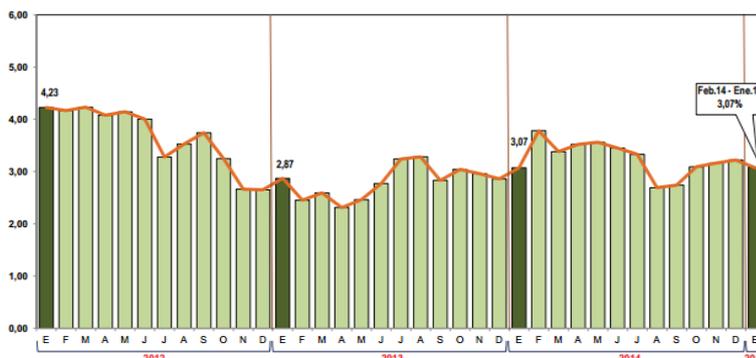


Fuente: BCRP, Reporte de inflación Panorama actual y proyecciones macroeconómicas, 2014-2016

El Índice de Precios al Consumidor de Lima Metropolitana, correspondiente al mes de diciembre de 2014, aumentó en 0,23%, presentado una tasa menor al comportamiento registrado en el mismo mes de los años diciembre 2012 (0,26%) y diciembre 2011 (0,27%), pero superior al observado en diciembre 2013 que fue 0,17%. La variación anual, correspondiente al periodo febrero 2014 – enero 2015, fue de 3,07%, con una tasa promedio mensual de 0,25%, observándose un comportamiento similar al registrado el mismo mes del año anterior con 3,07%, periodo en el que la tendencia viene mostrando un posicionamiento alrededor de la tasa del 3%.

GRAFICO N° 05:

Índice de Precios al consumidor de Lima Metropolitana 2012-2015
(Variación porcentual anual)



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas e Informáticas

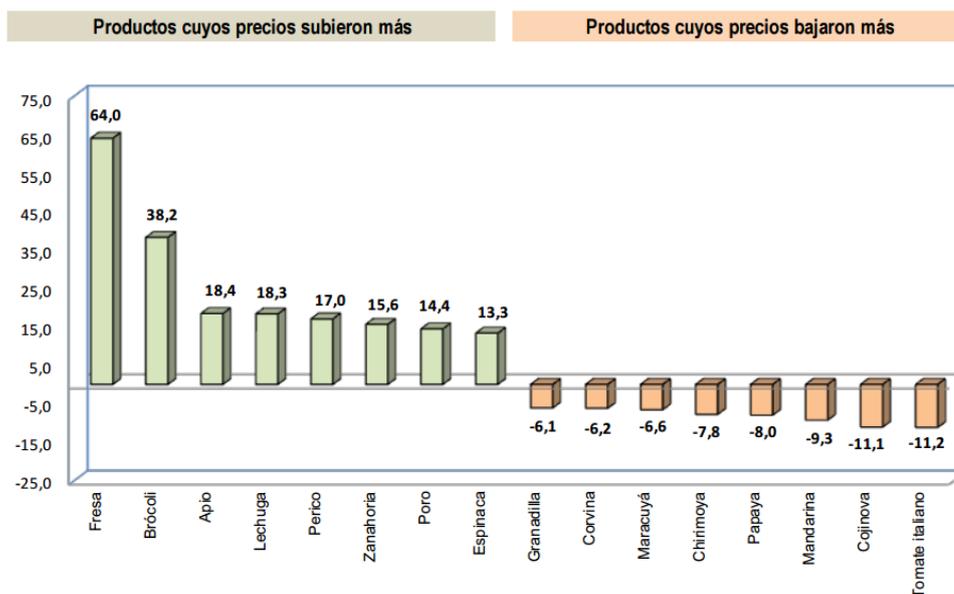
El grupo de alimentos y bebidas presentó un crecimiento de 0,47%, explicado básicamente por el efecto especulativo y la disminución

del abastecimiento a causa de las lluvias acontecidas, que incidieron en el alza de precios de las hortalizas y legumbres frescas, que subieron 5,9% (brócoli 38,2%, apio 18,4%, lechuga 18,3%, zanahoria 15,6%, poro 14,4%, espinaca 13,3%, pepinillo 8,8%, arveja verde americana 8,6%, arveja verde criolla 6,4% y cebolla de cabeza roja con 6,4%); y tubérculos y raíces que aumentó 2,5% (papa blanca 5,6% y yuca amarilla 1,7%). También subieron los precios de las leguminosas y derivados con 1,2% (lenteja 3,4%); leche, quesos y huevos 0,6% (huevos 2,6%); azúcar 0,5% (azúcar blanca 0,8% y rubia 0,5%); y pan y cereales 0,1% (arroz envasado 0,8% y fideos 0,7%).

GRAFICO N° 06:

Variación % de Precios al Consumidor de Lima Metropolitana

Marzo 2015



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas e Informáticas

La Libertad es uno de los departamentos más importantes del Perú, en lo económico aporta el 5.6 % de PBI del país.

Actualidad económica del departamento de La Libertad

El departamento de La Libertad, antiguo territorio de la civilización Moche, ahora se erige como el lugar más atractivo del país para

hacer Empresa (2010) El economista del Banco Central de Reserva, Alejandro Inga Durango, ha manifestado que La Región La Libertad desde el año 2002 hasta el 2011 ha logrado un crecimiento económico de 7.2%, de por encima del promedio nacional peruano. Este crecimiento se debe al ingreso de la minería como el caso de Barrick Misquichilca que convirtió a la región en el segundo productor de oro después de Cajamarca. La Libertad también destaca por la gran presencia en su territorio de empresas orientadas a la agroexportación ubicadas en los valles agrícolas de la región, destacando aquellas ubicadas en los Valles de Chao, Virú, Moche y Chicama.

Desempeño económico de la región de La Libertad

La Región La Libertad con su capital la ciudad de Trujillo viene consolidando su crecimiento económico con inversiones y proyectos en ciernes, destinados a centros comerciales y supermercados, torres de departamentos e infraestructura turística más sofisticada. Ello, fundamentalmente, es consecuencia de la lucrativa actividad agroexportadora y minera que hace que los ejecutivos y mano de obra en general de otras provincias, y pobladores de otras regiones vean a la capital de La Libertad como un interesante destino de distracción y consumo.

Al igual que Trujillo, la primaveral situación económica de la región se extiende a lo largo de la franja costera desde el valle agrícola de Virú hasta los sembríos de arroz de Chepén, pasando por la provincia azucarera de Ascope. En las dos últimas provincias destacan firmas como Camposol y Empresa Agroindustrial Casa Grande en el distrito de Casa Grande. Ahí, el dinamismo económico también se hace visible en obras de mejoramiento urbano y vías de comunicación auspiciadas por sus propios municipios.

No obstante, el distrito de Pacasmayo ha quedado relegado, a pesar de la presencia de la emblemática Cementos Pacasmayo y de su enorme potencial turístico, entre otros aspectos por albergar a la segunda ola más larga del mundo después del puerto de

Chicama (Ascope). Recién se están disponiendo proyectos para servicios básicos y lo que impera es el comercio ambulatorio.

Caso distinto es el de Chepén, pues su cercanía con Lambayeque y ciudades importantes de la Región La Libertad como Pacasmayo, San Pedro de Lloc y Guadalupe le permite mantener a la fecha cerca de 21 establecimientos financieros, según Wilfredo Quesquén, su alcalde provincial. Allí sobresale la alta presencia de las cajas municipales y rurales, como la caja rural de ahorro y crédito Nuestra Gente y la Caja Municipal de Trujillo.

Por otro lado, la minería es considerada entre los principales soportes económicos de Lima. La actividad es liderada por Barrick Misquichilca y Pan American Silver, seguidas de Poderosa y San Simón, entre otras. Sin embargo, no se hace visible el desarrollo en los fueros donde se desarrolla: sea por la falta de vías de acceso, la frecuencia de salidas o una gestión poco transparente de las municipalidades provinciales, la Sierra liberteña sigue mostrando los índices más altos de pobreza y por ende, bajo desarrollo comercial.

Sustentada en la agroindustria, sobresale el cultivo de la caña de azúcar y su industrialización en las empresas agroindustriales (ex-cooperativas agrarias) de Casagrande, Cartavio, Laredo, etc. Además cabe resaltar el desarrollo sostenible y prestigioso de su calzado dicho sea de paso uno de los mejores del país. Así mismo en La Libertad se dio inicio a la siembra del espárrago en la costa peruana, siendo desde hace décadas la región líder en producción de éste. La siembra de arroz es significativa. La producción de piña y uvas van creciendo en importancia. Destacan la crianza de aves, caprino y vacuno. La más sobresaliente central hidroeléctrica de la región es Pampa Blanca. En minería, es actualmente el primer productor de oro en Perú; además, hay importantes depósitos de carbón de piedra en Otuzco. Actualmente se vive un 'boom' agroexportador en la región. Esto se debe al Proyecto Especial Chavimochic, gran obra de ingeniería hidráulica,

que permite que se cultiven zonas desérticas con el direccionamiento de ríos mediante grandes canales y ramas de éstos. A esto se le suma el uso de tecnologías de riego, como el riego por goteo y el control satelital. Los productos que más se producen y exportan son: Espárragos (verde, blanco, etc), paprika, tomate, alcachofa, etc. La industria metal mecánica también está presente en la región, con la fabricación de buses para transporte de pasajeros. En el periodo enero-julio del 2007 presentó un incremento del 6.6% de su PBI.

Comercio y servicios de Trujillo del departamento de La Libertad

Herederos de una dinámica comercial por excelencia de parte de sus ancestros, los mochicas, Trujillo es el núcleo del comercio en La Libertad. Así lo evidencian los dos grandes desembarcos de centros comerciales plasmados en el Mall Aventura Plaza (de propiedad de Falabella y Ripley) y el Real Plaza (de propiedad del grupo Interbank), ambos inaugurados en los tres últimos años. A ello se aúna el power center Los Jardines Open Plaza (de propiedad de Falabella) y la multiplicación de supermercados, entre los que destaca la emblemática marca Wong, tras la absorción que hizo de la cadena local Merpisa. Además se hace presente el ingreso de la marca Metro, que abrió un nuevo supermercado en el Ovalo Papal. Gracias a estos emprendimientos, firmas de consumo más conspicuo tan variopintas como Ilaria y Starbucks se hacen más accesibles a la población trujillana, que antes debía viajar a Lima para acceder a ese tipo de establecimientos. Por otro lado, una visita obligada en Trujillo, aun cuando se trate de un paseo fugaz, la constituye la avenida España, que en sus últimas cuadras concentra una variopinta y diversa oferta de calzado hecho en la ciudad. La convivencia de nueve universidades y la dimensión de sus instalaciones, muestran que la capital de La Libertad no es sólo el objetivo de formación profesional de muchos inmigrantes de otras provincias. Así también, las academias preuniversitarias capitalinas, como Pamer, se van abriendo paso en la ciudad Primavera, mientras que los colegios privados van consolidando su oferta, que

se traduce en un mayor costo de las pensiones –las más altas del país luego de las de los colegios de Lima–.19 Punto aparte, si hay algo que caracteriza a Trujillo es su buena cocina. Así, se identifican clústeres gastronómicos para todos los gustos y bolsillos. Tal es el caso del ubicado en la intersección de la avenida Larco y la calle Francisco Borja que aloja a dos restaurantes de parrillas, a un Norky's, a una hamburguesería y a un vagón pizzeria.

Por otro lado, la oferta de servicios mejora a través de los Concesionarios de autos, que han incrementado la proliferación de camionetas 4x4 en la ciudad. Probablemente tenga que ver con ello el crédito aprobado por alguna de las 145 oficinas de entidades financieras que a enero soportan el desarrollo comercial de la región, un 20.8% superior a las 120 que había al cierre del 2008. A diciembre del 2009, La Libertad registró un crecimiento de 4.59% en los créditos directos respecto del año anterior.

Empresas importantes del departamento La Libertad

En el departamento de La Libertad se encuentran muchas importantes empresas que ayudan al departamento a ser más competitivo e influyente en Perú, en la siguiente lista se muestran a las diez mejores empresas del departamento hasta abril del 2010.

1. Minera Barrick Misquichilca:

Barrick aporta el 61.7% de la producción aurífera de la región con sus dos minas. En el 2010, espera eficientes resultados en Lagunas Norte a pesar que su producción se reduciría a un rango de entre 820,000 y 850,000 onzas de oro. Por su parte, Acumulación Alto Chicama contribuyó con el 80.1% en la producción total de oro de la empresa en enero, la cual a su vez creció en 53.6%.

2. Pan American Silver:

Entre enero y setiembre del 2009, Quiruvilca aportó al menos un cuarto de la producción de la compañía en el país con varios minerales como Zinc, Cobre, Plomo y Plata. En el tercer trimestre, la minera obtuvo utilidades netas por US\$17.4 millones, un 172%

más que el tercer trimestre del 2008. Se espera que su producción mantenga el mismo ritmo en el 2010.

3. Cementos Pacasmayo:

La Cementera ha quedado como el principal símbolo empresarial del Grupo Hochschild en La Libertad. Pese a que posee una moderna planta en Pacasmayo, la empresa evalúa construir otra fuera de la región (quizá en Piura o Chimbote), cuyos trabajos se iniciarán en el 2011.

4. Empresa Agroindustrial Casa Grande:

Ubicada a 50 km al norte de Trujillo, es una de las principales azucareras del país. Desde enero del 2006, es parte del grupo Gloria. Se especializa en la siembra y procesamiento de caña de Azúcar y comercialización de productos derivados de ella. Al cierre del 2009, la empresa registró ventas por S/.331.509 millones.

5. Cartavio:

En 1998, la azucarera fue transferida a un nuevo socio, Azucarero, y luego pasó a pertenecer también al grupo Gloria. En el 2009, Cartavio registró ventas netas acumuladas de S/.256.7 millones. El último 26 de febrero, los 400 trabajadores de la empresa regresaron a trabajar luego de 16 días de una huelga general indefinida.

6. Austral Group:

La pesquera está a la expectativa del repunte de sus negocios de conservas y congelados en Puerto Chicama por una mayor disposición de jurel y caballa. En el 2009, Austral registró una contracción del 20% en conservas de las especies previamente mencionadas. Al cierre de ese ejercicio, logró ventas de S/.659 millones.

7. Camposol:

Ubicada en Virú, espera vender 1,638 TM netas de espárragos verde fresco este año (cantidad similar a la del 2009), de los cuales un 75% iría a EEUU. La firma invertirá US\$2.5 millones en automatizar este cultivo y hacer más eficientes sus procesos productivos en la planta.

8. Sociedad Agrícola Virú:

A setiembre del 2009, contaba con 2,700 hectáreas propias para la siembra de Espárrago, 2,000 hectáreas para alcachofa de propietarios ligados, y 500 hectáreas alquiladas con pimiento. Su producción es exportada a EEUU., Australia, Dinamarca, Holanda, Venezuela y Chile.

9. Caja Municipal de Ahorro y Crédito (CMAC) de Trujillo:

Opera en toda la región y en otras, incluso en Lima, donde ya tiene presencia en San Juan de Lurigancho y Los Olivos y planea expandirse a Santa Anita y San Martín de Porres. Al cierre del 2008, registró una facturación estimada superior a los S/.210 millones.

Principales productos de la región de La Libertad

Entre los principales productos que contribuyen a la economía de la región están:

- Oro, la Región La Libertad (RLL) en el segundo productor de oro después de la región Cajamarca.
- Uva, Cascas ha convertido a la región La Libertad en el primer productor de uva a nivel nacional.
- Espárragos, La Libertad es el primer productor a nivel nacional, siendo este uno de los principales productos de la agro exportación liberteña.
- Arroz, la región es el tercer productor de este producto a nivel nacional.
- Papa, La Libertad es el cuarto productor de papa a nivel nacional, se produce principalmente en Otuzco, Julcán y Santiago de Chuco.
- Calzado, Se produce principalmente en la provincia de Trujillo, es un producto que destaca a nivel nacional.
- Trigo, primer productor de Trigo.
- Cebada, RLL, primer productor de Cebada.
- Maíz amarillo, RLL es segundo productor a nivel nacional.
- Caña de azúcar, RLL es primer productor de caña de azúcar a nivel nacional.

Sistemas de transporte de la región La Libertad

- Aéreo: Aeropuerto Internacional Capitán FAP Carlos Martínez de Pinillos (Trujillo).
- Marítimo: Puerto Salaverry, Puerto Malabrigo y Puerto Pacasmayo.
- Terrestre: Carretera Panamericana, entre otras carreteras.
- Proyecto a futuro: Ferrovía Interoceánica Salaverry-Leoncio Prado-Frontera Perú-Brasil (FERRIPEB), del Proyecto Geopolítico Bioceánico Perú - Brasil, con proyección a la ciudad de Cruzeiro Do Sul en el Estado de Acre-Brasil, con Ley N° 29613, que declara de necesidad pública e interés nacional.

2.1.1.3. Factores Políticos:

El Perú está conformado en su mayoría por micro, pequeña y mediana empresa que suman el 99.6% de su totalidad, lo que obliga al estado fomentar su crecimiento y desarrollo mediante políticas que apoyen este sector, de manera que se logre su formalidad e impulsar nuevas inversiones. El 1ero de julio de este año se promulgo la Ley Nro. 30056 que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial". La que busca eliminar barreras burocráticas simplificando autorizaciones municipales.

En lo que refiere al empleo y creación del mismo, el Gobierno debe poner mayor énfasis en el cumplimiento las leyes de manera equitativa, en todos los sectores de manera que el colaborador cuente con todos los beneficios de acuerdo a ley. Para el Sector Agrario este tema es de vital importancia, debido a que los salarios que reciben en el nivel operario son muy bajos y en muchos de los casos trabajan más de ocho horas al día sin cobrar horas extras. Según la Ley 27360 los sueldos que reciben los que están bajo este régimen agrario incluyen Gratificación y Compensación por Tiempo de servicios pero es una realidad que hasta el día de hoy no se ve reflejada más aun en los puestos de menor jerarquía, esta ley tuvo un plazo inicial de 10 años pero el plazo fue ampliado hasta el 2021.

Por otro lado en el sector minería el principal problema son las constantes protestas que afronta el país por parte de los habitantes de dichas comunidades, donde sus tierras se ven perjudicadas, lo que provoca muerte de sembríos y animales, que en la mayoría de los casos son el sustento de estas familias. Uno de los casos más sonados y de los últimos años es el Proyecto Conga (Cajamarca), que creo gran controversia, debido a que todos los pobladores se levantaron en contra de dicho proyecto que amenazaba con destruir sus lagunas y paisajes naturales. Lamentablemente en el Perú, las localidades con mayor índice de pobreza están donde operan dichas empresas, lo que refleja la casi nula intervención del gobierno y las ventajas que se dan a estas compañías ya que resultan ser las más beneficiadas. Por ello el estado promulgo la Ley de Consulta Previa aprobada por unanimidad en el Congreso de la República permitiendo así el derecho de los pueblos indígenas u originarios a ser consultados de forma previa sobre las medidas legislativas o administrativas que afecten directamente sus derechos colectivos, sobre su existencia física, identidad cultural, calidad de vida o desarrollo. La norma se basa en el Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

2.1.1.4. Factores Demográficos:

No se encontraron registros y datos oficiales sobre empresas de concesionarios de alimentos dirigidas a empresas mineras y agroindustriales, es por ello que detallamos el incremento anual de la PEA, enfocándonos en los sectores agropecuarios y mineros.

La PEA ocupada se concentra principalmente en los sectores agropecuarios y de servicios. Entre el 2009 y el 2013 el sector agropecuario pasó de utilizar 25,7 por ciento de la PEA al 26,2 por ciento, en línea con la expansión agroindustria asociada al incremento del número de hectáreas y a las inversiones en el sector. Por su parte los sectores comercio y servicios comprenden

el 19,4 y 25,6 por ciento de la PEA, en tanto que la participación en el sector manufactura es de 12,6 por ciento, la cual también experimentó un crecimiento en estos últimos años.

GRAFICO N° 07:

La Libertad: Población Económicamente Activa
Ocupada por sectores
(En porcentajes)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

2.1.1.5. Factores Climáticos:

El departamento de La Libertad cuenta con zona costera y andina, La superficie del territorio regional tiene una extensión de 25 499.10 km², de las cuales la Costa abarca el 38.86%, la Sierra 55.67% y Ceja de Selva el 5.47%. contando con estaciones climáticas opuestas, abarcando por la sierra (Andes) Otuzco, Julcan y Santiago de Chuco, hasta la selva alta (Amazonia) en el límite con San Martín, donde se encuentran diferentes tipos de recursos naturales tanto en forestales, minería, agua, suelos, flora y fauna.

En lo que respecta a la costa cuenta con clima cálido y soleado durante gran parte del año, alcanzando temperaturas entre los 20 °C y 21 °C y en verano (enero a marzo) supera los 30 °C. Entre los meses de junio y agosto (invierno) se hacen presente garuas y neblina que humedecen la costa, debido en gran parte a la presencia de proyectos como Chavimochic y a la misma contaminación del medio ambiente que han provocado estos cambios climáticos.

La compleja geografía y variedad de climas hacen de La Libertad altamente vulnerable a los impactos producidos por los fenómenos naturales y actividades antrópicas.

El fenómeno El Niño ocurrido en el año 2008, causó grandes pérdidas económicas en la producción agropecuaria, pesquera, industrial e infraestructura, provocando un retroceso en el proceso de desarrollo regional.

El Gobierno Regional de La Libertad, tiene dentro de sus planes de trabajo la inclusión de temas ambientales orientados a evitar, prevenir y mitigar daños, todo ello, en el marco de la Ley N° 29664 que crea el Sistema Nacional de Gestión de Riesgos de Desastres (SINAGERD) y la Política Ambiental de la Región La Libertad. Este factor influye mucho en nuestro debido a los rubros que vamos enfocados, por un lado la agroindustria, donde los productos podrían verse perjudicados tanto por fenómenos naturales como ambientales y en la minería podría ocasionar problemas en el traslado como es en el caso de huacos inundaciones que obstruyen el traslado de dichos minerales, así como el de los trabajadores e insumos en sí. Debido que la Libertad cuenta con parte sierra y costa, se dan diferentes tipos de cultivos, como es en el caso de las zonas andinas donde la papa es su principal producto, encontrándose así gran variedad y tipos de ellas. A su vez están el trigo, maíz, lenteja, arveja, haba, oca y olluco. Mientras que en la parte de la costa caña de azúcar, arroz, maíz amarillo duro y el espárrago, Alcachofa, ají páprika, pimiento piquillo.

En la sierra liberteña existe una gran problemática en cuanto a la deforestación que contribuye a la erosión de los terrenos y limita posibilidades futuras de ingresos a partir de la explotación de los recursos forestales, como sabemos en esta zona de nuestra región las poblaciones usan bastante la leña como combustible generando un desequilibrio, afectando así su salud al eliminar una fuente importantísima de absorción de los gases carbónicos que

se emiten por la operación de vehículos y la propia actividad industrial. La pérdida de bio-diversidad tiene un efecto indirecto sobre la salud de la población, en cuanto limita las posibilidades de encontrar nuevos medicamentos basados en el procesamiento de diversas plantas, todo esto contribuye a la reducción en la fertilidad de los suelos de uso agropecuario.

Por cuanto en la costa se habla mucho de la napa freática que viene a ser el acuífero más cercano a la superficie del suelo, la escasa explotación o la sobreexplotación ocasiona severos daños en terrenos, cultivos y construcciones, por lo que se debe hacer estudios del impacto de las aguas subterráneas y sobre todo, del uso adecuado ya sea para zonas de cultivo o construcción, de tal manera que no se echen a perder cultivos o estos no se vean afectados.

Actualmente la agricultura en nuestro país se encuentra altamente vulnerable al cambio climático, el exceso de lluvias, las sequías y heladas podría retroceder la productividad entre 10% a 20% en el próximo siglo.

Frente a esta problemática se tomarán medidas de adaptación tecnológicas financiando la implementación de sistema de alerta temprana, estudios de territorios vulnerables, diversificación de cultivos y cambio de fecha de siembra, todo ello para contribuir a mejorar la sostenibilidad y rentabilidad de la agricultura, garantizando la seguridad alimentaria bajo los efectos del cambio climático y el aprovechamiento sostenible de las tierras.

2.1.1.6. Factores Riesgo de Inversión:

Según la Guía de negocios e inversiones en el Perú en el 2014 - 2015 editada por Pro inversión y el Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, se ha recibido buenas proyecciones de parte de las agencias calificadoras de riesgos más reconocidas, las cuales no solamente han ratificado el grado de inversión otorgado

al país, sino que han subido la calificación del crédito soberano peruano.

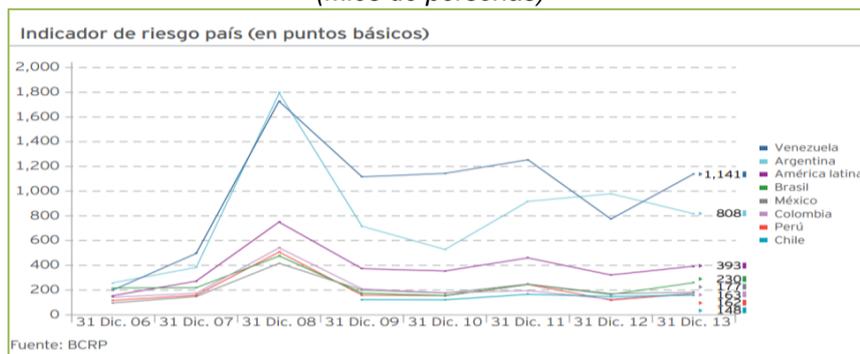
Los factores que respaldan esta calificación son los sólidos prospectos económicos que se reflejó en un crecimiento del 5% del PBI para el año 2013 y estimado en 6% para el 2014. Estos prospectos económicos son respaldados por el rápido crecimiento de la inversión y por la significativa disminución de las vulnerabilidades fiscales y externas, todo esto dentro de un contexto de diversas fuentes de crecimiento con baja inflación y fortaleza de los fundamentos macroeconómicos.

La obtención del grado de inversión le ha permitido al Perú tener mucha atención internacional. Recientemente un mayor número de corporaciones multinacionales están viendo al Perú con mayor interés.

La consecuente mejora en el empleo y disminución en la pobreza ayudarán previsiblemente a mejorar el bienestar social.

GRAFICO N° 08:

Perú – Indicador de riesgo
(Mies de personas)



Fuente: Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú, 2013

Al 31 de diciembre del 2013, Perú alcanzó un ratio de riesgo – país de 162 puntos básicos, posicionándose como el segundo más bajo de Latinoamérica después de Chile según se puede observar en el gráfico anterior, lo cual da confianza en invertir en

el Centro de acopio de Frutas y Verduras para la región de la Libertad.

2.2. Investigación de Mercado

2.2.1. Metodología Utilizada:

La metodología que se utilizó es la investigación cualitativa, se aplicó entrevistas personales a representantes logístico de las empresas a proveer.

2.2.2. Fuentes de Información:

Las fuentes a las cuales se han consultado y obtenido información para el desarrollo del proyecto son las siguientes:

Fuentes Primarias Cualitativas:

- SODEXO PERU S.A.C.: empresa Francesa fundada en 1966, líder en Servicios de Calidad de Vida, actualmente cuenta con sedes en 80 países alrededor del mundo. En el Perú operan desde 1998 contando con alrededor de 6000 colaboradores en más de 100 empresas.
- GASTRONIMICA CONTEMPO DE PERU S.A.: empresa Mexicana presencia en Perú por más de 7 años, especializada en la rama de alimentación, cuenta con 170 trabajadores aproximadamente.
- INVERSIONES CATERING W&M: empresa trujillana dedicada al rubro de restaurant y prestación de servicios de alimentación colectiva.
- MADELEY EIRL: es una empresa trujillana del sector alimentos, que inició sus actividades en el año 2009.

Las cuatro empresas mencionadas son los principales concesionarios que representan a los clientes de los Centros de Acopio que demandan frutas y verduras.

Fuentes Secundarias Cualitativas:

Opiniones de personas con experiencia en el sector.

- MINKA VERDE
- Relación de la CAMARA DE COMERCIO

- Agricultores y Vendedores de Mercado de Abastos "La Hermelinda".

TABLA N° 02:
Principales empresas Agroindustriales de la Región La Libertad

N°	RAZON SOCIAL – AGROINDUSTRIA	OFERTA
1	Agrícola La Merced S.A.	Producción De Caña De Azúcar
2	Agroindustrias Inka Gold E.I.R.L.	Producción De Esparrago; Servicio De Empaque
3	Agroindustrias Josymar S.A.C.	Conservas De Espárragos Blancos; Verdes y Alcachofas
4	Agroindustrias Yon Yang Srltda.	Elaboración De Avena
5	Arato Perú S.A.	Paltos
6	Baggio Perú S.A.	Paltos
7	Camposol S.A.	Exportación De Conservas De Esparrago, Pimienta Y Otros; Productos En Fresco,
8	Cartavio S.A.A.	Producción De Azúcar Rubia Y Refinada; Producción De Alcohol Y Bagazo.
9	Casa Grande S.A.A.	Azúcar; Alcohol; Investigación Azucarera
10	Cooperativa Agraria Mochica Ltda.	Producción De Caña De Azúcar
11	Danper Trujillo S.A.C.	Agricultura, Agroindustria Y Empresa Conexas.
12	Empresa Agrícola Sintuco S.A.	Cultivo De Caña De Azúcar - Cultivo De Cereales
13	Empresa Agroindustrial Laredo S.A.A.	Azúcar Blanca doméstica, Industrial y Refinada, Bagazo, Melaza Y Alcohol Industrial Y Extrafino.
14	Green Perú S.A.	Exportación De Espárragos Y Hortalizas.
15	Inversiones Agrícolas Sol Y Luna	Paprika
16	Mgo International Services S.R.L.	Espárragos Blancos Y Verdes, Alcachofa, Pimiento Piquillo Y Poro, Hortalizas
17	Molinorte S.A.C.	, Agroindustria Y Empresa Conexas.
18	Netafim Peru S.A.C.	Agricultura, Agroindustria Y Empresa Conexas.
19	Sociedad Agrícola Viru S.A.	Espárragos, Pimiento, Alcachofa
20	Soluciones Agro sostenibles S.A.C.	Hongos Benéficos, Controladores Biológicos
21	Tal S.A.	Esparrago En Conserva; Esparrago Fresco
22	Valle sol S.A.C.	Agricultura, Agroindustria Y Empresa Conexas.

Fuente: Cámara de Comercio de La Libertad

TABLA N° 03:
Principales empresas Mineras de la Región La Libertad

RAZON SOCIAL	DEMANDA PORCENTUAL DE FRUTAS Y VERDURAS
Compañía Minera Poderosa S.A.	Metales Preciosos
Compañía Minera Quiruvilca S.A	Metales Preciosos
Consortio Minero Horizonte S.A	Metales Preciosos
Minera Aurífera Retamas S.A.	Metales Preciosos
Minera Barrick Misquichilca S.A.	Metales Preciosos

Fuente: Cámara de Comercio de La Libertad

2.2.3. Definición y caracterización del cliente y/o consumidor:

Definición del Cliente

Fresco S.R.L. es una empresa que se dedicará al acopio, comercialización y distribución de frutas y verduras, dirigida a los concesionarios de alimentos que tienen a su cargo comedores de empresas mineras y agroindustriales ubicadas en el departamento de La Libertad.

Nuestro cliente se caracteriza por ser muy exigente en cuanto a la calidad de productos que adquieren, esto se debe al tipo de rubro que estamos enfocados, buscando siempre la relación calidad – precio, por lo que los precios siempre deben estar ajustados al mercado, trabajando con cotizaciones semanales, quincenales o mensuales como lo requiera la empresa. A la par necesitan encontrar empresas estén debidamente constituidas e implementadas, de manera que se aseguran que los insumos estén libres de cualquier contaminación y regidos a las normas de sanidad.

2.2.4. Segmentación:

2.2.4.1. Producto Básico, Real y Aumentado

Producto Básico

El Producto básico son las frutas y verduras que se compra a los agricultores, quienes en la etapa de cultivo tienen en cuenta diversos factores como: preparación del suelo, la elección de la semilla, el clima durante el cultivo, el riego, fertilizantes, control de plagas y enfermedades.

Para obtener productos de calidad los agricultores en la etapa de cosecha tienen en cuenta, la madurez de los frutos por lo cual se cosecha ligeramente inmaduros para conservar una buena apariencia de fresca y manteniendo su valor nutritivo.

En la tabla N°04 y N°05 hacemos un listado de frutas y verduras que ofrece FRESCO, donde resaltamos los cuatro productos principales que comercializará.

TABLA N° 04:

Clasificación de Verduras por tipo de compuesto y zona geográfica

VERDURAS			
Nº	PRODUCTO	TIPOS DE COMPUESTO	ZONA GEOGRAFICA
1	Ají limo	Compuesto por fosforo, hierro	Costa y Amazonia
2	Albahaca	Compuesto por vitaminas C, B, E,	Ica y Apurímac
3	Apio	Vitamina A y C, ácido fólico y fibra	La Libertad, Lima
4	Arveja	Fosforo, calcio, hierro, vitamina A.	Cajamarca
5	Betarraga	Vitamina B2, B3, B6 y C, potasio	Lambayeque, Lima
6	Brócoli	Rica en vitaminas y minerales.	Junín y Arequipa.
7	Camote	Vitamina A y C, potasio y hierro.	Lambayeque, Lima
8	Cebolla China	Calcio, hierro, potasio y Vitamina A.	La Libertad, Lima y otras regiones.
9	Cebolla Roja	Vitamina B6, C y E, potasio, magnesio.	Arequipa, Lima, Ica, Junín, Ancash y Piura.
10	Col	Vitamina A, B, C, E, azufre, potasio, fosforo, calcio, magnesio y otros.	La Libertad, Lima y otras regiones.
11	Coliflor	Vitamina C, B,K, fosforo, potasio, hierro y ácidos grasos.	La Libertad, Lima y otras regiones.
12	Choclo	Vitaminas A, B1, B2, B3, B6, B9, E y C, magnesio, calcio, hierro, zinc	Lambayeque, Ancash, Apurímac, Cajamarca
13	Haba verde	Vitamina A,C y E.	Cusco, Huancavelica
14	Hierba buena	Calcio, hierro, magnesio, fosforo, vitaminas B, C, D y K.	La Libertad
15	Lechuga	Provitamina A, vitaminas C y E.	La Libertad
16	Limón	Vitamina C, ácido cítrico y potasio.	Lambayeque, Piura
17	Palta	Potasio, vitamina E, C, A	La Libertad, Junín,
18	Papa	Vitamina C, hierro, fosforo, calcio	La Libertad, Cajamarca
19	Perejil	Vitamina A, , hierro, y calcio.	
20	Pepinillo	Vitamina C y A, potasio, fosforo, magnesio, azufre y yodo.	
21	Pimentón Morrón	para prevenir afecciones respiratorias, pancreáticas	La Libertad, Lambayeque, Piura
22	Poroto	Vitamina A, B6 y C, potasio, calcio	
23	Rocoto	Cualidades antigripales	Ancash, Lima
24	Tomate	Vitamina A, B1, B2, B5, C y E.	Arequipa, Cusco, Lima
25	Zanahoria	Vitamina A, B6, C y K, ácido fólico,	

Elaboración: Propia

TABLA N° 05:

Clasificación de Frutas por tipo de compuesto y zona geográfica

FRUTAS			
Nº	PRODUCTO	TIPOS DE COMPUESTO	ZONA GEOGRAFICA
1	Mango	Aporta Antioxidantes, Vitamina C	Lambayeque, Piura
2	Melón	Gran Fuente De Potasio	Ica, Piura, Tacna
3	Naranja	Vitaminas C Y También A, B	San Martin , Ica,
4	Manzana	Rica En Fibras Solubles	
5	Palta	Vitaminas (A, B1, B2, B3)	
6	Sandía	Posee Carotenos.	Ica
7	Fresa	Vitamina C, Vitaminas A, B, C, D	Apurímac Huánuco
8	Granadilla	Propiedades Diuréticas	
9	Carambola	Vitamina A Y Vitamina C	Junín, Huánuco
10	Ciruela	Rica En Potasio, Provitamina A	La Libertad
11	Durazno	Potasio Y Vitamina A, E	Tacna
12	Mandarina	Vitamina C y A, Ácido Fólico	
13	Papaya	Vitaminas A, B1, B2, B3, Calcio	
14	Pera	Vitaminas B1, B2 Y Niacina O B12,	
15	Piña	Potasio, Vitamina B1	
16	Maracuyá	Vitamina A Y C	Ancash, La Libertad
17	Plátano	Vitaminas A, C Y Un Poco De B1	Amazonas Piura

Fuente: *Elaboración Propia*

Producto Real

El objetivo de Fresco es ofrecer productos de calidad teniendo en cuenta las buenas prácticas inocuas para garantizar la seguridad alimentaria, para lo cual cuenta con infraestructura para el acopio de las frutas y verduras regidas por normas de inocuidad.

Fresco Mejorará las condiciones de calidad, inocuidad, empaque, volúmenes y relación precio-calidad, por lo que se realiza una selección de la fruta en función de categorías, y en función de la calidad con que debe llegar a los clientes.

Se realizará un manejo cuidadoso durante las operaciones de selección, además de los tratamientos sanitarios y desinfecciones que se realizan.

Producto Aumentado

El servicio de distribución que ofrecerá Fresco será de manera puntual, asegurándonos que el producto llegue en excelentes condiciones al cliente. Si se diera el caso de alguna disconformidad de parte del cliente en el momento de recepción propiamente dicha con alguno de los productos, este será retornado a planta para volver a ser seleccionado.

2.2.4.2. Demanda Histórica y Actual:

Para poder entender la demanda histórica y actual de frutas y verduras para su consumo en las instalaciones de empresas agroindustrial y mineras, por intermedio de los concesionarios de Catering, debemos tener en cuenta el crecimiento de la demanda laboral en dichos rubros. Y ello debemos identificar la distribución del empleo de la PEA, lo que se describe en el punto 2.1.1.4 Factores Demográficos.

Es importante detallar que en La Libertad no existe registrada la demanda histórica sobre los centros de acopio de frutas y verduras especializados en la comercialización y distribución a los concesionarios de empresas mineras y agroindustriales, dado que hasta la fecha los concesionarios han optado por contactar con diferentes proveedores, muchos de ellos son del mercado Mayorista o La Hermelinda, para abastecer su demanda en cuanto a frutas y verduras. Ello ha generado que los concesionados se encuentre con problemas de coordinación y abastecimiento, por el hecho de que en algunos momentos tiene que coordinar con más de 10 proveedores al mismo tiempo, sin contar la informalidad y falta de gestión de calidad de sus productos, a los que están acostumbrados dichos proveedores.

A partir de este punto para poder determinar nuestra demanda se logró obtener información a través de las entrevistas realizadas a los concesionarios, donde obtuvimos los cuatro principales productos y las cantidades requeridas semanalmente, con estos datos se pudo estimar la demanda actual.

Esta información nos permite identificar una nueva oportunidad de negocio, la cual facilitará las coordinaciones, mejorar la calidad en los procesos de selección, distribución y abastecimiento de las frutas y verduras para cada uno de con Catering.

TABLA N° 06:

Demanda 2014 de las principales frutas y verduras

Usuarios	Papa	Papaya	Limón de primera	Mandarina
Concesionarios	4	4	4	4
Frecuencia	52.00	52.00	52.00	52.00
kg.	1928	350	268	316
Demanda Anual Presente	401,024	72,800	55,744	65,728

Elaboración: Propia

2.2.4.3. Demanda proyectada

La Demanda actual es proyectada teniendo en cuenta la tasa de crecimiento del mercado laboral pronosticada para el año 2015 (9% según lo afirmó la presidenta de la Sociedad Nacional de Energía Minas y Petróleo (SNEMP), Eva Arias de Sologuren).

La guía de entrevista sirvió para obtener el % de demanda proyectada para los años 2015 al 2019 cuya información fue obtenida a los cuatro concesionarios entrevistados y se muestra en la siguiente tabla:

TABLA N° 07:

Principales Concesionarios de Alimentos de La Región La Libertad

N°	RAZON SOCIAL	RUC
1	EL GALEON	
2	SERVICIOS ESPECIALES PANTA S.R.L	
3	CORPORACION CERRO CATERING S.A.C	
4	GASTRONÓMICA CONTEMPO DE PERÚ S.A.	20543037690

5	INVERSIONES CATERING W & M S.A.C.	
6	CORPORACION PANASERVICE S.A.C.	
7	LE GOURMET S.R.L	
8	ARAMARK PERU S.A.C	20458746720
9	APC CORPORACION S.A.	2010218586
10	CATERING MAGPE S.A.C.	
11	MADELEY E.I.R.L.	20482371346
12	NEWREST PERU S.A.C	2038123505
13	SODEXO PERU S.A.C.	20414766308

Elaboración: Propia

TABLA N° 08:

Demanda Proyectada 2015 – 2019 (Kg)

Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Papa	401,024	429,376	459,733	492,236	527,037	564,299
Papaya	72,800	77,947	83,458	89,358	95,676	102,440
Limón de primera	55,744	59,685	63,905	68,423	73,261	78,441
Mandarina	65,728	70,375	75,351	80,678	86,382	92,489
Total	595,296	637,383	682,447	730,695	782,356	837,669

Elaboración: Propia

2.2.4.4. Variables que Afectan a la Demanda

Debido a que el giro del negocio es muy cambiante, debemos analizar cada una de las variables que podrían afectar nuestra demanda, ya que de ello dependerá el éxito de nuestra empresa, para esto hemos identificado algunas de ellas como son:

La economía mundial, que repercute en el caso de las mineras y agroindustriales, debido a que estas empresas ofrecen sus productos a mercados internacionales, por este motivo al presentar una crisis mundial el mercado tiende a bajar por lo que el número de operarios se reduce y nuestros pedidos a su vez. También se ve afectado por la economía nacional y sobretodo la economía Regional de la Libertad de empresas mineras de la región y de las empresas agroindustriales que requieren abastecimiento de frutas y verduras en sus comedores administrados por los ccesionarios.

Calidad, debemos asegurarnos que nuestros productos cumplan con los requisitos solicitados, asegurándonos así la satisfacción

de nuestro cliente y siendo nuestra mejor carta de presentación para obtener nuevos concesionarios a los cuales abastecer. Las frutas y verduras deben cumplir los estándares de calidad requerido

Consumo, cada vez los concesionarios buscan nuevas opciones que se ajusten a los requerimientos de las empresas, es por esto que buscan y ofrecen variedad en sus menús, de esto dependerá el tipo de insumo que se nos solicite. Se elaborará una matriz de requerimiento de frutas y verduras por cada concesionario indicando la totalidad de las cantidades requeridas a partir del 2014 hasta el 2018.

Política, depende de las normas o aprobación de nuevas leyes que afecten de alguna manera a las empresas que vamos enfocadas, ya que al afectar dichos rubros (mineros o agroindustriales) repercutirá en nuestra empresa, en cuanto a la reducción o aumento de pedidos por parte de los concesionarios. El nuevo presidente regional electo Ing. Cesar Acuña.

2.2.5. Análisis de la Oferta

2.2.5.1. Identificación de los Proveedores de los Centros de Acopio de Frutas y Verduras

Como hemos detallado anteriormente hasta la fecha los proveedores de los concesionarios de Catering son prácticamente comerciantes de los mercados: Mayorista y La Hermelinda. A continuación los detallamos.

TABLA N° 09:

Proveedores Formales

NOMBRES	PRODUCTO
López Altuna Ermitania Visitación	Limón
Villajulca Haro Enrique Américo	Papa
Gaitán Cabanillas Sacarías	Mandarina y papaya

Elaboración: Propia

TABLA N° 10:

Proveedores Informales

NOMBRES	PRODUCTO
Teodoro Sánchez Quispe	Pimentón
Maritza Valderrama Cipriano	Cebolla china, huacatay, culantro, hierba buena, acelga, rabanito
Herlinda Beatriz Sánchez Rodríguez	Zanahoria, betarraga, ají amarillo
Gloria Esperanza Uriol Rodríguez	Lechuga
Manuel Alayo Pot	Caigua
Any Paredes Ayala	Zapallo
Rosa Contreras Castillo	Yuca
Jara de Orbegoso	Apio poro
Solórzano Parimango Mónica Aracely	Piña
Samuel Yupanqui Aguilar	Mandarina

Elaboración: Propia

2.2.5.2. Oferta Histórica y Presente

A lo largo de los años el mercado para este tipo de empresas se ha desarrollado de manera sostenible, debido al ingreso nuevas inversiones a nuestro país, lo que ha generado mayor cantidad de empleo y esto a su vez nuevas empresas con grandes cantidades de empleados, permitiéndonos así poder abarcar más mercado y tener mayor número de clientes. A comparación de años atrás, todo era distinto, la cantidad de empresas de este tipo eran mucho menores y sobretodo las que estarían dentro del rubro al que nos dirigimos como son el caso de agroindustriales y mineras. Sin embargo conforme paso el tiempo y acorde a las exigencias del mercado, reformas, nuevas leyes que respaldan a los empleados y a un nuevo enfoque por parte de las empresas que buscaban dar prioridad a sus colaboradores en cuanto a la alimentación que estos reciban durante sus largas jornadas de trabajos y régimen a los que están sujetos, lo que genera mayor productividad de los colaboradores.

Para poder abastecer las necesidades productos básicos, los concesionarios de Catering que se encuentra dentro de las instalaciones de las empresas, se enfrentan con la deficiente oferta de frutas y verduras que no cuenta con un adecuado

proceso de selección y distribución que garanticen su calidad, la cual es exigida por las empresas agroindustriales y mineras para con su personal.

Para determinar la oferta anual presente se realizó entrevistas a tres de nuestros futuros competidores, obteniendo las cantidades que abastecen semanalmente a sus clientes, con esta información se logró deducir la oferta actual.

TABLA N° 11:

Oferta de Centros de Acopio 2014 de las principales Frutas y Verduras

Usuarios	Papa	Papaya	Limón de primer	Mandarina
Total al Mes	10,800	5,700	2,760	6,000
Semestral	64,800	34,200	16,560	36,000
Anual	129,600	68,400	33,120	72,000
Oferta Anual Presente	129,600	68,400	33,120	72,000

Elaboración: Propia

2.2.5.3. Variable que Afectan a la Oferta.

Inversiones extranjeras, cada vez son más las empresas que apuestan por el Perú debido a la estabilidad económica que el país ofrece y a su riqueza natural, esto nos permite ampliar nuestro mercado pero a su vez repercute en la creación de nuevos concesionarios que suplan esta necesidad, por lo que a mayor número de concesionarios mayor competencia.

El clima, este factor juega un papel importante en cuanto a la siembra de los productos, variando a veces su estacionalidad, calidad y/o duración, por otro lado también podría afectar en cuanto a la distribución de los productos, ya que por variaciones de este factor pueden llegar a darse desastres naturales, que interrumpen carreteras o sembríos, afectando no solo al producto y su abastecimiento en sí, sino al precio directamente ya que en este caso los precios tienden a subir notoriamente.

2.2.5.4. Oferta Proyectada

La oferta actual es proyectada con la tasa de crecimiento laboral peruano pronosticada para el año 2015.

TABLA N° 12:

Oferta Proyectada 2015 – 2019

Año	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Papa	129,600	136,210	143,157	150,458	158,131	166,196
Papaya	68,400	71,888	75,554	79,407	83,457	87,713
Limón de primera	33,120	34,809	36,584	38,450	40,411	42,472
Mandarina	72,000	75,672	79,531	83,587	87,850	92,330
Total	303,120	318,579	334,826	351,902	369,849	388,711

Elaboración: Propia

La tabla anterior muestra la oferta proyectada en kg. para los cuatro productos principales para el año 2015 al 2019.

2.2.6. Deducción del Mercado

2.2.6.1. Proyección del Mercado potencial, Disponible y Efectivo

Mercado Potencial

El proyecto está orientado a ser un centro de acopio para la comercialización y distribución de frutas y verduras. Para ello la demanda que se muestra en el cuadro N° 19 podrá darnos a conocer nuestro mercado potencial.

TABLA N° 13:

Mercado Potencial 2015 – 2019 (kg)

Mercado Potencial	2015	2016	2017	2018	2019
Papa	429,376	459,733	492,236	527,037	564,299
Papaya	77,947	83,458	89,358	95,676	102,440
Limón de primera	59,685	63,905	68,423	73,261	78,441
Mandarina	70,375	75,351	80,678	86,382	92,489

Elaboración: Propia

Los valores de la tabla anterior se han obtenido tomando en cuenta los cuatro productos principales con mayor demanda del año 2014 siendo 595, 296 kg

Mercado Disponible

El mercado disponible se obtuvo a partir de la entrevista realizada, donde se pudo determinar los factores y con esto poder conocer la intención de compra de nuestros futuros clientes.

TABLA N° 14:

Mercado Disponible 2015 – 2019 (Kg)

Mercado Disponible		2015	2016	2017	2018	2019
Papa	75%	322,032	344,800	369,177	395,278	423,224
Papaya	50%	38,974	41,729	44,679	47,838	51,220
Limón de primera	75%	44,764	47,929	51,317	54,946	58,831
Mandarina	75%	52,781	56,513	60,509	64,787	69,367

Elaboración: Propia

Mercado Efectivo

El Mercado Efectivo nos centramos en las cantidades que estarían dispuestas a comprar nuestros clientes, siendo este monto mucho más específico como se nota en la siguiente tabla mostrando los factores para cada uno de los productos principales.

TABLA N° 15:

Mercado Efectivo 2015 – 2019 (Kg)

Mercado Efectivo		2015	2016	2017	2018	2019
Papa	71%	228,106	244,233	261,500	279,989	299,784
Papaya	67%	25,983	27,819	29,786	31,892	34,147
Limón de primera	71%	31,708	33,950	36,350	38,920	41,672
Mandarina	67%	35,187	37,675	40,339	43,191	46,245

Elaboración: Propia

2.2.6.2. Mercado Objetivo Proyectado

El mercado objetivo se deduce del factor donde se asume la capacidad y personal al implementarse al proyecto, obteniendo las siguientes cantidades en kilos por año respectivamente como se muestra en la tabla.

TABLA N° 16:

Mercado objetivo 2015 – 2019 (Kg)

Mercado Objetivo		2015	2016	2017	2018	2019
Papa	96%	219,140	234,633	251,221	268,983	288,000
Papaya	84%	21,914	23,463	25,122	26,898	28,800
Limón de primera	69%	21,914	23,463	25,122	26,898	28,800
Mandarina	62%	21,913	23,463	25,122	26,898	28,800

Elaboración: Propia

2.3. Análisis de la comercialización

2.3.1. Marketing usado por la Competencia

Como podemos apreciar nuestra competencia se basa en un mercado tradicional, por no decir informal en muchos caso, no se siente identificados con alguna estrategia de marketing definida. Pero inconsciente usa el Precio como su estrategia principal, ya que puede manejar sus precios y rebajarlos, pero ello no garantiza la calidad de sus producto final.

2.3.1.1. Calidad Intrínseca

Los productos que ofrecen la competencia son los mismos, lo que diferencia a cada empresa muy aparte de precios, es la calidad de sus productos, tiempo de entrega y disponibilidad de cubrir algún requerimiento que sea necesario.

Estos puntos son básicamente lo que marca la diferencia entre este tipo de empresas.

2.3.1.2. Costo para el Cliente

Los precios de los productos ofrecidos se detallan a continuación:

TABLA N° 17:

Precio de las frutas

N°	PRODUCTO	PRECIO COMPETENCIA	PRECIO DE FRESCO
1	Mango	3.42	3.08
2	Melón	1.82	1.64
3	Naranja Tangelo	3.92	3.53
4	Sandia	1.62	1.46
5	Granadilla	5.42	4.88
6	Carambola	1.62	1.46
7	Ciruela	5.42	4.88
8	Durazno	5.42	4.88
9	Kiwi	5.42	4.88
10	Mandarina	2.92	2.63
11	Papaya	1.92	1.73
12	Pera Chilena	5.42	4.88
13	Piña	2.42	2.18
14	Maracuyá	3.42	3.08
15	Plátano De Seda	1.22	1.1

Fuente: Ministerio de Agricultura

TABLA N° 18:

Precio de las Verduras
(Nuevos Soles)

N°	PRODUCTO	PRECIO COMPETENCIA	PRECIO DE FRESCO
1	Ají Limo	3.72	3.35
2	Albahaca	3.22	2.9
3	Apio	3.22	2.9
4	Betarraga	2.02	1.82
5	Brócoli	3.02	2.72
6	Cebolla China	1.42	1.28
7	Cebolla Roja	2.02	1.82
8	Col	1.02	0.92
9	Coliflor	1.92	1.73
10	Choclo	2.22	2
11	Habas	1.72	1.55
12	Hierba Buena	2.92	2.63
13	Lechuga	2.72	2.45
14	Limón De Primera	3.02	2.72
15	Palta Fuerte	5.02	4.52
16	Papa	1.22	1.1
17	Perejil	1.72	1.55
18	Pepinillo	1.22	1.1
19	Pimiento Morrón	4.22	3.8
20	Poro	3.22	2.9
21	Rabanito	2.22	2
22	Rocoto	3.22	2.9
23	Tomate	2.22	2
24	Zanahoria	1.22	1.1

Elaboración: Propia

Los precios de Fresco en el 2014 son precios promocionales equivalente a 9% menos de los precios de la competencia para ganar mercado de concesionarios lo cual significa que están debajo de los precios que ofrecen la competencia es decir los centros de acopio.

2.3.1.3. Conveniencia

La competencia busca diversas formas de mejorar la modalidad de entrega, en cuanto a la preparación y envase de los productos, de manera que se cercioren que lleguen en óptimas condiciones hasta su destino final, clasificando sus productos al momento del envío, en el caso de productos de menor duración el canal debe ser refrigerado, mientras que en el caso de tubérculos y productos de mayor resistencia serían enviados en una unidad transporte normal.

2.3.1.4. Comunicación

En el caso de estas empresas no conocemos promoción alguna, en su mayoría son reconocidas en el mercado por el tiempo que llevan en el o por buenas recomendaciones, por lo que usan el boca a boca, siendo su mejor carta de presentación la calidad de sus productos y el servicio brindado.

2.3.2. Análisis del Mercado Proveedor

2.3.2.1. Identificación y Caracterización

TABLA N° 19:

Productos perecibles

CATEGORIA	INSUMOS	PROVEEDOR
Producto Perecible	Carambola y cocona	Espinoza Taípe Marcelina
Producto Perecible	Carambola y cocona	Mercado La Hermelinda
Producto Perecible	Naranja de mesa, de jugo y tangelo, mandarina	Yahve Nisi S.A.C.
Producto Perecible	Naranja mandarina	Mercado La Hermelinda
Producto Perecible	Manzana, pera, ciruela, kiwi	P-B Frutas Export-Import S.A.C.
Producto Perecible	Manzana, pera, ciruela, kiwi	Mercado La Hermelinda
Producto Perecible	Lechugas, repollo,	Guzmán Gutiérrez Bacilides
Producto Perecible	Tomate, pepinillo	Roger Gonzales Minchola
Producto Perecible	Tomate, pepinillo	Orlando Garcia Varas
Producto Perecible	Albaca, perejil	Esther Sánchez De Ríos
Producto Perecible	Albaca, perejil	Tomas Rojas Osorio
Producto Perecible	Lechugas, repollo,	Jaime Riso Moreno

Elaboración: Propia

TABLA N° 20:

Útiles de Trabajo y Herramientas

CATEGORIA	INSUMOS	PROVEEDOR
Útiles De Trabajo	Guantes, Mascarillas Y Gorros Quirúrgicos	Carodent S.A.C.
Útiles De Trabajo	Mandiles Y Botas	Inca Safety S.A.C.
Útiles De Trabajo	Jabas Plásticas	Tiendas Reyes S.R.L.
Útiles De Trabajo	Balanzas	Nova Industrial Tools S.A.C.
Útiles De Trabajo	Suministros De Oficina	Copy Ventas S.R.L.
Útiles De Trabajo	Muebles	Tiendas Por Departamento Ripley S.A.

Útiles De Trabajo	Guantes, Mascarillas Y Gorros Quirúrgicos	Codinsa S.A.C.
Útiles De Trabajo	Mandiles Y Botas	Servicios Múltiples S.I.
Útiles De Trabajo	Jabas Plásticas	Axisplast Perú
Útiles De Trabajo	Balanzas	Celltronic Peru S.A.C.
Útiles De Trabajo	Suministros De Oficina	Book Center

Elaboración: Propia

2.3.2.2. Criterios de Selección de proveedores

La selección de los mismos, estará regido bajo los siguientes:

TABLA N° 21:

Criterios de Selección de Proveedores

CRITERIOS	PUNTAJE
Disponibilidad	25%
Precio Y Calidad	30%
Puntualidad	20%
Crédito	25%
Total	100%

Fuente: Elaboración Propia

2.3.2.3. Evaluación y Selección de Proveedores

TABLA N° 22:

Lista de proveedores seleccionados para el Centro de Acopio Fresco SRL

PRODUCTOS	PROVEEDOR SELECCIONADO
Carambola Y Cocona	Espinoza Taipe Marcela
Mandarina, Naranja De Mesa, De Jugo Y Tangela	Yahvenisi S.A.C.
Manzana, Pera, Ciruela, Kiwi	P-B Frutas Export-Import S.A.C.
Lechuga , Repollo, Coliflor Y Brócoli	Guzmán Gutiérrez Bacilides Ostiano
Tomate, Pepinillo	Roger Gonzales Minchola
Albaca, Perejil	Esther Sánchez Ríos

Elaboración: Propia

TABLA N° 23:

Lista de proveedores seleccionados según
Evaluación y selección

EMPRESA		DISPON.	CALIDAD	PRECIO	PUNT.	CRÉDITO	TOTAL
		0.25	0.22	0.19	0.18	0.16	1.00
Carambola Cocona	Espinoza Taipe Marcela	1.00	0.99	0.76	0.54	0.48	3.77
	Mercado La Hermelinda	0.75	0.44	0.57	0.36	0.64	2.76
Mandarina Naranja	Yahvenisi S.A.C.	1.25	0.88	0.76	0.81	0.64	4.34
	Mercado La Hermelinda	0.50	0.88	0.38	0.54	0.64	2.94
Manzana Pera Ciruela Kiwi	P-B Frutas Export-Import S.A.C.	1.13	0.99	0.76	0.72	0.72	4.32
	Mercado La Hermelinda	1.00	0.44	0.57	0.36	0.48	2.85
Lechuga Repollo Coliflor Brócoli	Guzmán Gutiérrez Bacilides	0.75	0.99	0.76	0.72	0.48	3.70
	Jaime Riso Moreno	0.63	0.66	0.76	0.36	0.64	3.05
Tomate Pepinillo	Roger Gonzales Minchola	1.00	0.88	0.76	0.81	0.64	4.09
	Orlando Garcia Varas	0.50	0.55	0.57	0.54	0.48	2.64
Albaca Perejil	Esther Sánchez Ríos	1.13	0.99	0.76	0.72	0.48	4.08
	Tomas Rojas Osorio	0.75	0.66	0.57	0.54	0.32	2.84

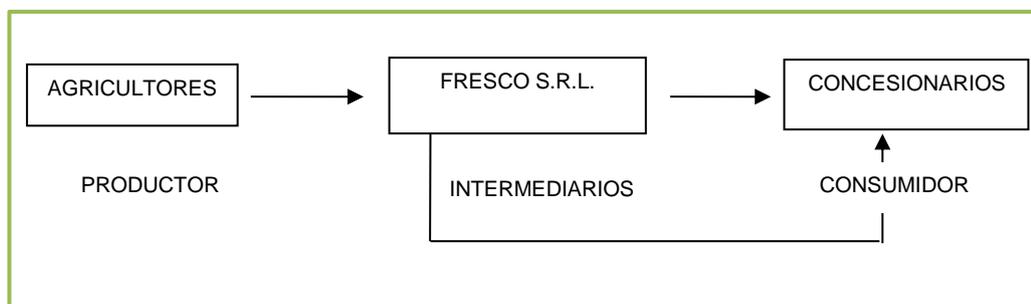
Elaboración: Propia

2.3.3. Canales y Medios

2.3.3.1. Identificación

GRAFICO N° 09:

Gráfico de Distribución



Elaboración: Propia

Los canales de distribución a los que se dirigirá Fresco SRL serán:

CONCESIONARIOS DE ALIMENTOS DE EMPRESAS MINERAS

La minería es el principal sector exportador del país ocupando el 59% de las exportaciones totales, en lo que respecta a la Región La Libertad El sector minero sigue en pleno crecimiento, muestra de ello, son las inversiones que en los últimos tres años ya suman US\$ 850 millones. Por lo cual el número de colaboradores no varía de forma notoria, lo que nos podría asegurar la cantidad de productos (volumen de compra) requeridos en sus comedores. Este tipo de empresas dan gran hincapié respecto a lo que es Responsabilidad Social, por tal motivo se preocupan por el bienestar de sus colaboradores y que estos reciban alimentos de primera calidad que se verá reflejado en la productividad.

CONCESIONARIOS DE ALIMENTOS DE EMPRESAS AGROINDUSTRIALES

El desarrollo actual de la agroindustria peruana es un buen ejemplo de eficiencia, gestión empresarial y aprovechamiento de nuestra diversidad natural. Esta generadora de un alto porcentaje del empleo en cada una de las ciudades de nuestro país.

Este sector se caracteriza por ser cambiante, de acuerdo a las épocas de sembrío, cosecha, procesamiento y exportación por lo que la cantidad de personal que labora en estas empresas varía constantemente y esto a su vez afectaría en la cantidad de productos que puedan necesitar en sus concesionarios.

Este tipo de empresas cuidan mucho la calidad de sus procesos por lo mismo le podría restringir el envío de algunos productos que por efecto de merma o residuos puedan ocasionar la aparición de insectos o la contaminación de sus productos, dependerá mucho de la coordinación cliente – proveedor y de las buenas prácticas de higiene que existan en dichas empresas.

2.3.3.2. Caracterización de Actores según Canal y Medio

Las empresas mineras y agroindustrial trabajan con CONCESIONARIOS formales con experiencia en el rubro de

alimentos, que brindan sus servicios con los más altos estándares de higiene, valor nutricional y calidad en donde se atienden los servicios de desayuno, almuerzo y comida. El servicio de alimentación se realiza teniendo en cuenta factores como el peso, edad, grado de actividad física (ocupación), sexo, factores climáticos, entre otros. La accesibilidad de llegar a los asientos mineros muchas veces es limitada y los alimentos son transportados vía aérea.

Tipo de Transporte:

- **Terrestre:** Nuestra empresa también se responsabiliza del traslado de los productos, para ello contrataremos una unidad de transporte con todos los documentos en regla como son seguro, GPS, revisiones técnicas, etc. A su vez se encontrara totalmente equipada y manipulada por un profesional, de manera que aseguremos que nuestros productos lleguen de manera óptima, puntual y seguros hasta nuestros clientes que son los concesionarios.
- **Aéreo:** Este medio es utilizado por las empresas mineras para transportar productos perecederos con el fin de conservar la calidad de los productos, el costo de transporte lo cubre el cliente es decir los concesionarios que abastecen a las mineras.

CAPITULO III: ESTUDIO TECNICO

3.1. Especificaciones Técnicas del Producto

Las especificaciones del cada uno de los productos se nos otorgaran por parte del cliente, dependiendo de la necesidad y requerimientos que se nos exija en cuanto a tamaño, peso y estado de maduración tanto de frutas como de verduras.

TABLA N° 24:

Detalle de Peso por Producto en Jaba

	PESO DEL PRODUCTO POR JABA (KG)	PESO DE JABA (KG)	PESOTOTAL (KG)
PAPA	20	1.8	21.8
PAPAYA	13.5	1.8	15.3
LIMON	20	1.8	21.8
MANDARINA	18	1.8	19.8

Elaboración: Propia



3.2. Ingeniería Básica

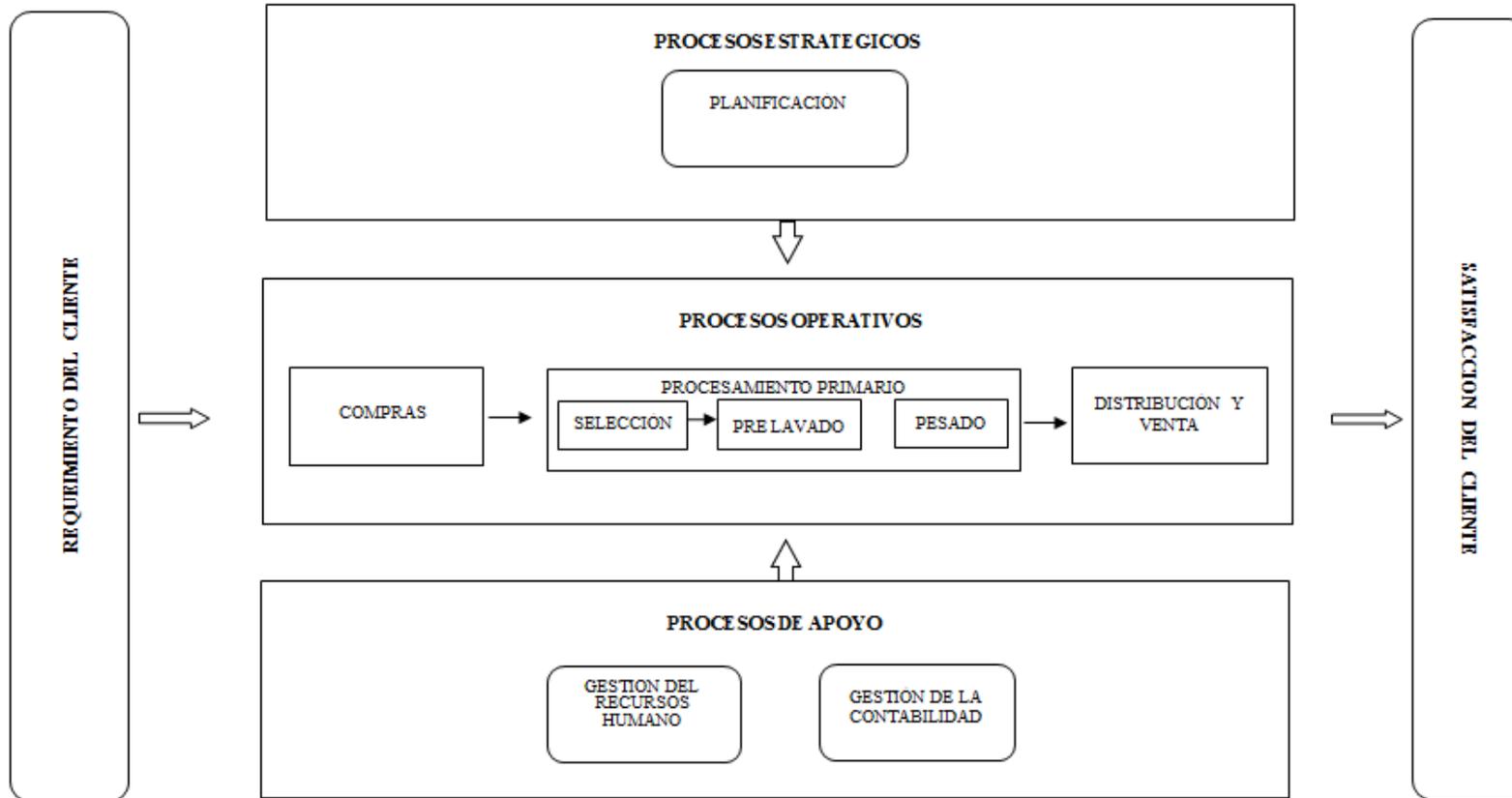
3.2.1. Descripción de Procesos

Un proceso es un conjunto de acciones, etapas o secuencia que se debe seguir para la transformación de materia prima en un bien o servicio, necesitando de recursos físicos, tecnológicos, humanos, etc.

En nuestro proyecto a desarrollar no realizaremos ningún tipo de transformación ya que son productos que se entregaran en su estado natural, enfocándonos que se encuentren en óptimas condiciones para su próxima preparación. Haremos uso de herramientas, infraestructura y personal que serán básicos para la realización de cada actividad o proceso.

3.2.1.1 Mapa de Procesos

GRAFICO N° 10:
 Mapa de Procesos



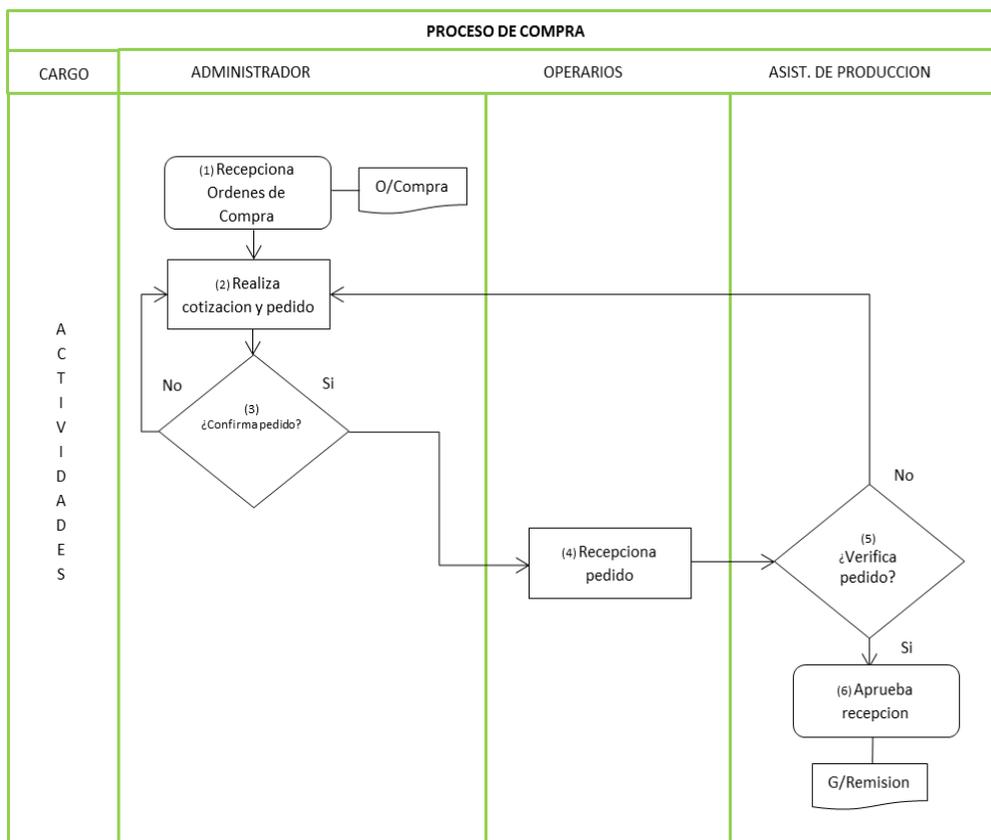
Elaboración: Propia

3.2.1.2 Procesos Principales

Consideraremos procesos principales a todos aquellos pasos por los que pasaran todos los productos en general, desde su compra hasta su distribución final, según como lo estipule el cliente. Debido a la variedad de productos en cuanto a frutas y verduras que ofrecemos se pasara por diferentes procesos de acuerdo a las especificaciones que requieren cada uno.

Compra: Empieza desde la recepción de órdenes de pedido por parte de nuestros clientes, de acuerdo a ellas se realizan las cotizaciones y pedidos a los diferentes proveedores y de acuerdo a la disponibilidad de productos se confirma las cantidades requeridas para luego ser seleccionadas.

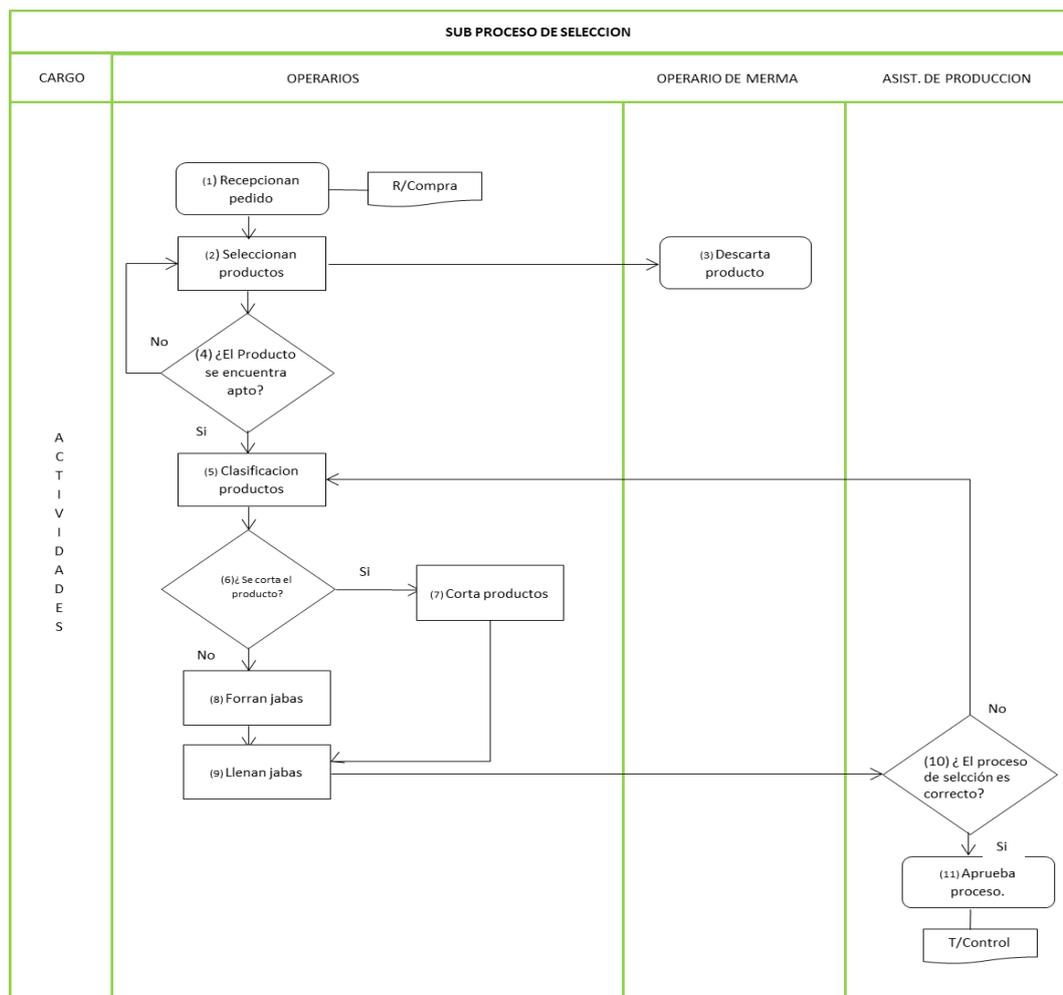
GRAFICO N° 11
Proceso de Compra



Elaboración: Propia

Procesamiento Primario: En este proceso consideramos todos los sub procesos que realizamos en la obtención del producto final. Sub Proceso de selección; donde escogemos los mejores productos, descartando aquellos que no cumplan con las especificaciones requeridas por parte de nuestros clientes; Sub Proceso de pre lavado; que nos asegura que los productos lleguen frescos y en óptimas condiciones y finalmente Sub Proceso de pesado; donde se pesara los productos con el propósito de asegurar el pedido en su totalidad.

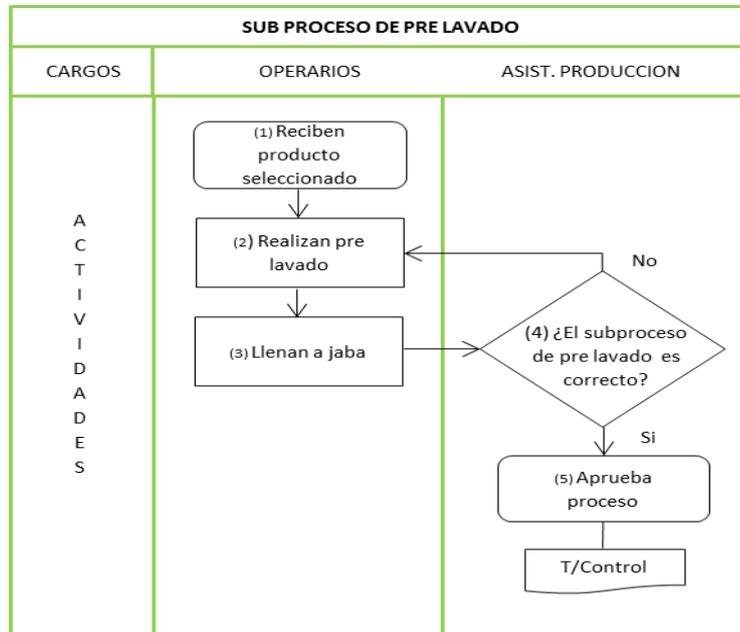
GRAFICO N° 12
Sub Proceso de Selección



Elaboración: Propia

GRAFICO N° 13

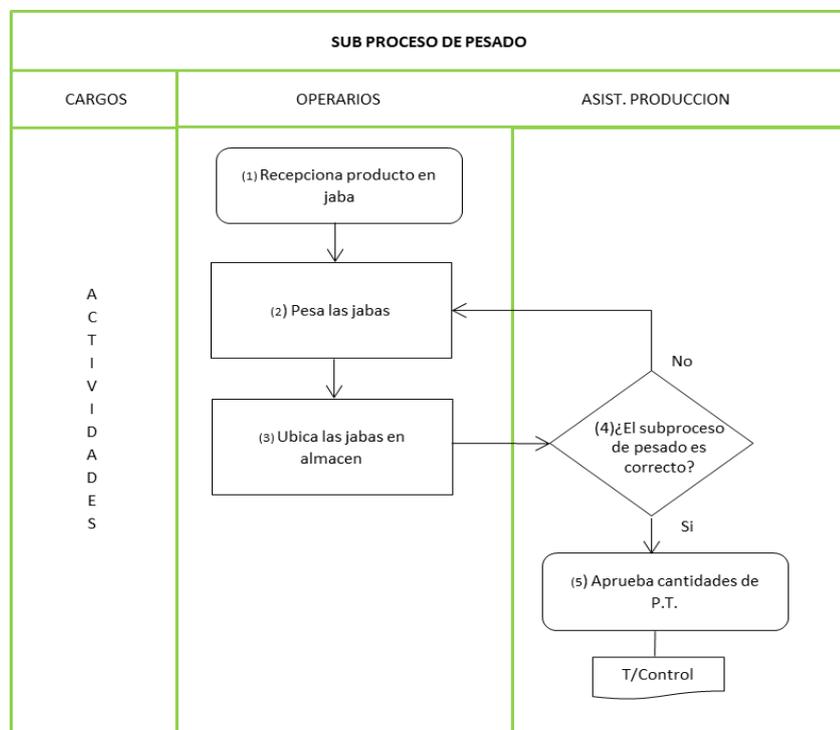
Sub Proceso de Pre Lavado



Elaboración: Propia

GRAFICO N° 14

Sub Proceso de Pesado

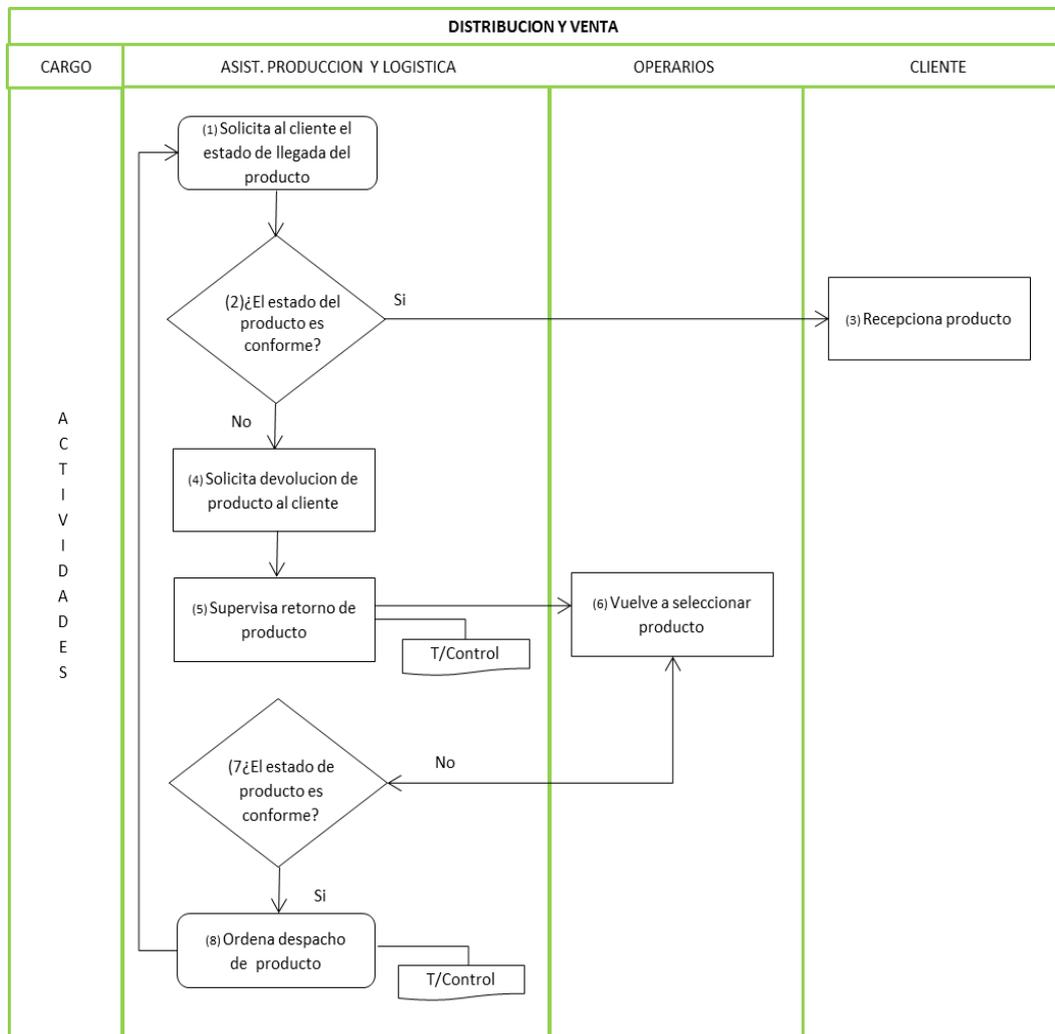


Elaboración: Propia

Distribución y Venta: Donde nos aseguramos en que nuestros productos sean entregados de manera rápida y de la mejor manera, en cuanto a la post venta podemos incluir excepciones en caso de que la mercadería no llegue conforme a los requerimientos, devolviendo los productos en la siguiente entrega, esto se realizaría previo acuerdo con el cliente y las negociaciones que se den.

GRAFICO N° 15

Proceso de Distribución y Venta



Elaboración: Propia

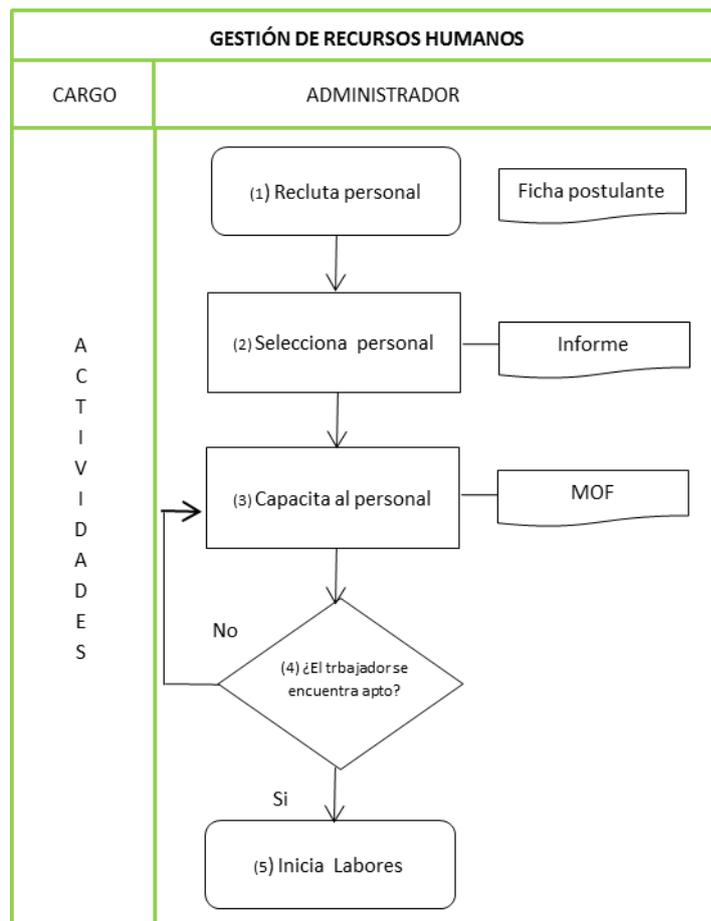
3.2.1.3. Procesos de Apoyo

Dentro de los procesos de apoyo incluimos, todos los pasos que no ayudaran realizar los procesos principales de manera correcta y sin tener mayores altercados como son:

Gestión de Recursos Humanos: este proceso se pondrá en práctica desde el inicio de las operaciones, ya sea en cuanto a reclutamiento de personal, planillas y capacitación, por ello se incluimos como una herramienta de apoyo, asegurándonos tener al personal adecuado y que este realice su trabajo de la mejor manera.

GRAFICO N° 16

Proceso de Gestión de Recursos Humanos

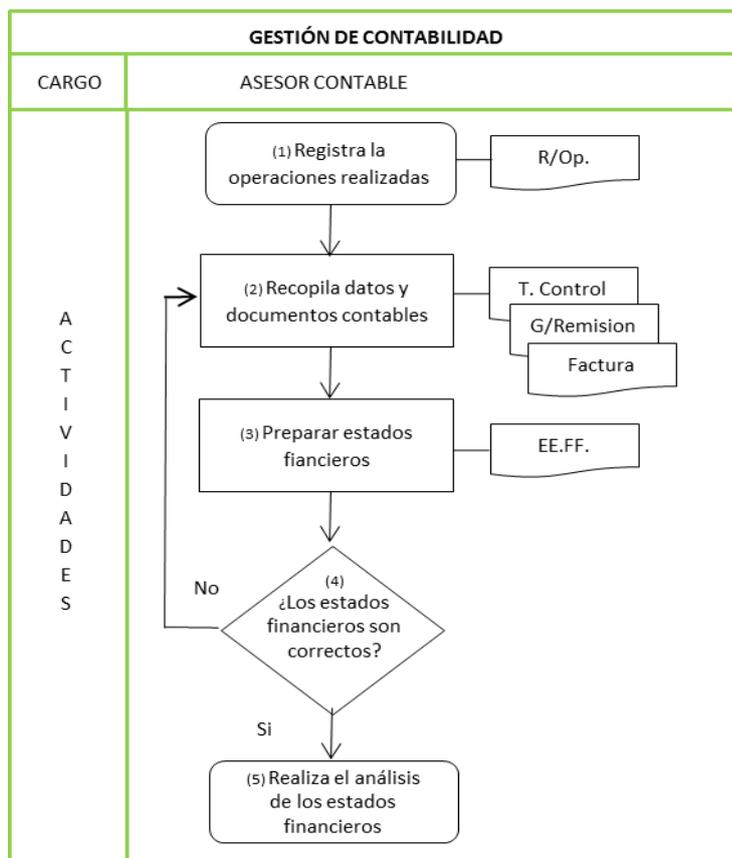


Elaboración: Propia

Gestión de Contabilidad: Serán los responsables de la formalización de la empresa, asegurándonos que todo este conforme a ley, por otro lado apoyaran en temas de pagos, renta, impuestos, préstamos, etc.

GRAFICO N° 17

Proceso de Gestión de Contabilidad



Elaboración: Propia

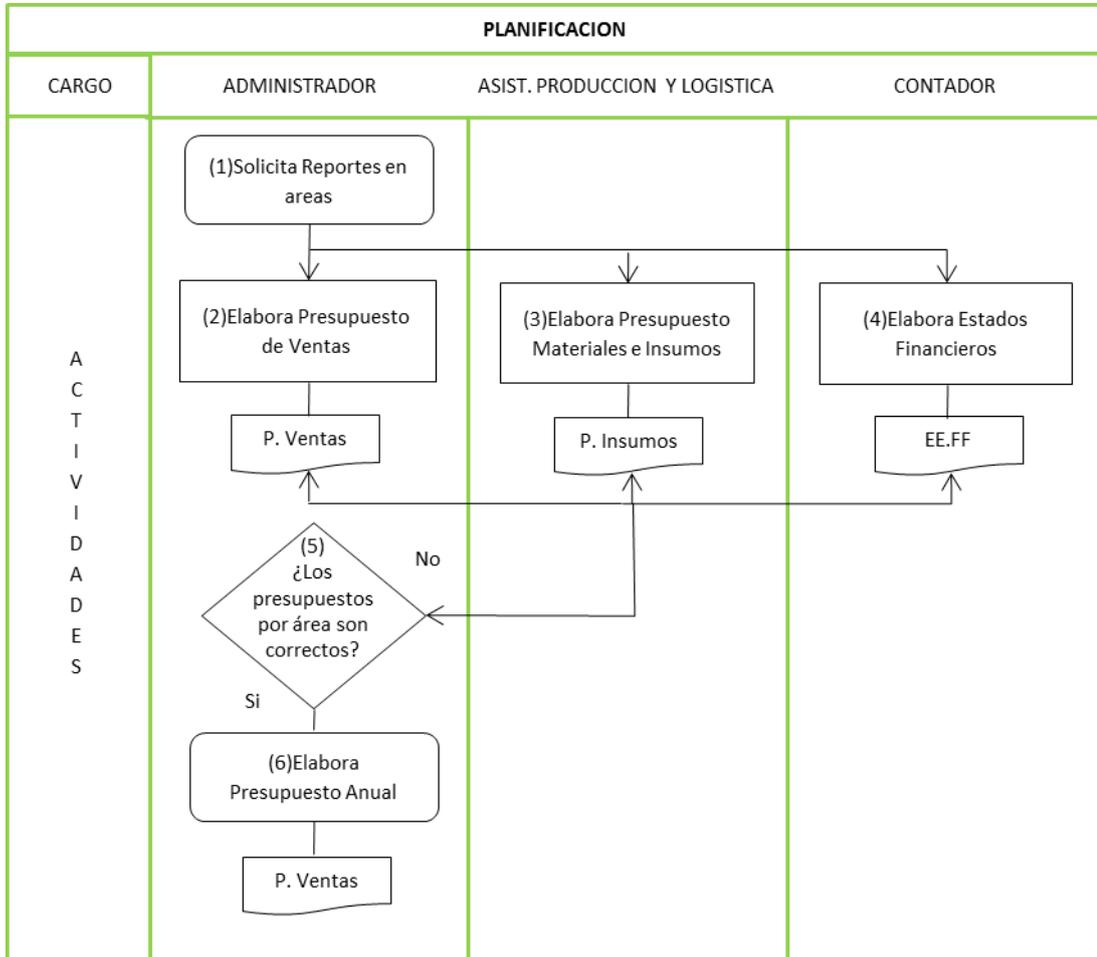
3.2.1.4. Otros Procesos

Dentro de otros procesos consideramos los estratégicos, donde incluimos:

Planificación: Este proceso nos ayudara en la toma de decisiones, cuando suceda u ocurra algún contratiempo, como es en el caso de escases de productos, subida de precios o en caso de desastres naturales.

GRAFICO N° 18

Proceso de Planificación



Elaboración: Propia

3.2.2. Producción y Capacidad

3.2.2.1. Tiempo de Ciclo

Permite medir la cantidad de tiempo empleado en cada una de las actividades realizar para la obtención del producto final, a su vez notamos que este varía de acuerdo al producto, donde cada uno toma tiempo distinto. Determinamos nuestro tiempo de ciclo de los cuatro productos principales.

TABLA N° 25

Tiempo de Ciclo de los Productos principales

OPERARIOS	ACTIVIDADES	100 KG			
		PAPA	MANDARINA	LIMON	PAPAYA
1	RECEPCIÓN DE PRODUCTO	180	180	180	180
1	FORRADO DE JABAS	5	5	5	5
1	SELECCIÓN	300	1080	3180	3180
1	PESADO	120	120	120	120
1	TRASLADO DE PRODUCTO	120	120	120	120
	TOTAL SEGUNDOS	725	1505	3605	3605
	TOTAL MINUTOS	12.08	25.08	60.08	60.08

Elaboración: Propia

El tiempo de ciclo de la papa es de 725 segundos por 100 kg. y por 500 kg. representa 3,625 segundos que equivale al tiempo de ciclo de 1 hora por 500 kg de papa.

El tiempo de ciclo de la mandarina es de 1505 segundos por 100 kg. y por 200 kg. representa 3,010 segundos que equivale al tiempo de ciclo de 50 minutos por 200 kg de papa.

El tiempo de ciclo del limón es de 3605 segundos por 100 kg. que equivale al tiempo de ciclo de 1 hora por 100 kg de limón.

El tiempo de ciclo de la papaya es de 3605 segundos por 100 kg. que equivale al tiempo de ciclo de 1 hora por 100 kg de papaya.

3.2.2.2. Balance en Línea

Dado que en el proyecto no se realiza ninguna transformación de producto no aplica el balance de línea, ya que este se ejecuta en procesos en masas y de grandes volúmenes.

3.2.2.3. Posibles Cuellos de Botella

Analizando la tabla N° 25 - Tiempo de ciclo de los productos principales, se pudo detectar como cuello de botella el proceso de selección para los cuatro principales productos, en el caso de la

mandarina requiere de 1080 segundos y el limón de 3180 segundos, se requiere mayor tiempo ya que se debe revisar al detalle por ser productos pequeños, lo que implica tener más cuidado al detectar manchas o picaduras en los productos.

Por otro lado la papaya también presenta cuello de botella en el proceso de selección, ya que requiere 3180 segundos, este producto se debe seleccionar del mismo tamaño para ser llenado en jaba de manera exacta y así no pueda moverse cuando sea transportada, logrando evitar daños.

3.2.2.4. Programa de Producción por tipo de Producto

Se muestra la producción proyectada de los cuatro productos principales para los años 2015 al 2019.

TABLA N° 26:

Programa de producción 2015 -2019

Descripción		2015	2016	2017	2018	2019
Total		518,400	518,400	518,400	518,400	518,400
Papa	56%	288,000	288,000	288,000	288,000	288,000
Papaya	11%	57,600	57,600	57,600	57,600	57,600
Limón de primera	11%	57,600	57,600	57,600	57,600	57,600
Mandarina	22%	115,200	115,200	115,200	115,200	115,200
	100%	518400	518400	518400	518400	518400

Elaboración: Propia

3.2.2.5. Capacidad Máxima y Normal

TABLA N° 27:

Capacidad Máxima 2015 -2019

Tiempo	Papa	Papaya	Limón de primera	Mandarina	TOTAL
Por día	1,000	200	200	400	1,800
Por mes	24,000	4,800	4,800	9,600	43,200
Semestral	144000	28800	28800	57600	259200
Anual	288000	57600	57600	115200	518,400
Capacidad Total	288,000	57,600	57,600	115,200	

Elaboración: Propia

TABLA N° 28:

Capacidad Normal 2015 -201

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
Mercado Objetivo	312,018	334,077	357,696	382,986	410,064
Plan de Participación	88%	91%	94%	97%	100%
Capacidad Normal	274,576	304,010	336,234	371,496	410,064
Plan Comercial		10.72%	10.60%	10.49%	10.38%

Elaboración: Propia

3.2.2.6. Criterios y Porcentajes de Ocupabilidad

La ocupabilidad se deriva del porcentaje que representa la capacidad normal con respecta a la capacidad máxima normal.

TABLA N° 29:

Criterios y porcentajes de Ocupabilidad 2015 -2019

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
Capacidad Normal	274,576	304,010	336,234	371,496	410,064
Capacidad Máxima	518,400	518,400	518,400	518,400	518,400
% de Ocupabilidad	53%	59%	65%	72%	79%

Elaboración: Propia

Se observa un porcentaje de ocupabilidad del 53% para el primer año de operaciones con un incremento anual 6%.

3.2.3. Descripción de Tecnologías

3.2.3.1. Maquinaria y Equipo

TABLA N° 30:

Inversión de Maquinaria y Equipo

CONCEPTO	INVERSION		
	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Balanza De 600kg	1	1,800.00	1,800.00
Balanza De 30 Kg	1	270.00	270.00
Mesa De Acero Inoxidable	2	1,500.00	3,000.00
Jabas Plásticas	500	14.00	7,000.00

Contenedores de basura	3	269.00	807.00
Parihuelas	30	12.00	360.00
Escritorio Modular	1	598.90	598.90
Silla Giratoria	1	139.90	139.90
Sillas Plásticas Rey	6	11.50	69.00
Lavaderos	2	204.90	409.80
Vitrina De Melanina	2	900.00	1,800.00
Impresora	1	211.86	211.86
Computadora	1	1,398.31	1,398.31
TOTAL			17,864.77

Elaboración: Propia

GRAFICO N° 19

Mesa de Trabajo



Largo: 1.80cm

Ancho: 70cm

Alto: 1.10cm

Material: Acero inoxidable

GRAFICO N° 20

Balanzas Electrónica de 500 kg



Capacidad: 600 kg.

Sensibilidad: 50 gr.

Estructura: Construida en acero inoxidable de 1.00 x 0.007 x 1 ½ mts.

Plato: Acero inoxidable 1.00 x 0.007 x 1 ½ mts.

Teclado: 05 funciones full rango.

Alimentación: Corriente 200 watts, incluye batería recargable para 200 Horas.

GRAFICO N° 21

Balanza Electrónica de 30 kg



Capacidad: 30 kg.

Sensibilidad: 05 gr.

Estructura: Metálica con revestimiento de ABS irrompible.

Plato: Acero inoxidable

Teclado: 05 funciones: auto-calibración, cambio

Tamaño del Plato: 280 x 230 mm

GRAFICO N° 22

Jabas Cosecheras



Largo: 52.3cm

Ancho: 35.8cm

Alto: 31.5am

Peso: 1.775kg

GRAFICO N° 23

Contenedores de Basura



Capacidad: 120 litros

Color: Negro - Con ruedas

GRAFICO N° 24

Parihuelas



Tamaño: 1000mm x 1200mm x 140mm

Material: Plástico

3.2.3.2. Mobiliario

GRAFICO N° 25

Sillas de plástico



Marca: Rey

Color: Blanco

Material: Resina

GRAFICO N° 26

Silla Giratoria



Marca: Asenti

Modelo: Giratorio

Material: Tela / metal

Resistencia: 110kg

GRAFICO N° 27

Sillas de espera



Material: Resina

Color: negro

Característica: 3 asientos

GRAFICO N° 28

Escritorio



Marca: Moduart

Alto: 160cm

Ancho: 140cm

Material: Melanina

GRAFICO N° 29

Estante Archivador



Material: Melanina

Características: 3 compartimientos y cajones

GRAFICO N° 30

Lavaderos



Material: Acero inoxidable

Marca: Record

Diámetro: 36x40cm

Incluye: canastilla y desagüe

3.2.3.3. Software y Similares

GRAFICO N° 31

Computadora



Modelo: VS 4356

Memoria RAM: 4GB

Sist. Operativo: Windows 8.1

Disco duro: 500GB

GRAFICO N° 32

Impresora



Modelo: C11CC96203

Tipo: Multifuncional

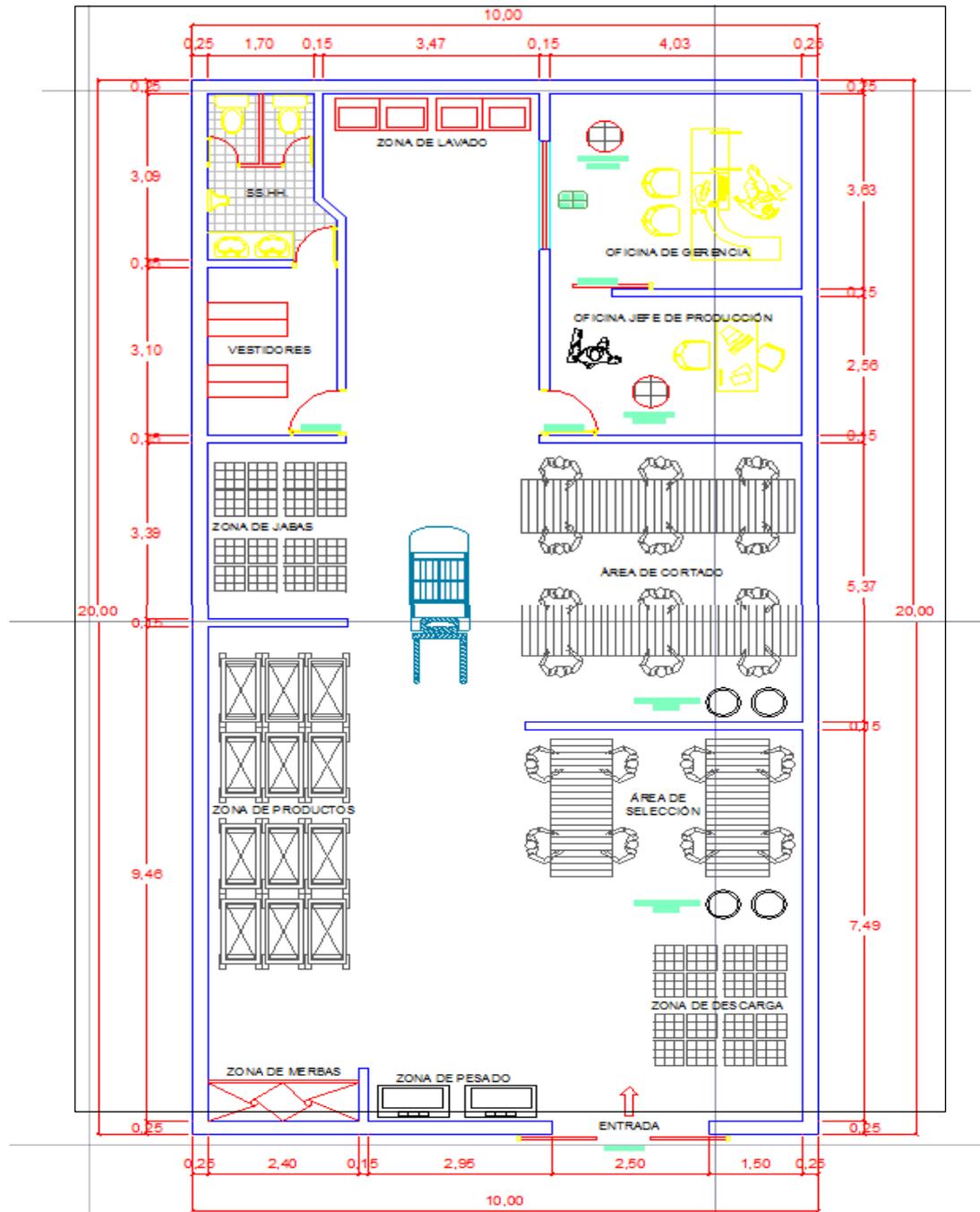
3.3. Centro de Operaciones

3.3.1. Macro y Micro-Localización

Como macro localización del proyecto la empresa tendrá su ubicación en la región de La Libertad y la micro localización es la provincia de Trujillo, Departamento de La Libertad.

GRAFICO N° 33

Distribución de las Instalaciones



Elaboración: Propia

CAPITULO IV: ESTUDIO LEGAL

4.1. Constitución de la Sociedad

4.1.1. Forma Societaria e Implicancias

La forma societaria que adoptará la empresa será de Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.), debido a que se asocia a los dos accionistas que tendrá y también porque no incurre en gastos adicionales para el registro. Además es la más adecuada de acuerdo con la Comercialización y Distribución de Frutas y Verduras.

La Sociedad de Responsabilidad Limitada no exige a sus administradores y socios todas las formalidades de una sociedad por acciones. Asimismo, se opta por este tipo de sociedad debido a que la intención de Fresco es que no existan modificaciones en la sociedad.

4.1.2. Proceso de Constitución

El procedimiento es el siguiente para constituir la empresa de Comercialización y Distribución de Frutas y Verduras:

- Notaría.- Suscripción de la escritura pública de constitución; se realizaría en una Notaria de la ciudad de Trujillo.
- SUNARP.- Inscripción en el Registro de Personas Jurídicas en el Libro de Sociedades Mercantiles de La Libertad.
- SUNAT.- Obtención del RUC, autorización para emitir comprobantes de pago e inscripción en Es Salud que son gratuitos.
- Municipalidad Provincial de Trujillo.- Obtener la licencia municipal de funcionamiento.
- Notaría.- Legalización de libros contables denominados: Inventario y Balance, Libro Diario, Libro Mayor, y Registro de Compras y Ventas.

4.1.3. Costos de Constitución

TABLA N° 31:
Costos de Constitución

ITEM	VALOR
Elaboración de minuta	180.00
Inscripción en el Registro de Personas Jurídicas	776.15
Búsqueda de Antecedentes	25.00
Notaría y SUNARP	680.00
Inscripción en el Registro Único de Contribuyente	0.00
Libros de Contabilidad Legalizados	150.00
Permisos del Sector	0.00
Certificado de Defensa Civil / Municipalidad	240.00
Registro de Marca	480.00
Derecho de Formato de Licencia Municipal	97.00
TOTAL	1,852.00

Elaboración: Propia

4.2. Tasas y Servicios Regulares

4.2.1. Licencia y Permisos

- Trámite de Solicitud.- Implica una solicitud dirigida al Alcalde para el permiso de adecuación del local, una copia de título de propiedad del terreno o documento de arrendamiento y la última declaración jurada cancelada
- Sanidad, defensa civil.
- Acondicionamiento del local.- Una vez aceptado el permiso para realizar los arreglos, previa verificación de planos.
- Inspección Ocular.- El municipio envía a un ingeniero para efectuar la respectiva inspección y que dé su visto bueno del local según lo establecido en el plano.

4.2.2. Anuncios Publicitarios y Software

Se debe solicitar autorización en la Municipalidad Provincial de Trujillo para la ubicación de anuncios y avisos publicitarios en la vía pública o letreros en el local comercial con la finalidad de informar a los clientes.

Requisitos para obtener la autorización de avisos publicitarios:

- Solicitud dirigida al alcalde.
- Copia de La Licencia Municipal De Funcionamiento.

- RUC (copia y original).
- Foto o croquis del aviso publicitario.
- Ubicación.
- Indicar medidas.

TABLA N° 32

Costos de Anuncios Publicitarios

ÍTEM	VALOR
Derecho de Trámite	12
Inspección Ocular	30
Derecho aviso publicitario (simple de 3 a 4 m)	276
TOTAL	318

Elaboración: Propia

El derecho del aviso publicitario se paga de forma anual.

4.2.3. Regulación Sectorial

No existe ningún tipo de regulación sectorial.

4.2.4. Registros, Asociaciones y Vinculaciones

La empresa no realiza asociaciones con ninguna otra empresa del mercado.

4.2.5. Costos por Tasas y Servicios Regulados

TABLA N° 33:

Costos por Tasas y Servicios Regulados

ÍTEM	VALOR
Derecho de Trámite	80
Publicidad	250
TOTAL	330

Elaboración: Propia

4.3. Demás Aspectos Legales

4.3.1. Aspectos Laborales

El proyecto tendrá en cuenta la legislación laboral vigente y adoptará la legislación relacionada con la modalidad de contratación a destajo.

Para ello tiene que establecer las regulaciones relativas a los deberes y derechos de los empleados como del trabajador que la empresa definirá bien para luego realizar los contratos respectivos con sus trabajadores.

Las principales obligaciones de las empresas en relación a este sector son:

- Salario: El cual no puede ser inferior al mínimo legal cuando el trabajador labora la jornada máxima legal de ocho (8) horas diarias, cuarenta y ocho semanales (48), para quienes laboran jornadas inferiores a la mencionada puede pagarse en proporción al número de horas trabajadas.
- Vacaciones anuales: Por cada año de trabajo les corresponde 15 días hábiles consecutivos de descanso remunerado con el salario que esté devengando en el momento de entrar a disfrutarlas, en cuanto a su compensación en dinero a la finalización del contrato de trabajo hay lugar a su reconocimiento en dinero proporcionalmente al tiempo laborado.
- Calzado y vestido de trabajo: Se debe suministrar un par de zapatos y un vestido de labor, tres veces al año al trabajador que hubiere cumplido más de tres meses al servicio del empleador. Estos elementos son de uso obligatorio por el trabajador.

4.3.2. Aspectos Tributarios

El representante legal de la empresa deberá inscribirla en el Registro Único del Contribuyente ante la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria.

Así mismo deberá presentar los siguientes documentos:

- Original y fotocopia de DNI del representante legal.
- Carta poder legalizada notarialmente o autenticada por un Fedatario de la SUNAT.

-
- Recibo de servicios del local donde se realizarían las actividades.
 - Llenar y firmar la Solicitud de Inscripción o Comunicación de Afectación de Tributos que es el Formulario N° 2119.
 - Llenar y firmar el Formulario N° 2054 para Representantes Legales.
 - Inscribir a los trabajadores en Essalud.
 - Declarar y pagar las obligaciones tributarias, y efectuar las retenciones que señala la ley.

Los tributos que afectarían al proyecto son los siguientes:

Régimen general del impuesto a la renta:

- Declaración anual y pago de regularización (30% sobre la renta neta imponible).
- Impuesto General a las Ventas: 18% de las ventas mensuales con derecho a crédito fiscal.
- Contribuciones a Es salud: 9%.

Una empresa de abastecimiento de frutas y verduras se encuentra dentro del régimen general de impuesto a la renta porque debe facturar y hacer todas las declaraciones del régimen general del impuesto a la renta.

4.3.3. Registro de Marca

Se tramita en INDECOPI, como a continuación se describe:

- Presentar una solicitud de Búsqueda de Antecedentes.
- Búsqueda Denominativa también llamada fonética, pues se encarga de buscar las palabras o letras.
- Búsqueda Figurativa (clase 43), se encarga de buscar logos o dibujos registrados.
- Registro de marca, siempre y cuando no se haya encontrado un nombre, lema o logo exactamente igual. Debe adjuntarse lo siguiente:
 - Cinco reproducciones de 5 x 5 cm. a color o blanco y negro.
 - Descripción de acuerdo a solicitud (formato).

- Si el solicitante es persona jurídica, debe presentar copia de Escritura Pública de Constitución y copia de Poder, luego publicar el aviso en el diario oficial.

4.3.4. Regulación Sanitaria y Ambiental

- a) Ley de Inocuidad de los Alimentos y su relación con el Código de protección y defensa del consumidor:

“Garantizar la inocuidad de los alimentos destinados al consumo humano a fin de: proteger la vida y la salud de las personas, con un enfoque preventivo e integral a lo largo de toda la cadena alimentaria.”

Obligaciones De Los Proveedores:

- Cumplir con las normas sanitarias,
- Aplicar los principios generales de higiene del Codex en la CA.
- Responsable de la inocuidad de los alimentos que ofrece al consumidor.
- Brindar información sobre los productos que sea accesible a los consumidores.

- b) Seguridad e Higiene Ocupacional:

Proteger la salud de los trabajadores, controlando los factores de riesgo a los que están expuestos, tomando en cuenta aspectos técnico científicos de la ingeniería de higiene y seguridad ocupacional, en relación con la medicina ocupacional y del medio ambiente y la psicología organizacional.

- c) Prevención de Accidentes y Enfermedades Ocupacionales:

Proteger la salud de los trabajadores, contra los accidentes de trabajo y las enfermedades relacionadas al trabajo, tomando en cuenta aspectos técnico científicos de la medicina del trabajo, la medicina ocupacional y del medio ambiente, la epidemiología, y la medicina preventiva, en relación con la higiene y la psicología organizacional.

d) Principios de la Prevención según la Ley de Prevención de Riesgos

Laborales:

- Evitar los riesgos siempre que sea posible.
- Evaluar los riesgos que no se puedan evitar.
- Combatir los riesgos en su origen.
- Adaptar el trabajo a la persona.
- Tener en cuenta la evolución de la técnica.
- Sustituir lo peligroso por lo que entrañe poco o ningún peligro.
- Planificar e integrar la prevención.
- Adoptar medidas que antepongan la protección colectiva a la individual.
- Dar las debidas instrucciones a los trabajadores.

TABLA N° 34:

Costos Registro de Marca y Permisos de Defensa Civil

ITEM	VALOR
Permisos del Sector	0
Certificado de Defensa Civil / Municipalidad	240
Registro de Marca	480
TOTAL	720

Elaboración: Propia

4.3.5. Regulación sobre Salud y Seguridad Ocupacional

Se normara bajo lo establecido por la ley 29783 denominada Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, que establece los lineamientos relacionados con la prevención, responsabilidad, cooperación, información y capacitación entre otros y que se deben cumplir en la empresa. Al ser una empresa de alquiler de maquinarias la empresa no paga seguros de trabajo de riesgo ni tampoco normas de calidad porque no cuenta con planta.

- **Equipo de Protección**
- **Promedio Ponderado de Tiempo**

- **Problemas del Factor Conductor:**

- Problemas de actitud.
- Selección de personal: capacidad psicológica y experiencia.
- Condición física, fatiga y aclimatación.
- Régimen alimentario en la empresa, en la carretera y en el destino.
- Clima laboral, índice de rotación.
- Capacitación.

Se requiere:

- Programas de motivación en forma conjunta con el proveedor y transportista.
- Evaluación de personal por parte de la empresa.
- Capacitación en manejo defensivo, manejo preventivo y en manejo del cambio, conducción y conocimiento de nuevos vehículos.
- Fatiga. Control de descansos en la base, puntos de control en carretera, control de horas de conducción y horas de descanso.
- Régimen alimentario (evitar la somnolencia).
- Mejora de Clima laboral, auditoria laboral inopinada, talleres de manejo del estrés.
- Participación de la familia en la entrevista del conductor.

- **Los Problemas del Factor de Controles Administrativos son:**

- Análisis de ruta, hoja de ruta no estandarizados en uso.
- Comunicación deficiente.
- Estándares inadecuados.
- Falta de seguimiento a acciones comprometidas en auditorias e inspecciones.
- Falta de señalización.
- Planes de contingencias deficientes o no actualizados, no difundidos.

Se requiere:

- Estandarizar el uso de la hoja de ruta.
- Establecer, verificar y hacer seguimiento a estándares, procedimientos.

-
- Revisión y actualización de estándares, procedimientos.
 - Señalización.
 - Actualización o elaboración de planes de contingencia.
- **Los Problemas del Factor Vía son:**
- Falta de programa de mantenimiento.
 - Señalización deficiente.
 - Diseño inadecuado de vías.
 - Falta de programa de inspecciones.
- Se requiere:
- Proponer metodologías de evaluación y seguimiento para los diseños técnicos de vías.
 - Apoyar con programa de mantenimiento de vías.
 - Involucrar a organizaciones del Estado y municipalidades.
 - Mejoramiento de señalización en las zonas de influencia.
- **Los Problemas del Factor Unidad de Transporte son:**
- Relación no concordante entre el mantenimiento de la unidad de transporte y la actividad que realiza.
 - Algunas unidades de transporte son antiguas.
 - Falta de programación de mantenimiento preventivo.
 - Falta de normativas que regulen las inspecciones.
- Se requiere:
- Regular las características para determinadas actividades.
 - Establecer parámetros máximos de antigüedad de la unidad de transporte.
 - Regular las revisiones técnicas a nivel nacional.
 - Certificación a empresas especializadas para que efectúen las revisiones técnicas.
- **Los Problemas del Factor Clima son:**
- Poca visibilidad por Neblina (dificultad para transitar)
 - Temperaturas extremas en algunas zonas. Calor: deshidratación, fatiga. Frío: hipotermia.

- Precipitaciones. Lluvias, granizadas, nevadas. Deslizamiento, derrumbes, inundaciones, Inestabilidad de los vehículos por el estado de la vía (lodo, congelamiento de las vías).
- Tormentas eléctricas. Descargas eléctricas. Incendios.
- Vientos fuertes. Disminución de la visibilidad. Arenas eólicas.

Se requiere:

- Estar informado sobre los cambios climáticos por instituciones acreditadas
- Prepararse para afrontar cambios climáticos.

- **Los Problemas del Factor Producto (Bienes Que Se Transporta) son:**

- En algunos casos es el Volumen y peso. Excesos que generan inestabilidad. Deterioro acelerado del vehículo. Daños a las vías de acceso.
- Propiedades físicas y químicas del producto. Desconocimiento directo e indirecto. Falta o deficiencia de plan de contingencias.
- Estiba. Carga mal distribuida y asegurada.

Se requiere:

- Llevar un control de los volúmenes y pesos los cuales no debe exceder de la capacidad de la unidad de transporte.
- Tener conocimiento de las propiedades físicas y químicas de los productos que se transportan para tomar las previsiones del caso.
- Asegurar la carga a las unidades de transporte.

4.3.6. Base Legal Exportación/Importación

No se aplica para el proyecto porque el mercado será solo interno.

CAPITULO V: ESTUDIO ORGANIZACIONAL

5.1. Planeamiento Estratégico

5.1.1. Misión

Realizar nuestras operaciones de proveer a los concesionarios de la región de frutas y verduras con responsabilidad y bajo los más altos estándares exigidos para ser competitivo con los centros de acopio de la región

5.1.2. Visión

Lograr convertimos en el mayor centro de acopio de frutas y verduras especializado en la comercialización y distribución a los concesionarios de catering de empresas mineras y agroindustriales en el norte del país para el 2020.

5.1.3. Objetivos Estratégicos

5.1.3.1. Perspectiva Financiera

- Recuperar la inversión en el cuarto periodo del ejercicio de la Empresa.
- Contar con una nueva línea de producción viable económica y financieramente con sostenibilidad en el tiempo.

5.1.3.2. Perspectiva Cliente

- Posicionarnos en la mente de las empresas concesionarias de catering que contar con un centro de acopia especializado, asegurara la calidad y lograr satisfacción de sus comensales.

5.1.3.3. Perspectiva de Operaciones y Procesos

- Desarrollar la mejora continua de nuestros procesos, flujogramas, identificación de cuellos de botella, de tal manera que ayudan a minimizar los gastos y agilizar el abastecimiento a nuestros clientes.

5.1.3.4. Perspectiva de Organización y Aprendizaje

- Ser una línea de acopio y distribución que ayude a las empresas concesionarias de Catering a consolidar y reafirmar

su posición en el mercado Liberteño como empresa proveedora de alimentos a empresa agroindustriales y mineras.

- Desarrollar dentro de nuestros trabajadores, proveedores y clientes, sociedad y El estado el compromiso con la protección del medio ambiente.

5.1.4. Análisis FODA

Fortalezas

- Mano de obra calificada.
- Infraestructura.
- Atención a los requerimientos de clientes.
- Óptimos procesos de selección.
- Productos abastecidos en el tiempo y lugar requerido.
- Productos frescos y de calidad.

Debilidades

- Falta de experiencia en el rubro debido a que una empresa nueva.
- Nula accesibilidad a créditos por parte de los proveedores, por lo que debemos contar con liquidez al momento de la compra.
- Informalidad del rubro.
- Bajo poder de negociación con proveedores en cuanto a los precios de los insumos.
- Incumplimiento de los proveedores con la totalidad de productos requeridos.

Oportunidades

- Aumento de inversiones mineras y agroindustriales.
- Contar con apoyo crediticio de entidades financieras.
- Aprovechar las debilidades de la competencia Informal.
- Expansión del negocio hacia otras regiones.

Amenazas

- Existencia de competencia informal.
- Variación de precios en el mercado.
- Presencia de fenómenos naturales que puedes ocasionar escasez de productos.

TABLA N° 35:
FODA ESTRATEGIAS

<p style="text-align: center;">MATRIZ FODA</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS (F)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mano de obra calificada. • Infraestructura. • Atención a los requerimientos de clientes. • Óptimos procesos de selección. • Productos abastecidos en el tiempo y lugar requerido. • Producto fresco y de calidad. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES (D)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de experiencia en el rubro debido a que es una empresa nueva. • Nula accesibilidad a créditos por parte de los proveedores, por lo que debemos contar con liquidez al momento de la compra. • Informalidad en el rubro. • Bajo poder de negociación con proveedores en cuanto a los precios de los insumos. • Incumplimiento de los proveedores con la totalidad de productos requeridos.
	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumento de inversiones mineras y agroindustriales. • Contar con apoyo crediticio d entidades financiera. • Aprovechar las debilidades d la competencia informal. • Expansión del negocio hacia otras regiones. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (FO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar la mano de obra calificada que nos permitirá obtener mayor producción y a su vez poder entrar a nuevas concesiones. • Solicitaremos apoyo crediticio para obtener una infraestructura acorde. • Asegurarnos que cada uno de nuestros procesos se cumplan de manera óptima y lleguen en el tiempo y lugar requerido, de

	esta manera nos diferenciaremos de la competencia.	<ul style="list-style-type: none"> • Buscaremos satisfacer a nuestros clientes, teniendo en cuenta que el rubro está en expansión.
<p>AMENAZAS (A)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existencia de competencia informal. • Variación de precios en el mercado. • Presencia de fenómenos naturales que pueden ocasionar escasez de productos. 	<p>ESTRATEGIAS (FA)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fresco contara con mano de obra calificada y buena infraestructura que nos diferenciara de la competencia. • Realizaremos negociaciones con los proveedores y clientes para cada cotización o en caso de alza de precios. • En caso de darse escasez de algún producto, se deberá sustituir por otro (previa coordinación) de manera que podamos cumplir con el pedido en su totalidad. 	<p>ESTRATEGIAS (DA)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buscaremos posicionar la marca para que sea reconocida a nivel de proveedores y clientes. • Realizaremos un cuadro de temporada por productos para anticiparnos a cualquier escenario.

Elaboración: Propia

5.1.5. Matriz EFE y EFI

LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)

Un paso resumido para realizar una auditoría interna de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.

- a) El primer paso es hacer una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Se usa entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Se usa porcentajes, razones y cifras comparativas.
- b) El segundo paso es asignar un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.
- c) Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

- d) Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
- e) Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera. Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerza. La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

TABLA N° 36:
FACTORES INTERNOS - EFI

FACTORES INTERNOS	Peso	Valor	Ponderación
Fortalezas: F			
1. Mano de obra calificada	0.1	4	0.4
2. Infraestructura	0.1	4	0.4
3. Óptimos procesos de selección	0.1	4	0.4
4. Productos frescos y de calidad	0.1	3	0.3
5. Atención a los requerimientos de clientes.	0.1	3	0.3
6. Productos abastecidos en el tiempo y lugar requerido	0.1	4	0.4
7. Compromiso por parte del personal para cumplir con el horario y la presión del trabajo.	0.05	3	0.15
Total de fortalezas			2.35
Debilidades: D			
1. Informalidad del rubro	0.1	1	0.1
2. Bajo poder de negociación con proveedores en cuanto a los precios de los insumos	0.1	2	0.2
3. Falta de experiencia en el rubro debido a que una empresa nueva	0.05	1	0.05
4. Nula accesibilidad a créditos por parte de los proveedores, por lo que debemos contar con liquidez al momento de la compra.	0.05	2	0.1
5. Incumplimiento de los proveedores con la totalidad de productos requeridos.	0.05		0.05
Total de debilidades			0.5
Total EFI	1		2.85

Elaboración: Propia

Nota:

4. Fortaleza mayor
3. Fortaleza menor
2. Debilidad menor
1. Debilidad mayor.

Se observa un valor *EFI* de 2.85 que se aproxima a 3 que equivale Fortaleza menor para la evaluación de los factores internos.

TABLA N° 37:
FACTORES EXTERNOS - EFE

FACTORES EXTERNOS	Peso	Valor	Ponderación
Oportunidades: O			
1. Expansión del negocio hacia otras regiones.	0.1	4	0.4
2. Contar con apoyo crediticio de entidades financieras.	0.15	4	0.6
3. Aprovechar las debilidades de la competencia Informal.	0.1	4	0.4
4. Aumento de inversiones mineras y agroindustriales	0.15	3	0.45
Total de oportunidades			1.85
Amenazas: A			
1. Presencia de fenómenos naturales que puedes ocasionar escasez de productos.	0.1	1	0.1
2. Existencia de competencia informal.	0.1	2	0.2
3. Variación de precios en el mercado.	0.15	1	0.15
4. Inestabilidad del dólar con una creciente alza.	0.15	2	0.3
Total de amenazas			0.75
Total	1		2.6

Elaboración: Propia

Nota:

4. Oportunidad mayor;
3. Oportunidad menor
2. Amenaza menor
1. Amenaza mayor.

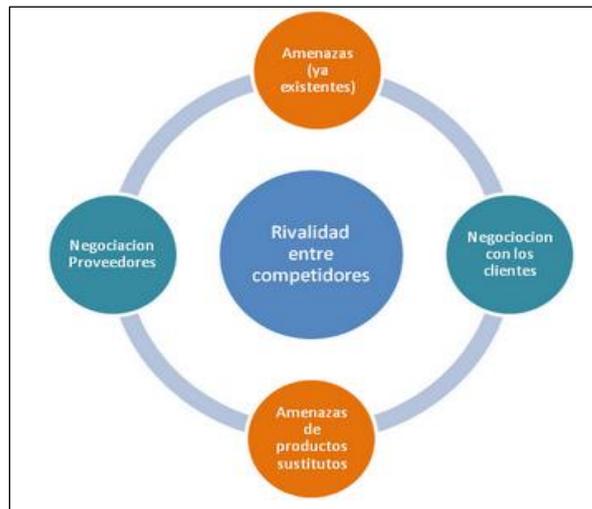
La evaluación de los factores externos (*EFE*) fue de 2.6 que se aproxima al valor 3 que equivale a oportunidad menor.

5.1.6. Análisis de la Competencia del Proyecto

De acuerdo con el modelo de Michael Porter las fuerzas que intervienen en el desarrollo de un negocio son:

GRAFICO N° 35

Las Cinco Fuerzas de Porter



Amenaza de entrada de nuevos competidores

En el rubro de abastecimiento de frutas y verduras existe una gran competencia conformada por agricultores y comerciantes de los diferentes Mercados y centros de abastos de nuestra región de La Libertad.

Las barreras de mercado para el abastecimiento de frutas y verduras no son muy altas, y por ello existen razones que faciliten la formación y desarrollo de centros de acopio especializados, las cuales son las siguientes:

- La creciente demanda de los concesionarios de Catering, por productos (frutas y verduras) que hayan pasado por un estricto proceso de selección y distribución que garantice su calidad.
- La tendencia en aumento de las agroindustriales y mineras con terciarizar de su servicio de catering en sus instalaciones para mejorar la experiencia de sus trabajadores.
- El Costo de la implementación de instalaciones adecuadas para el negocio no son muy altos, por lo tanto los requerimientos de capital no es una restricción para el ingreso de nuevos competidos.

Rivalidad entre competidores existentes

En La Libertad, aun si existen competidores directos como centros de acopio especializados. Pero ello no significa que exista una rivalidad ya que esta se genera con los agricultores y comerciantes de los mercados y centros de abastos.

- A continuación vamos a detallar las deficiencias de los competidores actuales, son principalmente las siguientes:
- Falta de formalidad en sus procesos de adquisición de frutas y verduras.
- Conflicto de interés por parte de agricultores y comerciantes por motivos económicos.
- No cuenta con procedimientos establecidos en la selección y distribución que garantice la calidad del producto.
- Informalidad en la contratación de personal calificado.
- No cuenta con un plan estratégico definido, que les permita definir las acciones idóneas para mantener y atraer nuevos clientes.

Por estas características de comportamiento de los competidores que conforman este mercado, podemos concluir que no existe una rivalidad marcada que se manifiesta en una supremacía.

Amenaza de ingresos de productos y servicios sustitutos

En el acopio y comercialización de frutas y verduras no existen productos sustitutos. Los concesionarios de Catering no pueden reemplazar dicha materia prima para sus procesos de transformación en el menú de sus comensales.

Para la realización del proyecto se estableció un cuadro de temporadas por producto, lo que nos permite anticiparnos frente a la escasez de los mismos, o sustituir con otro producto de temporada, como por ejemplo en el caso de nuestros principales productos que son: papaya, mandarina, limón de primera y papa, buscaremos diferentes alternativas que nos permitan cubrir con los requerimientos de nuestros clientes.

Poder de negociación de los clientes

Para ello tenemos que establecer la relación volumen de venta, calidad, modo de entrega y tiempo de pago, teniendo en cuenta estos tres factores es que se debe realizar la negociación de los precios de los productos.

Otro punto a negociar en cuanto al servicio de distribución de los productos es en el caso que llegue algún producto en mal estado (durante el transporte), o este no cumpla con las especificaciones técnicas requeridas, se deberá negociar si el producto es retornado para volver a ser seleccionado o se queda a un menor precio. Todos estos puntos deben ser previa coordinación con el cliente para llegar a un acuerdo que favorezca a ambas partes.

Poder de negociación de los proveedores

En relación con nuestros proveedores debemos asegurarnos que estos sean formales, de manera que cumplan con los requerimientos a tiempo y en su totalidad. Por otro lado debemos negociar las modalidades de pago a trabajar, teniendo en cuenta que no realizaremos ventas al contado.

En la actualidad se podría contar con variedad de proveedores de los distintos centros de abastos de la ciudad, pero estos no cuentan con procedimientos establecidos que nos permita entregar productos de calidad y en buen estado.

5.1.7. Estrategias de Entrada y Crecimiento

Estrategia de Entrada: Desarrollo de producto

Con el desarrollo del producto (frutos y verduras) tratamos de satisfacer las necesidades del cliente (concesionarios de catering) diseñando el producto adecuadamente y a un precio competitivo.

Fresco, implementara procesos de selección y distribución adecuados para entregar productos de gran calidad y cumplas con las expectativas de los clientes.

Estrategia de crecimiento: Segmentación

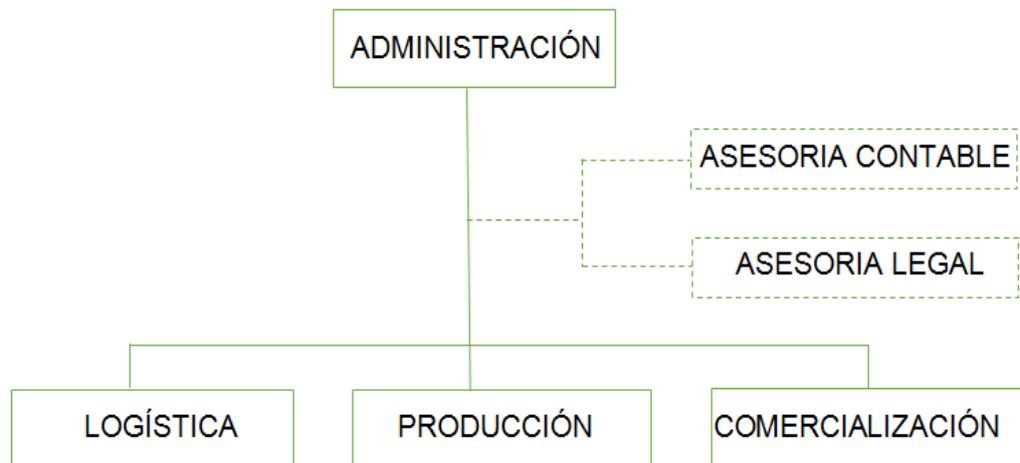
Fresco, se centrara un mercado específico que lo constituyen los concesionarios que brindan servicio de catering a empresas

agroindustriales y mineras. Muestra estrategia se basaran en la diferenciación que lo determinara una adecuada selección, lavado, cortado, embalaje y distribución a nuestro clientes cumpliendo los estándares exigidos.

5.1.8. Estructura Organizacional

GRAFICO N° 36

Organigrama de Fresco S.R.L.



Elaboración: Propia

5.2. Plan de Mercadotecnia

Características y ventaja

GRAFICO N° 37

Marketing Tradicional frente a Marketing Basado en experiencias



Mayorga, D. & Araujo, P. (2011) en su libro: "El plan de marketing" Kotler, P. & Armstrong, G. (2013). En su libro "Fundamentos del Marketing"

Características

El plan de marketing propuesto por los investigadores, en cuanto la estructura, es utilizado en muchos libros de marketing y tesis, la diferencia está en su contenido, el cual está basado en el marketing experiencial, para crear un sólido lazo emocional entre la empresa y su target, con esto se logre posicionar la marca y la consecución de los objetivos esperados de los dirigentes de la empresa en estudio, por lo tanto contiene las siguientes características:

- **Documento Escrito:** En el plan de marketing se establecen las estrategias y acciones de marketing para cumplir los objetivos del área y de la empresa en un determinado periodo de tiempo.

-
- Está alineado con la estrategia empresarial: Puede ser con la estrategia corporativa, la estrategia de negocios o la funcional, en este caso estará diseñado en base a la estrategia de negocio.

 - **Enfoque en las experiencias del cliente que son los concesionarios:** Los clientes son susceptibles a los impulsos emocionales tanto como a los racionales. Los clientes desean verse atendidos, estimulados, emocionalmente afectados y creativamente provocados. Donde las emociones son los aspectos más importantes e influyentes, frente a la razón, en la toma de decisiones, en proporción de 85 vs 15.

 - **Modelo:** Según Kotler, P. & Armstrong, G. (2013) "Fundamentos del marketing", expresa: "Después de determinar la estrategia general, la empresa está lista para iniciar la planeación de los detalles de la mezcla de marketing, uno de los principales conceptos del marketing moderno. La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas de marketing que la empresa combina para producir la respuesta que desea en el mercado meta. El marketing mix consiste en todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto."

 - **Dimensiones:** Las 4Ps es la combinación de 4 dimensiones:
 - a) **Etapas 1: Producto:** Es la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta, es una herramienta que genera la organización para cubrir una necesidad o deseo específico de su mercado objetivo, en este aspecto, el autor deja claro que la dirección de marketing, comprendiendo el mercado, debe basarse en la creación de experiencias gratas para los clientes y comunicar los beneficios de dichos productos, en vez de sus atributos y característica, propio de la miopía del marketing. Esta filosofía, centra su atención en el mercado, toma en cuenta la participación del cliente y tiene mayor probabilidad de generar propuestas valoradas y aceptadas por el target.

Los indicadores que se utilizaron, para medir la efectividad de la propuesta correspondiente al producto son:

- **Innovación.-** Interpretado como el grado de diferenciación y relevancia que tiene la propuesta de valor, para ello se mide el grado innovación de la propuesta de valor y detecta los verdaderos insights en la mente del cliente en potencia.
 - **Satisfacción del cliente.-** Para evaluar el grado de satisfacción al cliente utilizaremos una encuesta que permita recopilar información acerca de cómo los estudiantes se sienten frente a la propuesta de valor generada por la empresa de capacitación empresarial en estudio y a la metodología del mercado actual.
- b) **Etapla 2: Precio:** Es la cantidad de dinero que se debe cobrar por un producto o servicio o la suma de valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio, es el único elemento que genera ingresos, los demás elementos representan costos, el autor respalda que el precio desempeña un papel clave para crear valor para el cliente y relaciones redituables, existe una variedad de políticas para la fijación del precio, pero para el autor respalda su orientación a la generación de experiencias gratas para los clientes y habla sobre una fijación de precios basada en el buena valor, es decir, ofrecer una combinación perfecta de calidad y buen servicio a un precio aceptable, en este aspecto los clientes actuales y en potencia tienen la sensación de que el contenido de la propuesta es de gran valor para ellos, pues la estrategia de marketing da la impresión de que la propuesta de valor está diseñada exclusivamente para el target, un aspecto netamente emocional.

La efectividad del valor económico de la solución debe medirse en función:

- Sensibilidad del precio: Debe conocerse la influencia, en la toma de decisión, del precio en la demanda del sector, para comprender la reacción de los clientes ante la variación del precio del programa de capacitación empresarial, con el propósito de establecer la política de precios más adecuada para el logro de las metas económicas-financieras.
 - Percepción del producto de frutas y verduras: Apoyados del cuestionario, nos permitieron conocer la importancia del producto, en la toma de decisiones de los clientes, sus preferencias e identidad que tienen con respecto a la marca de su escuela de negocios actual, así incluimos aspectos racionales y emocionales.
- c) **Etapas 3: Plaza:** En este aspecto, incluye a las actividades de la empresa encaminadas a que el producto esté disponible para los clientes meta, es decir, la empresa debe contar con las herramientas y canales de distribución idóneos para canalizar sus productos hacia el cliente final.

Los indicadores que se utilizan, para medir la plaza son:

- Eficacia.- Se debe conocer si la accesibilidad de los productos, cumple los objetivos de la estrategia, si influye en la decisión de compra, aumenta la experiencia del cliente y si logra el posicionamiento esperando en la mente del target.
- Eficiencia.- Se debe conocer si los canales y herramientas de distribución son los adecuados para la organización que los ejecuta, si logra los objetivos económicos- financieros y sobre todo aporta en la generación de experiencias gratas para el cliente., utilizando los recursos de la manera más óptima.

d) **Etapa 4: Promoción:** La promoción es también llamada mezcla de comunicación, se refiere a las actividades que comunican los méritos del producto y persuaden a los clientes meta a comprarlos, entre aquellas actividades consideramos a la publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo. Con respecto a la generación de experiencias gratas para el cliente, la mezcla de comunicación tiene como objetivo el proporcionar información relevante a las necesidades específicas de los clientes en cada fase del ciclo de compra, es decir, toda la organización, independientemente del sector que atienda o el área donde se desarrolle un colaborador, deben estar orientados a la satisfacción del cliente, a generar valor en cada contacto que tiene la marca tiene con su mercado.

Para medir la efectividad de la promoción se utilizó:

- Eficacia.- Se debe conocer si la información que se le otorga al target cumple los objetivos de la estrategia, si influye en la decisión de compra, aumenta la experiencia del cliente y si logra el posicionamiento positivo en su mente.
- Impacto Emocional.- Por medio del cuestionario, evaluamos la importancia de la conexión emocional, identificación con la marca y el impacto subconsciente de los anuncios publicitario.

5.2.1. Plan de Crecimiento Comercial

TABLA N° 38:

Plan de Crecimiento Comercial

Market Share		2015	2016	2017	2018	2019
Programa de Producción		244,220	268,167	293,272	320,390	349,877
Mercado Potencial		637,383	682,447	730,695	782,356	837,669
Market Share		38.32%	39.29%	40.14%	40.95%	41.77%

Elaboración: Propia

5.2.2. Mercado Meta

El mercado meta que la empresa se ha proyectado para el primer año es de 312,018 kg., es la cantidad de kilogramos de los cuatro principales productos que estarán dispuestas a adquirir los concesionarios de catering.

TABLA N° 39

Mercado Meta

Mercado Potencial		2015	2016	2017	2018	2019
Papa		429,376	459,733	492,236	527,037	564,299
Papaya		77,947	83,458	89,358	95,676	102,440
Limón de primera		59,685	63,905	68,423	73,261	78,441
Mandarina		70,375	75,351	80,678	86,382	92,489

Mercado Disponible		2015	2016	2017	2018	2019
Papa	75%	322,032	344,800	369,177	395,278	423,224
Papaya	50%	38,974	41,729	44,679	47,838	51,220
Limón de primera	75%	44,764	47,929	51,317	54,946	58,831
Mandarina	75%	52,781	56,513	60,509	64,787	69,367

Mercado Efectivo		2015	2016	2017	2018	2019
Papa	71%	228,106	244,233	261,500	279,989	299,784
Papaya	67%	25,983	27,819	29,786	31,892	34,147
Limón de primera	71%	31,708	33,950	36,350	38,920	41,672
Mandarina	67%	35,187	37,675	40,339	43,191	46,245

320,984

Mercado Objetivo		2015	2016	2017	2018	2019
Papa	96%	219,140	234,633	251,221	268,983	288,000
Papaya	100%	25,983	27,819	29,786	31,892	34,147
Limón de primera	100%	31,708	33,950	36,350	38,920	41,672
Mandarina	100%	35,187	37,675	40,339	43,191	46,245

Total		312,018	334,077	357,696	382,986	410,064
--------------	--	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

Elaboración: Propia

5.2.3. Calidad Intrínseca

Cualidades intrínsecas, cualidades que tienen el servicio, la presentación porque se va a transformar, proceso de selección.

Una de las cualidades principales que tenemos como negocio será la calidad de servicio que brindaremos, enfocándonos en la puntualidad y cumpliendo con los pedidos al cien por ciento.

5.2.4. Costo para el Cliente

Se muestra en la siguiente tabla el costo unitario en comparación con el costo de la competencia para el 2015:

TABLA N° 40:

Precio de la competencia vs precio de Fresco SRL- frutas
(Nuevos Soles)

N°	PRODUCTO	PRECIO COMPETENCIA	PRECIO DE FRESCO
1	Mango	3.42	3.08
2	Melón	1.82	1.64
3	Naranja Tangelo	3.92	3.53
4	Sandia	1.62	1.46
5	Granadilla	5.42	4.88
6	Carambola	1.62	1.46
7	Ciruela	5.42	4.88
8	Durazno	5.42	4.88
9	Kiwi	5.42	4.88
10	Mandarina	2.92	2.63
11	Papaya	1.92	1.73
12	Pera Chilena	5.42	4.88
13	Piña	2.42	2.18
14	Maracuyá	3.42	3.08
15	Plátano De Seda	1.22	1.1

Fuente: Ministerio de Agricultura

TABLA N° 41:

Precio de la competencia vs precio de Fresco SRL- verduras
(Nuevos Soles)

N°	PRODUCTO	PRECIO COMPETENCIA	PRECIO DE FRESCO
1	Ajé Limo	3.72	3.35
2	Albahaca	3.22	2.9
3	Apio	3.22	2.9
4	Betarraga	2.02	1.82
5	Brócoli	3.02	2.72
6	Cebolla China	1.42	1.28
7	Cebolla Roja	2.02	1.82
8	Col	1.02	0.92
9	Coliflor	1.92	1.73
10	Choclo	2.22	2
11	Habas	1.72	1.55
12	Hierba Buena	2.92	2.63
13	Lechuga	2.72	2.45
14	Limón De Primera	3.02	2.72
15	Palta Fuerte	5.02	4.52
16	Papa	1.22	1.1
17	Perejil	1.72	1.55
18	Pepinillo	1.22	1.1
19	Pimiento Morrón	4.22	3.8
20	Poro	3.22	2.9
21	Rabanito	2.22	2
22	Rocoto	3.22	2.9
23	Tomate	2.22	2
24	Zanahoria	1.22	1.1

Elaboración: Propia

5.2.5. Conveniencia

Es conveniente el invertir en un centro de acopio Fresco SRL por tener poca inversión y no requerir de unidades de transformación ya que el producto será frutas y verduras que se distribuirán a los concesionarios de la región la Libertad.

5.2.6. Comunicación

La comunicación se realizará bajo un enfoque de la gestión del conocimiento basándonos en el FODA de la organización en el que se tomará mayor focalización a las debilidades y amenazas aplicando indicadores de medición en tiempo real para identificar oportunamente los cuellos de botella y tomar las decisiones en el tiempo y lugar adecuado. Se sugiere una comunicación basada en liderazgo participativo en donde todos aportarán y tomarán decisiones en función a su labor con una cultura organizacional de trabajo en equipo con empatía y asertividad.

5.2.7. Posicionamiento

Según Kotler, P. & Armstrong, G. (2013). Fundamentos del Marketing, expresa que el posicionamiento es la forma en que un producto está definido por los consumidores en atributos importantes, el lugar que ocupa en la mente de los consumidores respecto a los productos competidores, los productos son hechos en las fábricas pero las marcas se forman en la mente de los consumidores. Por otro lado Ries, A., & Trout, J (2001). Posicionamiento:” la batalla por su mente, afirma que el posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los potenciales clientes; o sea, como se ubica el producto en la mente de estos”. De tal manera sostiene que el posicionamiento significa ser diferente logrando una posición diferencial, positiva y preferente en la mente de los clientes actuales y potenciales.

CARACTERISTICAS:

- **Busca ser primero en la mente, que mejor.**

El posicionamiento se basa en la idea de que es mejor ser primero que ser el mejor. Si se quiere ser exitoso en el amor o en los negocios se debe valorar la importancia de este principio: kodak, InkaCola, Coca Cola, Kola Real y Gloria, marcas que mejor

posicionadas se encuentran en la mente de las personas en la actualidad.

- **El mercado es una batalla de percepciones y no de productos.**

En la actualidad se ha podido observar que el cliente desempeña un papel vital en toda esta cuestión. El producto o marca, empresa y competencia tienen una influencia sobre la posición no tanto por lo que son en sí mismos, sino por la forma como lo percibe el cliente. Las posiciones son esencialmente percepciones del consumidor, más que evaluaciones objetivas. Con independencia de que la percepción del consumidor sea la clave del éxito de la empresa o institución y de la competencia. La percepción de la mente real o potencial de estos, afecta en gran manera a la posición.

- **Conocimiento de la posición del producto frutas y verduras y de la competencia que son los centros de acopio.**

La persona está preparada a que "uno ve lo que espera ver" o "uno saborea lo que espera saborear", por lo tanto la mente humana no solo rechaza la información, que no corresponde a conocimientos o experiencias anteriores, sino también muchas veces, actúa sin contar con esto.

MODELO:

Según Sable, D., Granger, T., & Law, P. (2013) de "Young & Rubicam Advertising", expresaron que el modelo de empoderamiento de marca en la mente del consumidor fue realizado en 46 países exitosas multinacionales.

Young & Rubicam, la agencia de publicidad, utiliza una metodología propia llamada "Brand Asset Valuator" (BAV). Este sistema tiene en cuenta dos dimensiones para determinar el valor de una marca: La fortaleza de marca y la estatura de marca, que son medidos con la percepción que tienen los consumidores de la marca y el desarrollo de la misma, para ello se

consideran cuatro indicadores: diferenciación, relevancia, conocimiento y estima por la marca.

- **Etapas 1: Fortaleza de la Calidad de los Productos.**

Es la dimensión que permite identificar el valor pasado y futuro de la marca, está determinado por la combinación (multiplicación) de dos indicadores, la diferenciación y la relevancia, que son medidos bajo la percepción que tienen los consumidores hacia la calidad de los productos.

- **Diferenciación**

Lidera el valor de la calidad del producto de frutas y verduras, pues si no hay un punto de diferenciación, el producto tendrá un bajo valor. Del estudio realizado por Y&R se desprende que aquellos productos "up and coming" es decir, aquellas que están ganando en ventas y popularidad, tienen un gran valor de diferenciación, pero generalmente tienen un valor reducido en las otras tres dimensiones (en el 40% inferior) ya que todavía no son masivas ni universalmente conocidas, por otro lado la calidad de los productos es fuerte que están declinando presentan el cuadro opuesto: una baja diferenciación aunque una fortaleza en las demás variables. Por consiguiente, el grado de diferenciación es la variable más importante para predecir el valor futuro de la calidad de los productos y se mide en base a la opinión del target, en términos porcentuales.

- **Relevancia**

La cualidad necesaria para atraer a una gran base de consumidores, la calidad de los productos que tienen una gran diferenciación pero baja relevancia tienden a ser fuertes pero solo dentro de un nicho de consumidores, ya que los consumidores reconocen que son productos de calidad muy diferenciadas pero pocos las consideran como

apropiadas para ellos y se mide en base a la opinión del target

- **Etapas 2: Estatura De La Calidad Del Producto De Frutas Y Verduras:** La estatura de la calidad del producto mide el desempeño pasado del producto, mide cómo está, el cliente, valorando y conectándose con la ella, permite también evaluar si las estrategias de mercadotecnia y posicionamiento fueron las adecuadas, si están siendo bien ejecutadas para obtener los resultados esperados y si el mensaje está siendo internalizado por la mente del cliente.

La estatura de la calidad del producto se determina con la combinación (multiplicación) de la estima y conocimiento, medido bajo la percepción que tiene el cliente sobre la calidad del producto.

- **Estima**

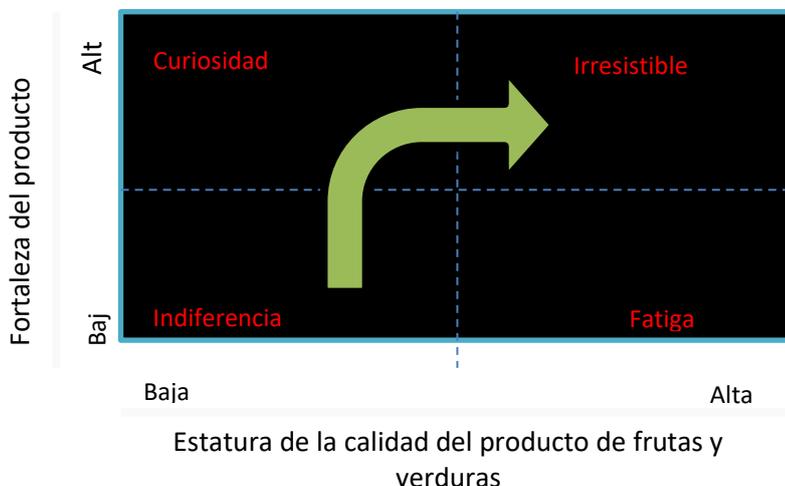
El grado de estima de la marca, el cual representa las experiencias propias con la calidad del producto así como las experiencias de los demás, en esta dimensión se evalúa "cuanto quiere y le gusta" al cliente, la calidad del producto, mide el grado de la conexión emocional y afecto entre el target de la empresa en estudio y la solución, se mide en base a la opinión del target, en términos porcentuales.

- **Conocimiento**

En este aspecto se mide el nivel de comprensión e intimidad que la calidad del producto ha logrado, en relación con su mercado, se mide en base a la opinión del target, en términos porcentuales, haciendo uso del siguiente esquema.

GRAFICO N° 38

Modelo de Empoderamiento de Marca



En este modelo, lo ideal es estar en el cuadrante superior derecho, pero el cuadrante superior izquierdo no es necesariamente malo, pues todos los productos, incluyendo a las exitosas, ven cómo su posicionamiento se ve afectado por el ciclo de vida. Por lo general, todos los productos exitosos comienzan teniendo una alta diferenciación o relevancia, para luego comenzar a ganar en estima y conocimiento cuando van madurando y se van haciendo más masivas. La clave está en mantener la calidad del producto en uno de esos dos cuadrantes para evitar que sufra un declive que la lleve a desaparecer.

5.2.8. Presupuesto de Marketing

TABLA N° 42:

Presupuesto de Marketing
(Nuevos soles)

Item	Gasto Mensual	Cantidad al Año	Valor al Año
En Periodicos	120	12	1,220
Página web	85	1	85
Eventos social	2,542	1	2,542
Lapiceros	59	2	119
Agendas	15	2	30
Llaveros	102	2	203
TOTAL			4,199

Elaboración: Propia

5.3. Equipo de Trabajo

5.3.1. Descripción de Posiciones

CARGO: ADMINISTRADOR

Perfil del puesto:

- Sexo: indistinto
- Edad mínima: 28 años
- Título a nivel licenciatura o Grado de Maestría en Administración de empresas.
- Experiencia mínima 2 años en el cargo.
- Amplio conocimiento en administración, finanzas, costos y presupuestos.

Las competencias que requiere:

- Liderazgo, Capacidad de toma de decisiones.

CARGO: ASISTENTE LOGÍSTICO

Perfil del puesto:

- Sexo: indistinto
- Edad mínima: 28 años
- Título a nivel licenciatura en Administración de empresas.
- Experiencia mínima 2 años en el cargo.
- Amplio conocimiento en aprovisionamiento y distribución de pedidos, costos y presupuestos.

Las competencias que requiere:

- Capacidad de negociación, capacidad de trabajar bajo presión, responsable, integridad moral y ética.

CARGO: ASISTENTE DE PRODUCCIÓN

Perfil del puesto:

- Sexo: indistinto
- Edad mínima: 28 años
- Título a nivel licenciatura en Ingeniería Industrial
- Experiencia mínima 2 años en el cargo.
- Amplio conocimiento en gestión de procesos e indicadores.

Las competencias que requiere:

- Responsable, liderazgo, trabajo en equipo.

CARGO: OPERARIO

Perfil del puesto:

- Sexo: Masculino.
- Con estudios nivel secundaria.
- Experiencia en manipulación de productos perecibles.

Las competencias que requiere:

- Responsable, honesto, capacidad de trabajar bajo presión, y trabajo en equipo.

5.3.2. Manual de Organización y Funciones

CARGO: ADMINISTRADOR

- Se encargará de dirigir, coordinar y de administrar las operaciones de la empresa.

CARGO: ASISTENTE LOGÍSTICO

- Encargado de realizar las compras de acuerdo a la orden de compra programa, además es responsable de llevar a cabo el cumplimiento de entregas a tiempos de los requerimientos.

CARGO: ASISTENTE DE PRODUCCIÓN

- Encargado de llevar el control de la producción y supervisión de los procesos que cumplan con los estándares de calidad necesarios, asegurar la calidad del producto para cumplir con los requisitos del cliente, mediante la evaluación continua de los procesos.

CARGO: OPERARIO

- Persona encarga de realizar actividades operativas siguiendo las normas de seguridad industrial y estándares de calidad exigido.

5.3.3. Proceso de Reclutamiento y Selección

El Gerente General es el responsable de evaluar el proceso de Reclutamiento y Selección del personal para contar con un conjunto de solicitantes suficientemente amplio como para disponer de un número conveniente de personas que cumplan con los criterios de selección, asegurando así que el reclutador tenga la oportunidad de efectuar una selección objetiva y transparente.

Fase de Reclutamiento

1. Preparar por escrito una descripción del puesto

- Determinar el perfil de los candidatos
- Explicar a los postulantes lo que se espera de ellos en caso de ser contratados
- Determinar si el postulante cumple con el perfil requerido.

2. Reclutar un número adecuado de solicitantes:

Para ello, la empresa puede acudir a su Banco de Postulantes o a opciones externas de reclutamiento, como agencias de empleo, universidades, etc.

3. Elegir entre los postulantes a las personas más calificadas para el puesto

Para ello, se realiza una exhaustiva revisión de los C.V. (Currículum Vitae) para determinar si existe una compatibilidad preliminar entre las características del postulante y los requerimientos de la empresa para el puesto a cubrir. En algunos casos, es necesario solicitar referencias de los anteriores trabajos.

Fase de Selección

Es importante conocer y utilizar las diversas herramientas de selección existentes para determinar (con mayor precisión) qué solicitantes poseen las aptitudes y actitudes deseadas.

Considerar para la selección del personal: Los formularios de solicitud de empleo en los que se solicita la mayor cantidad de datos que puedan ser de utilidad.

-
- 1.1 **Considerar para la selección del personal:** La revisión de informes crediticios (para asegurarse que no tenga problemas legales por deudas a entidades financieras)
- 2.1 **Considerar para la selección del personal:** Las entrevistas (al menos dos o tres para conocer mejor a la persona)
- 3.1 **Considerar para la selección del personal:** La obtención de referencias (especialmente de sus anteriores trabajos y recomendaciones pertinentes y fiables).
- 4.1 **Considerar para la selección del personal:** Los exámenes psicológicos y de aptitudes realizadas por especialistas.
- 5.1 **Considerar para la selección del personal:** Las auscultaciones médicas realizadas por médicos del sector público y constatado en el certificado médico que acredite que el postulante está apto físicamente.

Cabe señalar, que los métodos de selección a utilizar dependen del perfil que se necesite para el puesto y el nivel de ingresos al que pueda aspirar según el puesto de trabajo. Por ejemplo, si se requiere un trabajador con un alto grado de especialización (como un ingeniero industrial para el área de operaciones), los niveles de ingresos deberán ser acordes a ese perfil, por tanto, se utilizarán la mayor cantidad de métodos para elegir a la persona más adecuada según su grado de especialización y el perfil del puesto a cubrir.

Finalmente, cabe destacar que el objetivo de la fase de reclutamiento y selección del personal es el de conformar un grupo comprometido con la visión y los objetivos de la empresa, que tenga las condiciones para realizar la función asignada y que sea capaz de integrarse adecuadamente con el entorno interno y externo de la empresa

5.3.4. Plan de Desarrollo del Personal y Monitoreo

El sistema de Monitoreo y Evaluación del personal es otro mecanismo de planificación y administración de Recursos Humanos bajo la responsabilidad del Gerente General de Fresco SRL. Se emplea para evaluar el progreso, los resultados y el impacto de la gestión del talento humano. El Monitoreo se refiere a la recogida regular y el análisis y el uso de información dentro de la Gestión de Recursos Humanos sobre su progreso equivalente al cumplimiento de sus funciones y al aporte que realiza al cargo. La evaluación se refiere a los exámenes periódicos al personal sobre sus resultados de su gestión en el cargo. El sistema de Monitoreo y Evaluación reviste una gran importancia por su capacidad para ayudar al personal, a la población beneficiaria de su entorno y a otras partes interesadas al desarrollar el talento humano del personal a lo largo de su plazo de duración dentro de la organización. La estructura del sistema de Monitoreo y Evaluación se caracteriza también por varios niveles. Cada nivel está estrechamente relacionado con la jerarquía de objetivos que debe cumplir el personal en su puesto de trabajo según sus funciones. EL monitoreo y control del Plan de desarrollo del personal utiliza un file de cada trabajador en el que se registra sus méritos y deméritos siendo un indicador para el monitoreo y control. Está normado pro la empresa Fresco SRL que cuando un trabajador tiene acumulado tres memorando por amonestación del cumplimiento de su función en su puesto de trabajo queda despedido automáticamente

5.3.5. Política de Fijación de Remuneraciones

Mediante estas políticas aseguramos la equidad en cuanto a las retribuciones a nuestros colaboradores a fin de que reciban una remuneración justa y acorde a las funciones que realizan dentro de su puesto de trabajo.

En cuanto al salario este será determinado acorde al mercado, teniendo en cuenta el tipo y horas de trabajo, así como el desempeño que logren dentro de su puesto. Para lo cual se hará una descripción de cada una de las funciones a realizar para cada colaborador, de manera que podamos

analizar correctamente su remuneración, acorde al tipo de trabajo que realizan.

Se otorgara algún incentivo a los colaboradores que tengan mayor cantidad de tiempo trabajando dentro de nuestra empresa como es en el caso de personal que haya cumplido de 3 años a más.

TABLA N° 43:
Presupuesto de Sueldos
(Nuevos soles)

Concepto	Nº de Trabajadores	Sueldo Mensual	CTS	Seguros	Beneficios Sociales	Sueldo Total	Sueldo Anual	TOTAL
MANO DE OBRA DIRECTA								
Operadores	4	750	75	75	68	968	13,545	54,180
TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA								54,180
MANO DE OBRA INDIRECTA								
Asistente de Producción y Logística	1	1,200	120	120	108	1,548	21,672	21,672
TOTAL MANO DE OBRA INDIRECTA								21,672
ADMINISTRACIÓN								
Administrador	1	2,000	200	200	180	2,580	36,120	36,120
SERVICIOS POR TERCEROS								
Asesoría Contable	1	350.00				350	4,200	4,200
Vigilancia	1	850.00				850	10,200	10,200
Asesoría Legal	1	400.00				400	4,800	4,800
TOTAL SUELDO ADMINISTRATIVOS								55,320
TOTAL SUELDO VENTAS								-

Fuente: Referencia Organigrama - Estimaciones Propias

CAPITULO VI : ESTUDIO DE COSTOS

6.1 Inversiones

6.1.1 Inversiones en Activo Fijo

En el cuadro de activo fijo se considera todos los requerimientos de maquinaria, equipos y mobiliario que se utilizará para poner en marcha el proyecto, en total suman S/. 17,331.00 Nuevos Soles.

TABLA N° 44

Inversiones en Activo fijo (Nuevos Soles)

CONCEPTO	Inversión			Depreciación/Amortización			Valor Residual
	Cantidad	Precio	Total	Vida útil	Tasa	Valor	
ACTIVO FIJO			17,331			1,990	3,897
Maquinaria y Equipo			14,760			1,476	3,898
Balanza de 600 kg.	1	1,800.00	1,800.00	10	10%	180.00	899.51
Balanza de 30 kg.	1	270.00	270	10	10%	27.00	134.93
Mesa de acero inoxidable	2	1,500.00	3,000	10	10%	300	1,499.18
Extintores	2	60.00	120.00	10	10%	12.00	59.97
Jabas plásticas	500	14.00	7,000	10	10%	700	3,498.08
Parihuelas	30	12.00	360	10	10%	36	179.90
Vitrina de melamine	2	900.00	1,800	10	10%	180	899.51
Lavaderos	2	205.00	410	10	10%	41	204.89
Equipos de Datos			1,612			322.40	0.88
Computadora	1	1,400.00	1,400	5	20%	280.00	0.77
Impresora	1	212.00	212	5	20%	42.40	0.12
		-	-			-	-
Mobiliario			959			191.80	0
Escritorio de cómputo	1	270.00	270.00	5	20%	54.00	0.15
Silla giratoria	1	140.00	140.00	5	20%	28.00	0.08
Estante de metal inoxidable	1	199.00	199.00	5	20%	39.80	0.11
Botiquín de emergencia	1	50.00	50.00	5	20%	10.00	0.03
Silla de espera	1	300.00	300.00	5	20%	60.00	0.16

Elaboración: Propia

6.1.2 Inversiones en Activo Intangible

El monto total asciende a S/. 28,675.00 nuevos soles, se detalla a continuación.

TABLA N° 45

Inversiones en Activo Intangible (Nuevos Soles)

CONCEPTO	Inversión			Depreciación/Amortización			Valor Residual
	Cantidad	Precio	Total	Vida útil	Tasa	Valor	
INTANGIBLES			28,675			5,732	-
		-	-			-	-
DERECHOS Y OTROS			28,675			5,732	
Capacitación Inicial		1,627.12	1,627.00	5	20.0%	325	0
Remodelación del Local		508.47	508.00	5	20.0%	101.54	0
Reclutamiento de Personal		1,500.00	1,500.00	5	20.0%	299.84	-
Anuncios Publicitarios		-	-			-	-
Constitución y Organización de Empresa		478.00	478.00	5	20.0%	95.55	-
Alianzas y Convenios		-	-			-	-
Certificación ISO 9001		24,000	24,000.00	5	20.0%	4,797.37	0
Imprevistos	2%	562	562.00	5	20.0%	112.34	-

Elaboración: Propia

6.1.3 Inversiones en Capital de Trabajo

TABLA N° 46

Inversión en Capital de Trabajo (Nuevos Soles)

Concepto	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Costos de Producción		303,383	326,232	349,070	373,315	399,425
Gastos Administrativos		75,110	76,714	78,041	79,400	80,789
Gastos de Ventas		4,199	3,559	3,559	3,559	3,559
Total de Costos y Gastos		382,692	406,504	430,670	456,273	483,772
	382,692	23,813	24,166	25,603	27,499	
<i>Factor de Desfase</i>	0.33					
TOTAL SIN IGTV	127,564	7,938	8,055	8,534	9,166	-
Costos de Producción		344,339	370,986	397,614	425,894	456,368
Gastos Administrativos		76,247	77,905	79,233	80,591	81,980
Gastos de Ventas		4,955	4,199	4,199	4,199	4,199
Total de Costos y Gastos		425,540	453,090	481,046	510,684	542,547
Variaciones del Capital de Trabajo	425,540	27,550	27,956	29,638	31,863	
<i>Factor de Desfase</i>	0.33					
TOTAL CON IGTV	141,847	9,183	9,319	9,879	10,621	-

Elaboración: Propia

Para la realización del proyecto se ha considerado un Capital de Trabajo que corresponde a tres meses, determinado como factor de desfase de 0.33, que se obtiene dividiendo cuatro meses entre los doce meses del año. Además se obtienen las respectivas variaciones que van a forma parte de los aportes de capital que se debe realizar a lo largo de la vida útil del proyecto.

6.2. Costos y Gastos Proyectados

6.2.1 Materia Prima Directa

TABLA N° 47

Materia Prima Directa (Nuevos Soles)

ITEM	2015	2016	2017	2018	2019
Papa	79,115	87,596	96,881	107,041	118,154
Papaya	26,688	28,573	30,594	32,757	35,073
Limón de primera	57,190	63,321	68,141	72,959	78,117
Mandarina	62,979	67,432	72,200	77,305	82,771
TOTAL MATERIALES	225,971	246,922	267,816	290,061	314,115

Elaboración: Propia

El total de materia prima directa es de S/. 225,971.00 Nuevos Soles para el año 2015.

6.2.2 Mano de Obra Directa

TABLA N° 49

Mano de Obra Directa (Nuevos Soles)

Concepto	N° de Trabajadores	Sueldo Mensual	CTS	Seguros	Beneficios Sociales	Sueldo Total	Sueldo Anual	TOTAL
MANO DE OBRA DIRECTA								
Operadores	4	750	75	75	68	968	13,545	54,180
TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA								54,180

Elaboración: Propia

La mano de obra directa asciende a un total de S/. 54,180.00 Nuevos Soles que incluyen los beneficios sociales de los trabajadores durante el periodo de trabajo.

6.2.3 Costos y Gastos Indirectos de Fabricación

TABLA N° 50

Mano de Obra Indirecta (Nuevos Soles)

Concepto	Nº de Trabajadores	Sueldo Mensual	CTS	Seguros	Beneficios Sociales	Sueldo Total	Sueldo Anual	TOTAL
MANO DE OBRA INDIRECTA								
Asistente de Producción y Logística	1	1,200	120	120	108	1,548	21,672	21,672
TOTAL MANO DE OBRA INDIRECTA								21,672

Elaboración: Propia

Los costos de mano de obra indirecta suman un total de S/. 21,672.00 Nuevos Soles, que está conformado por el asistente de producción y logística.

TABLA N° 51

Costos Indirectos de Fabricación (Nuevos Soles)

ITEM	%	2015	2016	2017	2018	2019
Electricidad	61.54%	960	1,054	1,153	1,259	1,375
Agua	38.46%	600	659	721	787	860
TOTAL MATERIALES	100%	1,560	1,713	1,873	2,047	2,235

Elaboración: Propia

En los costos indirectos de fabricación se han considerado a la electricidad y agua el monto asciende a S/. 1,560.00 nuevos soles para el primer año y S/.2,335.00 nuevos soles, para el quinto año.

6.2.4 Gastos de Administración

Los gastos administrativos totales ascienden a S/. 76,247.00 nuevos soles, en el primer año de operaciones, llegando al quimo año a s/. 81,980.00 nuevos soles.

TABLA N° 52

Gastos de Administración (Nuevos Soles)

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
Utiles de Escritorio	534	452	452	452	452
Utiles de Limpieza	2,414	2,045	2,045	2,045	2,045
Sueldos	55,320	56,592	57,894	59,226	60,588
Plan de Capacitación		1,264	1,264	1,264	1,264
Alquileres*	12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
Mantenimiento de local	644	546	546	546	546
Servicios de Comunicación	2,725	2,310	2,310	2,310	2,310
Imprevistos 2%	1,473	1,504	1,530	1,557	1,584
TOTAL SIN IG	75,110	76,714	78,041	79,400	80,789
TOTAL CON IG	76,247	77,905	79,233	80,591	81,980

Elaboración: Propia

6.2.5 Gastos de Ventas

TABLA N° 53

Gastos de Ventas (Nuevos Soles)

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
Publicidad y Marketing	4,199	3,559	3,559	3,559	3,559
Publicidad	1,305	1,106	1,106	1,106	1,106
Actividades y Eventos	2,542	2,155	2,155	2,155	2,155
Merchandising	352	298	298	298	298
TOTAL SIN IG	4,199	3,559	3,559	3,559	3,559
TOTAL CON IG	4,955	4,199	4,199	4,199	4,199

Elaboración: Propia

6.2.6 Otros Gastos: Pre Operativos

Los gastos pre operativos se detallan en la Tabla N°45 correspondientes a la inversión de intangibles.

6.2.7 Depreciación de Activo Fijo y Amortización de Intangibles

TABLA N° 54

Depreciación de Activo Fijo y Amortización de Intangibles
(Nuevos Soles)

Descripción	Inversión	2015	2016	2017	2018	2019	2019
INTANGIBLES	28,675	5,748	5,732	5,732	5,732	5,732	0
Capacitación Inicial	1,627.00	326	325	325	325	325	0
Remodelación del Local	508.00	101.82	101.54	101.54	101.54	101.54	0
Reclutamiento de Personal	1,500.00	300.66	299.84	299.84	299.84	299.84	0
Anuncios Publicitarios	-	-	-	-	-	-	-
Constitución y Organización de Empresa	478.00	95.81	95.55	95.55	95.55	95.55	0
Alianzas y Convenios	-	-	-	-	-	-	-
Certificación ISO 9001	24,000	4,811	4,797	4,797	4,797	4,797	0
Imprevistos	562	112.65	112.34	112.34	112.34	112.34	0
TANGIBLES	17,331	5,473	1,990	1,990	1,990	1,990	3,897
Inmuebles	-	-	-	-	-	-	-
Maquinaria y Equipo	14,760	4,958	1,476	1,476	1,476	1,476	3,898
Equipos de Datos	1,612	323.28	322.40	322.40	322.40	322.40	1
Mobiliario	959	192	191.80	191.80	191.80	191.80	0
TOTAL	46,006	11,221	7,722	7,722	7,722	7,722	3,897
ACUMULADO		11,221	18,943	26,665	34,387	42,109	

Elaboración: Propia

6.3 Financiamiento

6.3.1 Estructura de Capital

Se opta por el financiamiento del 40% debido a que los accionistas tienen la capacidad de cubrir la mayor parte de la inversión y no desean incurrir en altos gastos financieros.

TABLA N° 55

Estructura de Capital (Nuevos Soles)

Descripción	Monto de capital S/.	%
Aporte Propio	117,680	60.00%
Préstamo	78,454	40.00%
Inversión Total	196,134	100.00%

Elaboración: Propia

6.3.2 Alternativas de Financiamiento Externo

TABLA N° 56

Alternativas de Financiamiento
Para capital de trabajo

Para Capital de Trabajo	
BANCO	CEA MN
BBVA	23.54%
SCOTIABANK	22.86%
BCP	19.00%

TABLA N° 57

Alternativas de Financiamiento
Para activo fijo

Para Activo Fijo	
BANCO	CEA MN
BBVA	25.00%
SCOTIABANK	23.00%
BCP	19.00%

6.3.3 Criterios de selección de Fuentes de Financiamiento

Los criterios de financiamiento, fueron a las tasas de interés que presentan las entidades financieras. Para el Capital de Trabajo se escogerá al Banco de Crédito del Perú, y para el Activo Fijo se preferirá trabajar con el Banco Crédito, debido a que tienen las tasas más bajas en el mercado.

6.3.4 Evaluación y Selección de Fuentes de Financiamiento

TABLA N° 58

Criterios de Selección de Fuentes de Financiamiento
Capital de Trabajo

Para Capital de Trabajo	Reales	Nominales
S/. 141,847	Soles	Soles
Para Capital de Trabajo	S/. 62,763	62,763
Periodos (meses):	30	30
Tasa Mensual:	1.46%	1.73%
Costo Efectivo Anual:	19.00%	22.83%

Elaboración: Propia

TABLA N° 59

Criterios de Selección de Fuentes de Financiamiento
Activo Fijo

Para Activo Fijo	Reales	Nominales
S/. 20,451	Soles	Soles
Para Activo Fijo	S/. 15,691	15,691
Periodos (meses):	60	60
Tasa Mensual:	1.46%	1.73%
Costo Efectivo Anual:	19.00%	22.83%

Elaboración: Propia

6.3.5 Amortización de Deuda

TABLA N° 60

Amortización de Deuda para Capital de Trabajo

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
Intereses	11,067	6,199	936	-	-
Amortización	21,319	26,187	15,257	-	-
Saldo	41,444	15,257	0	-	-
Cuota	62,763	32,386	16,193	-	-

Elaboración: Propia

TABLA N° 61

Amortización de Deuda para Activo Fijo
(Nuevos Soles)

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
Intereses	3,072	2,617	2,057	1,370	526
Amortización	1,995	2,450	3,009	3,696	4,540
Saldo	13,696	11,246	8,237	4,540	0
Cuota	-15,691	5,067	5,067	5,067	5,067

Elaboración: Propia

TABLA N° 62

Amortización de Deuda para el Proyecto
(Nuevos Soles)

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
Intereses	14,139	8,816	2,993	1,370	526
Amortización	23,314	28,637	18,266	3,696	4,540
Saldo	55,140	26,503	8,237	4,540	0
Cuota	-78,454	37,452	21,259	5,067	5,067

Elaboración: Propia

6.4 Ingresos proyectados

6.4.1 Ingresos por Ventas

TABLA N° 63

Presupuesto de Ingresos (Nuevos Soles)

Descripción	2015	2016	2017	2018	2019
Papa	219,764	243,322	269,114	297,337	328,205
Papaya	46,241	49,508	53,009	56,757	60,770
Limón de primera	80,148	88,741	95,496	102,247	109,477
Mandarina	95,422	102,169	109,394	117,128	125,410
TOTAL SIN IGV	441,575	483,741	527,013	573,470	623,863
TOTAL CON IGV	521,059	570,815	621,875	676,694	736,158

Elaboración: Propia

6.4.2 Recuperación del Capital de Trabajo

TABLA N° 64

Recuperación de Capital de Trabajo (Nuevos Soles)

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Capital de Trabajo Inicial	- 141,847					
Capital de Trabajo Incremental		- 9,183	- 9,319	- 9,879	- 10,621	
Recuperación del Capital de Trabajo						180,849.01

Elaboración: Propia

6.4.3 Valor de Desecho

El valor de desecho es el valor residual o de rescate al final de la vida útil y está representada en la última columna de la siguiente tabla:

TABLA N° 65

Valor de Desecho (Nuevos Soles)

CONCEPTO	Depreciación/Amortización			Valor Residual
	Vida útil	Tasa	Valor	
ACTIVO FIJO			1,990	3,897
Maquinaria y Equipo			1,476	3,898
Balanza de 600 kg.	10	10%	180.00	899.51
Balanza de 30 kg.	10	10%	27.00	134.93
Mesa de acero inoxidable	10	10%	300	1,499.18
Extintores	10	10%	12.00	59.97
Jabas plásticas	10	10%	700	3,498.08
Parihuelas	10	10%	36	179.90
Vitrina de melamine	10	10%	180	899.51
Lavaderos	10	10%	41	204.89
Equipos de Datos			322.40	0.88
Computadora	5	20%	280.00	0.77
Impresora	5	20%	42.40	0.12
			-	-
Mobiliario			191.80	0
Escritorio de cómputo	5	20%	54.00	0.15
Silla giratoria	5	20%	28.00	0.08
Estante de metal inoxidable	5	20%	39.80	0.11
Botiquín de emergencia	5	20%	10.00	0.03
Silla de espera	5	20%	60.00	0.16
			-	-

Elaboración: Propia

CAPITULO VII: ESTUDIO DE EVALUACION COSTOS

7.1. Supuestos Generales

TABLA N° 66
Supuestos Generales

Variables Externas	VALOR
Inflación Anual	3.22%
Crecimiento Económico	5.10%
Crecimiento de servicios	7.07%
Tipo de Cambio Actual	3.067
Devaluación Media Anual Esperada	-0.50%
Spread - Embi+ Perú (pbs)	1.95%
Bonos Tesoro EE.UU. - 10 años	2.7%
Rendimiento S&P500 10 años	2.8%
I	2.70
Participación Laboral Exigida	0.0%
Beta Sectorial	0.74
Impuesto a la Renta	28.00%
IGV	18.00%
Beneficios Sociales	9.00%
Seguro Laboral	2.00%
Seguro Médico	3.00%
Seguro Familiar	5.00%
CTS	10.00%
Reserva Legal	10.00%
Variables Objetivo	VALOR
Plan de Participación	88.00%
Crecimiento del Proyecto	3.00%
Meses para Capital de Trabajo	4
Imprevistos	2%
Dividendos	10%
Incremento de Sueldos	2.30%
Número de Sueldos al Año	14
Ventas a Contado	100%
Compras a Contado	100%
Proporción de Aporte	60%
Proporción de Deuda para CT	80%
Lote de Producción	20.00
Variables para Sensibilidad	VALOR
Variación del Precio	0%
Variación de Costos de Producción	0%
Costo de Oportunidad	8.05%
Costo Promedio Ponderado	8.68%
Incremento de Inversión	0%
Horizonte (años)	5.0027

Elaboración: Propia

7.2. Flujo de Caja Proyectado

7.2.1. Flujo de Caja Operativo

TABLA N° 67
Flujo de Caja Operativo

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
TOTAL DE INGRESOS		521,059	570,815	621,875	676,694	736,158
Costos de Producción		- 344,339	- 370,986	- 397,614	- 425,894	- 456,368
Gastos Administrativos		- 76,247	- 77,905	- 79,233	- 80,591	- 81,980
Gastos de Ventas		- 4,955	- 4,199	- 4,199	- 4,199	- 4,199
Impuesto General a las Ventas		- 28,354	- 40,487	- 44,487	- 48,813	- 54,222
Impuesto a la Renta		- 13,346	- 19,464	- 24,814	- 30,653	- 37,063
TOTAL DE EGRESOS		- 467,240	- 513,042	- 550,347	- 590,151	- 633,832
FLUJO OPERATIVO	0	53,819	57,773	71,529	86,544	102,326

Elaboración: Propia

7.2.2. Flujo de Capital

TABLA N° 68
Flujo de Caja Capital

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Inversión en Activo Fijo	- 17,881					
Inversión en Intangibles	- 33,837					
Capital de Trabajo Inicial	- 141,847					
Capital de Trabajo Incremental		- 9,183	- 9,319	- 9,879	- 10,621	-
Recuperación del Capital de Trabajo						180,849
Valor Residual						4,394
FLUJO DE CAPITAL	- 193,564	- 9,183	- 9,319	- 9,879	- 10,621	185,243

Elaboración: Propia

7.2.3. Flujo de Caja Económico

TABLA N° 69
Flujo de Caja Económico

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Flujo de Capital	- 193,564	- 9,183	- 9,319	- 9,879	- 10,621	185,243
Flujo Operativo	-	53,819	57,773	71,529	86,544	102,326
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	- 193,564	44,636	48,454	61,649	75,923	287,569

Elaboración: Propia

7.2.4. Flujo de Deuda

TABLA N° 70

Flujo de Deuda

Amortización de deuda	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Saldo Inicial	78,454	78,454	55,140	26,503	8,237	4,540
Amortización		- 23,314	- 28,637	- 18,266	- 3,696	- 4,540
Interés		- 14,139	- 8,816	- 2,993	- 1,370	- 526
Escudo Fiscal		3,959	2,468	838	384	147
Saldo Final	78,454	55,140	26,503	8,237	4,540	-
(a) PRINCIPAL+ INTERESES*	78,454	- 33,494	- 34,984	- 20,421	- 4,683	- 4,919

Elaboración: Propia

7.2.5. Flujo Financiero

TABLA N° 71

Flujo Financiero

Flujo Financiero	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Flujo de Caja Económico	- 193,564	44,636	48,454	61,649	75,923	287,569
Desembolso de (a)	78,454	- 33,494	- 34,984	- 20,421	- 4,683	- 4,919
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	- 115,110	11,142	13,470	41,228	71,240	282,649

Elaboración: Propia

7.3. Determinación de la Tasa de Descuento

7.3.1. Costo de Oportunidad de Capital

TABLA N° 72

Costo de Oportunidad de Capital

Sector	Beta
Retail (Distributors)	0.74
Rendimiento Libre de Riesgo (Rf)	2.70%
Rendimiento de Mercado	2.80%
Riesgo País	1.95%
Riesgo Implícito	2.70
Participación Laboral	0.00%

Item	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Deuda	S/. 78,453.52	S/. 55,139.70	S/. 26,502.91	S/. 8,236.82	S/. 4,540.39	S/. 0.00
Capital	S/. 117,680.28					
Beta Apalancado	1.10	0.99	0.86	0.78	0.76	0.74
Cok para el Proyecto	8.07%	8.06%	8.05%	8.04%	8.04%	8.04%
	8.05%					

Elaboración: Propia

7.3.2. Costo Promedio Ponderado de Capital

TABLA N° 73

Costo de Promedio Ponderado de Capital

Cálculo del CPPC	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Deuda	78,454	55,140	26,503	8,237	4,540	-
Capital	117,680	117,680	117,680	117,680	117,680	117,680
Costo Promedio Ponderado de Capital	9.54%	9.24%	8.74%	8.30%	8.19%	8.05%
CPPC Promedio	8.68%					

Elaboración: Propia

7.4. Estados Proyectos

7.4.1. Balance General

TABLA N° 74

Balance Proyectado

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Activo	187,853	194,879	206,182	244,259	311,695	393,205
Caja y Bancos	141,847	160,094	179,119	224,918	300,076	389,308
Clientes		-	-	-	-	
Total Activo Corriente	141,847	160,094	179,119	224,918	300,076	389,308
Activo Fijo	17,331	11,858	9,868	7,877	5,887	3,897
Intangibles	28,675	22,927	17,196	11,464	5,732	0
Total Activo No Corriente	46,006	34,785	27,063	19,341	11,619	3,897
Pasivo y Patrimonio	187,853	194,879	206,182	244,259	311,695	393,205
Pasivo	70,172	55,140	26,503	8,237	4,540	701
Proveedores		-	-	-	-	
Tributos	- 8,281	-	-	-	-	- 701
Total Pasivo Corriente	- 8,281	-	-	-	-	- 701
Deuda a Largo Plazo	78,454	55,140	26,503	8,237	4,540	-
Total Pasivo No Corriente	78,454	55,140	26,503	8,237	4,540	-
Patrimonio	117,680	139,739	179,679	236,022	307,155	393,907
Capital social	117,680	117,680	117,680	117,680	117,680	117,680
Reserva Legal	-	3,352	9,422	17,985	28,795	41,980
Utilidades acumuladas	-	18,707	52,577	100,357	160,679	234,247

Elaboración: Propia

7.4.2. Estado de Ganancias y Perdidas

TABLA N° 75

Estado de Ganancias y Pérdidas

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Ventas Netas		441,575	483,741	527,013	573,470	623,863
Costo de Ventas		- 303,383	- 326,232	- 349,070	- 373,315	- 399,425
Utilidad Bruta		138,192	157,509	177,943	200,155	224,438
Gastos Administrativos		- 75,110	- 76,714	- 78,041	- 79,400	- 80,789
Gastos de Ventas		- 4,199	- 3,559	- 3,559	- 3,559	- 3,559
Utilidad Operativa		58,884	77,237	96,342	117,196	140,090
Depreciación Activo Fijo		- 5,473	- 1,990	- 1,990	- 1,990	- 1,990
Amortización Intangibles		- 5,748	- 5,732	- 5,732	- 5,732	- 5,732
UAII		47,663	69,515	88,620	109,474	132,368
Gastos Financieros		- 14,139	- 8,816	- 2,993	- 1,370	- 526
Utilidad Antes de Impuestos		33,524	60,699	85,627	108,104	131,842
Impuesto a la Renta		- 9,387	- 16,996	- 23,976	- 30,269	- 36,916
Reserva Legal	10%	- 3,352	- 6,070	- 8,563	- 10,810	- 13,184
Entrega de Dividendos	10%	- 2,079	- 3,763	- 5,309	- 6,702	- 8,174
Utilidad Neta		18,707	33,870	47,780	60,322	73,568

Elaboración: Propia

7.5. Rentabilidad

7.5.1. Indicadores de Rentabilidad

TABLA N° 76

Costo Beneficio

	Salidas	Entradas	(B/C)
Flujo de Caja Económico	- 193,564	374,169	1.93

Elaboración: Propia

TABLA N° 77

VAN Y TIR

Tasas	Indicador	Nominal	Real
Wacc	VANE	187,397	187,397
	VANF	182,779	182,779
	TIRE	23.91%	20.05%
	TIRF	30.78%	26.70%

Elaboración: Propia

7.5.2. Punto de Equilibrio para el Horizonte del Proyecto

TABLA N° 78

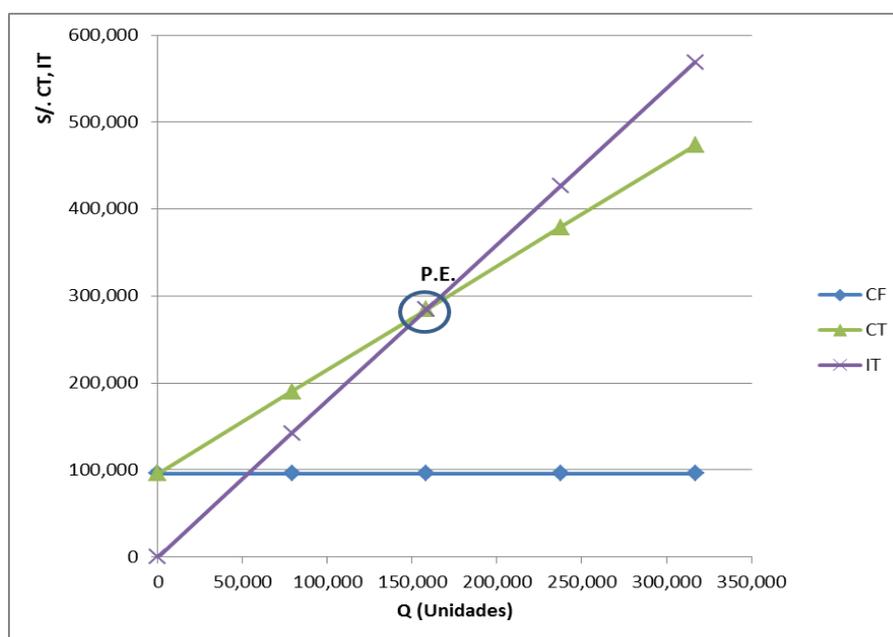
Punto de Equilibrio para el Horizonte del proyecto

Periodo	2015	2016	2017	2018	2019	Promedio
Costos Fijos	104,668	96,810	92,316	92,050	92,596	95,688
Costos Variables	303,383	326,232	349,070	373,315	399,425	350,285
Producción	244,220	268,167	293,272	320,390	349,877	293,863
Costo Variable Medio	1.24	1.22	1.19	1.17	1.14	1.19
Costos Totales	408,051	423,042	441,386	465,365	492,021	445,973
Ingresos Totales	441,575	483,741	527,013	573,470	623,863	529,932
Precio Medio	1.81	1.80	1.80	1.79	1.78	1.80
PE Unidades	183,628	166,914	151,337	148,468	144,681	158,424
PE Ventas	332,367	300,445	272,406	265,759	257,532	284,529

Elaboración: Propia

TABLA N° 79

Gráfico Punto de Equilibrio



Fuente: Elaboración Propia

7.5.3. Periodo de Recuperación de Capital

TABLA N° 80

Periodo de Recuperación de Capital

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Flujo de Caja Económico	- 193,564	44,636	48,454	61,649	75,923	287,569
Flujo de Caja Económico Actualiz.		41,072	41,016	48,019	54,415	189,648
Saldo	- 193,564	- 152,492	- 111,476	- 63,457	- 9,042	180,605

Fuente: Elaboración Propia

7.6. Análisis Sensibilidad

7.6.1. Variables de Entrada

TABLA N° 81

Variables para sensibilidad

Variables para Sensibilidad	VALOR
Variación del Precio	0%
Variación de Costos de Producción	0%
Costo de Oportunidad	8.05%
Costo Promedio Ponderado	8.68%
Incremento de Inversión	0%
Horizonte (años)	5.0027

Fuente: *Elaboración Propia*

7.6.2. Análisis Unidimensional

Si la empresa se viera forzada a reducir el precio de los productos, debido a una baja aceptación del precio, el efecto sobre el VaneReal sería:

TABLA N° 82

Baja Aceptación Del Precio – Vane Real

	-3.00%	-6.00%	-9.00%	-11.00%	-11.02%	-13.00%
187,397	142,684	97,972	51,666	19,594	19,254	-12,996

Fuente: *Elaboración Propia*

Si la empresa se enfrenta a una elevación de los costos de producción, por mala negociación con los proveedores, el efecto sobre el VaneReal sería:

TABLA N° 83

Mala Negociación Con Los Proveedores – Vane Real

	5.00%	10.00%	15.00%	17.00%	17.06%	26.00%
187,397	135,910	84,423	29,547	7,355	6,710	-99,771

Fuente: *Elaboración Propia*

Si la empresa no lograra la penetración de mercado planificada, el efecto sobre el VaneReal sería:

TABLA N° 84

No Logrará La Penetración Del Mercado Planificada – Vane Real

	95.00%	85.00%	80.00%	70.00%	66.08%	60.00%
187,397	223,455	171,217	143,243	83,891	57,267	14,319

Fuente: *Elaboración Propia*

7.6.3 Análisis Multidimensional

TABLA N° 85

Diferentes Valores De Inflación Y Variación De Precios – Vanf Real

187,397	0.50%	1.00%	1.50%	2.00%	2.30%	3.00%	3.50%	4.00%	4.50%
3.00%	232,946	232,793	232,640	232,487	232,394	232,178	232,023	231,867	231,711
2.00%	217,995	217,851	217,707	217,562	217,474	217,270	217,123	216,976	216,829
1.00%	203,045	202,909	202,773	202,637	202,554	202,362	202,224	202,086	201,947
0.00%	188,094	187,967	187,840	187,712	187,634	187,454	187,325	187,195	187,065
-1.00%	173,144	173,025	172,906	172,787	172,715	172,546	172,425	172,304	172,182
-2.00%	158,194	158,083	157,973	157,862	157,795	157,638	157,526	157,413	157,300

Fuente: *Elaboración Propia*

TABLA N° 86

Diferentes Valores De Ir Y Penetración De Mercado – Tirf Real

26.70%	25.00%	27.00%	28.00%	29.00%	30.00%	31.00%	32.00%	33.00%	35.00%
76.00%	21.50%	21.03%	20.79%	20.55%	20.31%	20.07%	19.82%	19.58%	19.08%
78.00%	22.67%	22.18%	21.94%	21.69%	21.44%	21.19%	20.94%	20.68%	20.17%
79.00%	23.23%	22.74%	22.49%	22.24%	21.98%	21.73%	21.47%	21.22%	20.69%
80.00%	23.77%	23.27%	23.02%	22.76%	22.51%	22.25%	21.99%	21.73%	21.20%
88.00%	27.51%	26.97%	26.70%	26.43%	26.15%	25.87%	25.59%	25.30%	24.73%
91.00%	28.70%	28.15%	27.87%	27.59%	27.30%	27.02%	26.73%	26.44%	25.85%

Fuente: *Elaboración Propia*

TABLA N° 87

Por Cambio En La Política De Ventas Y De Compras – Tirf Real

26.70%	92.00%	93.00%	94.00%	95.00%	96.00%	97.00%	98.00%	99.00%	100.00%
95.00%	26.06%	26.20%	26.33%	26.46%	26.60%	26.73%	26.86%	27.00%	27.13%
96.00%	25.97%	26.11%	26.24%	26.38%	26.51%	26.64%	26.78%	26.91%	27.04%
97.00%	25.88%	26.02%	26.16%	26.29%	26.43%	26.56%	26.69%	26.82%	26.96%
98.00%	25.80%	25.93%	26.07%	26.20%	26.34%	26.47%	26.61%	26.74%	26.87%
99.00%	25.71%	25.84%	25.98%	26.12%	26.25%	26.39%	26.52%	26.65%	26.79%
100.00%	25.62%	25.76%	25.89%	26.03%	26.16%	26.30%	26.43%	26.57%	26.70%

Fuente: *Elaboración Propia*

7.7. Factores Críticos de Riesgo y Éxito

7.7.1. Descripción

Hay dos factores críticos de éxito: Si el costo de oportunidad del capital (Cok) varía y si la inversión total se incrementa

TABLA N° 88

Si el Cok variara, ¿cómo afectaría al VAN, a la TIR y a la TIRM?

Var. Cok	VANE	VANF	TIRE	TIRF
	188,985	183,525	26.21%	31.26%
5.00%	233,879	223,362	26.21%	31.26%
9.17%	174,183	170,450	26.21%	31.26%
15.00%	108,704	113,047	26.21%	31.26%
16.07%	98,551	104,219	26.21%	31.26%
20.00%	65,029	75,243	26.21%	31.26%
22.00%	50,087	62,423	26.21%	31.26%
25.00%	29,933	45,239	26.21%	31.26%

Fuente: *Elaboración Propia*

TABLA N° 89

Si la Inversión Total se incrementara, ¿cómo afectaría al VAN y la TIRM?

/ar. Inversiói	VANE	VANF	TIRME	TIRMF
	187,397	182,779	20.05%	26.70%
-15%	216,432	211,814	24.01%	34.28%
-10%	206,754	202,135	22.60%	31.45%
-5%	197,075	192,457	21.29%	28.94%
0%	187,397	182,779	20.05%	26.70%
5%	177,719	173,101	18.88%	24.67%
10%	168,041	163,423	17.78%	22.82%
15%	158,363	153,744	16.74%	21.13%

Fuente: *Elaboración Propia*

7.7.2. Plan de Contingencias y Aseguramiento

Entendemos plan de contingencia o continuidad del “servicio” ó “negocio” en las organizaciones como un enfoque global de la actividad que crea un marco estratégico para revisar y modificar cuando sea necesario la forma en que la organización proporciona sus servicios, aumentando su resistencia frente a interrupciones o pérdidas. Es decir un plan cuyos medios ya sean propios o contratados nos permiten obtener unas respuestas específicas en momentos críticos y de emergencia para salvaguardar nuestro negocio y tenerlo operativo hasta la restitución de la situación anterior al evento perjudicial

Análisis del negocio, Evaluación/Análisis de riesgos y su impacto:

Análisis del negocio: Se trata de obtener un conocimiento de los objetivos del negocio y de los procesos que se consideran críticos para el funcionamiento de una compañía. Una vez identificados los procesos críticos, se analizarán cuales son los riesgos asociados a dichos procesos para identificar cuáles son las causas potenciales que pueden llegar a interrumpir un negocio. De esa manera podremos acometer las acciones que nos permitan reducir o eliminar los riesgos detectados y que la activación del plan de continuidad se produzca como consecuencia de incidentes que han ocurrido a pesar de las medidas de protección adoptadas, es decir, incidentes con una probabilidad de ocurrencia sensiblemente menor. Se ha de tener en cuenta la probabilidad de manifestación de cada uno de los problemas posibles, de esa forma se podrán priorizar los problemas y su coste potencial desarrollando un plan de acción que será más adecuado. Por tanto, es imprescindible conocer las funciones críticas de la entidad y analizar y establecer su respaldo posible una a una, para poder realizar la restauración progresiva de las mismas en orden de su importancia.

Análisis de riesgos: El objetivo es identificar y analizar los diferentes factores de riesgo que potencialmente podrán afectar a las actividades que queremos proteger. Hay que evaluar cuan mal podría ir la actividad y estimar el impacto que tendría. Y ver qué problemas podrían ocurrir para así priorizar cuáles serían los más grandes en coste e importancia para atacarlos de manera adecuada llegado el caso y mantener la continuidad o por lo menos minimizar el tiempo de interrupción.

En esta fase se analizan las amenazas más probables para la organización y el riesgo o probabilidad de que estas amenazas se materialicen causando la interrupción de las operaciones. Es decir, es necesario realizar un análisis de riesgos y acometer acciones que se deriven del mismo con objeto de reducir o eliminar los riesgos detectados y que la activación del plan de discontinuidad del negocio se produzca como consecuencia de incidentes que han ocurrido a pesar de las medidas de protección adoptadas, es decir, con una probabilidad de ocurrencia sensiblemente menor, pero no por ello menos desdeñables.

El análisis de riesgo permite calcular un indicador ligado al par de valores, también calculados, de la vulnerabilidad y el impacto, ambos derivados a su vez de la relación entre el activo y la amenaza, para decidir si dicho riesgo es asumible o aceptable. Existen diversas metodologías para evaluar o cuantificar un riesgo normalmente se suele adoptar una medida para ello denominada Expectativa de Pérdidas Anualizadas, que se obtiene multiplicando las pérdidas producidas por un determinado evento, por el número determinado de veces que un evento se produce a lo largo de un año. Fruto de esta decisión y con objeto de reducir el riesgo surge un conjunto de acciones que vendrían a constituir la "Función de salvaguarda", que se materializa en el correspondiente "Mecanismo de salvaguarda" o conjunto de procedimientos o dispositivos que reducen el riesgo y que opera de dos formas posibles:

- Neutralizando otra acción: la amenaza.
- Modificando el estado de seguridad del activo agredido o afectado con reducción posterior al evento productor de dicho impacto.

Estas funciones y mecanismos de salvaguarda se clasifican en función de su forma de actuación de dos maneras: Preventivos: que actúan sobre la vulnerabilidad de los activos y reducen la potencialidad de materialización de la amenaza. Salvaguardas preventivas serían por ejemplo la detección preventiva o por ejemplo la información y formación del personal que permite una menor incidencia de errores y una mayor dotación de formación con la consecuente reducción de fallos y la mayor diligencia en las operaciones.

CAPITULO VIII: CONCLUSIONES

-
1. El mercado objetivo al cual nos orientamos son todos los concesionarios de frutas y verduras que se localizan en la región La Libertad, obteniendo para el primer año un total de 320,984 kg.
 2. Se ha determinado la viabilidad del proyecto demostrando que es rentable económicamente como financieramente, teniendo como resultado un VANE de S/.187,397 soles y un VANF de S/.182,779 soles, por otra parte una TIRE de 20.05% y una TIRF de 26.70% que es mayor al costo ponderado del capital 8.68%.
 3. Se han determinado todos los procesos, siendo los principales los operativos que incluyen compras, producción, distribución y ventas, después de los procesos estratégicos y de apoyo.

CAPÍTULO IX RECOMENDACIONES:

1. Se recomienda la implementación y puesta en marcha del proyecto, porque se demostró ser un proyecto viable.
2. Realizar estudios en otras regiones del país de manera que estén sean consideradas nichos de mercado, con la finalidad de incrementar nuestro mercado objetivo.
3. Evaluar constantemente posibles fuentes de financiamiento, a fin de obtener la mejor tasa de interés y las condiciones más favorables para la viabilidad del proyecto.
4. Realizar capacitación y evaluación al personal, buscando mejorar los procesos que nos permita incrementar la producción y reducir los gastos.

REFERENCIAS

- M. Ivancevich John, Lorenzi Peter, J. Skinner Seteven con B. Crosby Philip. (s.f.). *Gestión Calidad y Competitividad*. Irwin.
- C.P.C.C. Guillermo, I. C. (2012). *SISTEMA DE COSTOS, Diseño e implementación en las empresas de servicios comerciales e industriales*. Pacífico editores.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw Hill.
- Mayorga, D., & Araujo, P. (2011). *El Plan de Marketing*. México: Interamericana.
- ONPE. (setiembre de 2014). *Resultado de la ONPE en la región La Libertad*. Obtenido de Resultado de la ONPE en la región La Libertad: <http://www.larepublica.pe/06-10-2014/resultados-de-onpe-en-la-region-la-libertad>
- Proinversión; Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú. (2013). *Guía de Negocios e Inversión en el Perú en el 2014 y 2015*. Obtenido de http://www.rree.gob.pe/promocioneconomica/invierta/Documents/Guia_de_Negocios_e_Inversion_en_el_Peru_2014_2015.pdf
- REPÚBLICA, L. (Diciembre de 2013). *Economía se recupera en el segundo semestre del 2014*. Obtenido de <http://www.larepublica.pe/31-12-2013/economia-se-recuperara-el-segundo-semester-del-2014>
- REPÚBLICA, L. (febrero de 2013). *La Libertad proyecta que su crecimiento económico se mantenga en 6%*. Obtenido de <http://www.larepublica.pe/14-02-2013/la-libertad-proyecta-que-su-crecimiento-economico-se-mantenga-en-6>
- Rosario, Q. R. (2007). *Formulación, Evaluación y ejecución de proyectos de inversión, Lineamiento para un enfoque organizacional*. Pacífico Editores.
- RPP. (noviembre de 2013). *La Libertad es la tercera región con más trabajadores del sector minero*. Obtenido de http://www.rpp.com.pe/2013-10-22-la-libertad-es-la-tercera-region-com-mas-trabajos-del-sector-minero-noticia_641565.html
- Rpp. (noviembre de 2013). *Peruanos presentan déficit de consumo de frutas y verduras*. Obtenido de http://www.rpp.com.pe/2013-10-2014-peruanos-presentan-deficit-de-consumo-de-frutos-y-verduras-noticia_642176.html
- Sergio, O. B. (2008). *Publicaciones en finanzas, Instituto de Regulación & Finanzas*. Editora Print Press SAC.
- Stephen, R. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Pearson educación.
- Wikipedia. (2014). *Actualidad económica de la región de La Libertad*. Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Departamento_de_La_Libertad#Actualidad_econ.C3.B3mica

ANEXOS

ANEXO 1: PLAN DE GOBIERNO 2015-2018- GOBIERNO REGIONAL LA LIBERTAD

SÍNTESIS DEL PLAN DE GOBIERNO		
(En la primera columna, se resumirán los problemas identificados y priorizados en el Plan; en la columna Soluciones deberán colocarse aquellas que tengan vinculación con los objetivos estratégicos del Plan, con que se procura dar solución a los problemas identificados; y en la tercera columna, se consignarán las metas, que son la expresión cuantitativa del logro de dichos objetivos).		
PROBLEMAS IDENTIFICADOS EN EL PLAN	SOLUCIONES PROPUESTAS EN EL PLAN	METAS PROPUESTAS EN EL PLAN
Dimensión Social		
Existe un alto grado de desigualdad e inequitativa distribución de la riqueza regional, el 46% de la población vive en pobreza extrema y el 27% en pobreza, con mayor impacto en la zona alto andina con una alta tasa de morbimortalidad infantil, índices de desnutrición crónica infantil preocupantes.	Impulsar proyectos productivos priorizados que mejoren la situación socioeconómica, generación de empleo y la elevación de la calidad de vida familiar.	Disminuir 15% en el Índice de Pobreza Humana (IPH), a partir de transferencia de competencias laborales y empresariales para generar empleo.
Existe una baja calidad educativa, evidenciada en los resultados de evaluaciones censales nacionales (ECE); y las evaluaciones internacionales PISA: Comprensión Lectora 32%, y en Matemática 16%.	Mejorar la comprensión lectora y la matemática en el nivel primario y secundario para las próximas evaluaciones censales nacionales e internacionales.	- Analfabetismo 0% en zona rural y urbana marginal. - Disminuir índice de deserción escolar en educación primaria y secundaria. - Construcción de infraestructura
Alto índice de pobladores que no cuentan con el servicio de agua	Priorizar una mayor inversión en el área de infraestructura y vivienda para mejorar la cobertura en el servicio de agua potable y alcantarillado	- Incrementar el servicio de agua potable al 40% en el ámbito rural, y al 85% en el ámbito urbano. - Incrementar el servicio de desagüe al 30% en el ámbito rural, y al 80% en el ámbito urbano
Dimensión Económica		
Alto déficit de Infraestructura Vial Departamental y/o Desarticulada entre la Costa y la Sierra, la Red Vial solo regional 1,344.00 km. Doce provincias no cuentan con las condiciones favorables para brindar servicio a la población.	Priorizar mayor presupuesto regional en el área de infraestructura para atender la ampliación de la red vial articulada al proceso de desarrollo regional integral.	Ejecutar el mantenimiento de carreteras, caminos y puentes en 3 Ejes viales: * Trujillo-Otuzco-Huamachuco-Juanjuí. * Otuzco-Usquil - Lucma-Cruce de Cascas. * Virú- Julcán - Santiago de Chuco
Existencia de baja articulación entre el poblador y el mercado de comercialización - exportación.	Promover el consumo de productos agrícolas de La Libertad a través de Ferias Agropecuarias y variadas Campañas Publicitarias. Difundir la Oferta Exportable Regional	- Almacenar 190,000 m3 de agua en pequeños reservorios y represas en la sierra liberteña. - Implementar 50,000 nuevas Has. irrigadas en la Costa y Sierra de la región. - Implementar 3,000 Has. atendidas con riego tecnificado en zonas de la sierra.

Limitada infraestructura turística, baja calidad de los servicios turísticos con una casi inexistente capacidad de supervisión y coordinación con gobiernos locales	Promover el turismo, mejorando el desarrollo de la inversión y competitividad, a través de la calidad y calidez del capital humano que prestan el servicio, incorporando competencias laborales en turismo.	- Identificación de productos turísticos provinciales como parte de una propuesta regional conjunta. - Supervisar un 80% el número de establecimientos prestadores de servicios turísticos relacionando la certificación de calidad.
Dimensión Ambiental		
No existe representatividad de las provincias en las Comisiones Ambientales Regionales lo que limita la gestión. No se ha desarrollado instrumentos de gestión	Trabajar el tema de cumplimiento y aplicación de la normatividad del medio ambiente de acuerdo a leyes y reglamentos nacionales,	Fortalecimiento del Sistema de Gestión Ambiental Regional en coordinación de la CAR La Libertad.
Limitada regulación y control de la contaminación generada por sectores productivos	Determinar una agenda regional ambiental que se alinea al Sistema Nacional de Gestión Ambiental y que garantice la representatividad de las provincias y que promueva el uso eficiente y responsable del recurso hídrico.	- Garantizar que los sectores regulen y controlen los impactos ambientales de las fuentes de aguas: ríos, lagunas. - Manejo de las áreas naturales, dando valor agregado a los recursos naturales.
Contaminación del litoral marino, e inadecuado tratamiento de aguas servidas o desechos sólidos de población o industrias.	Mejorar e implementar Normatividad Regional que regulen el uso eficiente y responsable del recurso hídrico como elemento prioritario para el desarrollo regional.	- Manejo de cuencas aplicando la Ley de Aguas, Planes de Manejo Integral de cuencas. - Manejo de la Erosión Costera Incorporando medidas de adaptación y mitigación al cambio climático
Dimensión Institucional		
Deficiente gobernabilidad institucional a causa del recurso humano no capacitado, sin identificación y compromiso, escasa productividad, con carencia de valores y sumado a la falta de generación de información oportuna para la toma de decisiones.	Mejoramiento de infraestructura y equipamiento tecnológico en sedes del gobierno regional. Capacitación permanente y efectiva a los servidores públicos de la Región.	Lograr conformar un grupo humano sólido y cohesionado que trabaje con identificación a nuestra Región y a los intereses del Gobierno Regional.
No se respetan los derechos ciudadanos de ejercer la participación en la fiscalización de la gestión pública del gobierno regional a partir de la información oportuna y transparente – de acuerdo a ley.	El gobierno regional propicia y sincera los espacios de participación ciudadana, comprometiéndose en la atención prioritaria de sus demandas sociales respetando el derecho de representatividad y presencia en la labor conjunta de fiscalización.	Cumplir con lo establecido por la norma referida a la participación y responsabilidad del Consejo de Coordinación Regional como miembro activo del gobierno regional a través de su representatividad en las diversas acciones.

ANEXO 2: MODELO DE ENTREVISTA APLICADO A CENTROS DE ACOPIO

GUÍA DE PAUTAS

Buenos días, somos alumnas de la Universidad Privada del Norte estamos realizando una encuesta para el desarrollo de un proyecto de inversión, acerca de la creación de un Centro de Acopio de frutas y verduras, para lo cual necesitamos obtener información para su realización. Le agradeceremos brindarnos unos minutos de su tiempo y responder las siguientes preguntas:

1. ¿Hace cuánto tiempo trabaja en el rubro?
2. ¿A qué tipo de empresas provee?
3. ¿Con qué frecuencia y qué cantidades provee a sus clientes?
4. ¿Qué productos son los que tienen mayor demanda?
5. ¿Qué variables toman en cuenta para estimar los precios de sus productos?
6. ¿Qué empresas les abastecen?
7. ¿Cuál es la modalidad de pago que reciben?
8. ¿Cómo empresa proveedora de productos perecibles, que tipo de exigencias deben cumplir para poder abastecer a un concesionario?
9. ¿En cuanto al servicio de distribución, como lo realizan?
10. ¿Qué tipo de capacitaciones reciben?
11. ¿Cómo ha sido la evolución del mercado en los últimos años?

ANEXO 3: MODELO DE ENTREVISTA APLICADO A CONCESIONARIOS DE CATERING

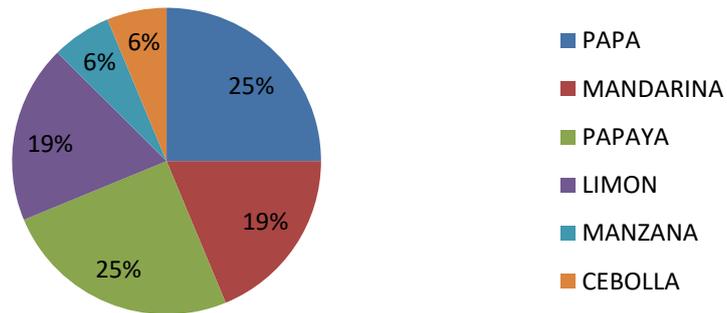
GUÍA DE PAUTAS

Buenos días, somos alumnas de la Universidad Privada del Norte estamos realizando una encuesta para el desarrollo de un proyecto de inversión, acerca de la creación de un Centro de Acopio de frutas y verduras, para lo cual necesitamos obtener información acerca del entorno y necesidades que tienen como empresa concesionaria que son. Le agradeceremos brindarnos unos minutos de su tiempo y responder las siguientes preguntas:

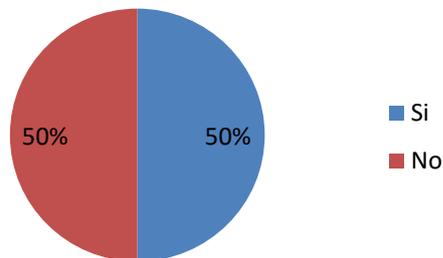
12. ¿Qué requisitos deben tener un proveedor para que pueda considerarlo como apto?
13. ¿Qué empresas abastecen?
14. ¿A cuántas personas atienden en sus comedores por empresa?
15. ¿Trabaja con diferentes proveedores para cada producto en frutas y verduras?
16. ¿El servicio que ustedes brindan sufre una variación de precio dependiendo de la empresa que atienden?
17. ¿Qué cantidad entre verduras y frutas compran para cubrir su demanda?
18. ¿Cuáles son los 4 productos con mayor demanda?
19. ¿Cuál es la cartera de proveedores con la cuentan para abastecerse de frutas y verduras?
20. ¿Cuáles son las deficiencias que encuentra en sus proveedores?. ¿Estarían dispuestos a cambiarlos?
21. ¿Cuáles son sus principales competidores?
22. ¿A qué tipo de empresas provee tanto en frutas como en verduras?
23. ¿Estaría dispuesto a comprar sus productos de otro proveedor si este le ofreciera mejores productos y servicios?
24. ¿Cómo ve la evolución del mercado en los últimos 5 años y como lo ve en el futuro?

ANEXO 4: TABULACION DE ENTREVISTA APLICADO A CONCESIONARIOS DE CATERING

19. ¿Cuáles son los 4 productos con mayor demanda?



21. ¿Cuáles son las deficiencias que encuentra en sus proveedores?. ¿Estarían dispuestos a cambiarlos?



24. ¿Estaría dispuesto a comprar sus productos de otro proveedor si este le ofreciera mejores productos y servicios?

