



idat

INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADO

“IDAT”

PROGRAMA DE ESTUDIOS EN MARKETING

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA ELABORACIÓN DE
SNACK DE BERRIES ORGÁNICOS DESHIDRATADOS**

Trabajo de aplicación profesional para obtener el título de

Marketing

LUCÍA LILIANA GARCILAZO DE LA VEGA ALATRISTA

0009-0009-9427-4136

Lima – Perú

2023

A Sergio, mi esposo, pieza fundamental en mi desarrollo profesional, por tu paciencia y amor en cada paso que me ayudas a afrontar.

A mis hijas, por apoyar a mamá cuando me sentía agotada, sus besos, me llenaron de fortaleza.

A mi madre, por tus consejos, tu amor infinito y por cada sacrificio que hiciste por mi educación.

A mi padre, que a pesar de la distancia, me ayudó a vencer mis miedos.

A Dios, por permitirme esta experiencia.

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|-----------|
| Resumen ejecutivo ----- | 11 |
| Introducción ----- | 17 |
| 1 Definición del Negocio ----- | 19 |
| 1.1 Idea del Negocio.----- | 19 |
| 1.2 Diagnóstico de la Idea del Negocio.----- | 19 |
| 1.2.1 <i>Empresas Consideradas Como Competencia:</i> ----- | 20 |
| 1.3 Justificación del plan de negocio.----- | 23 |
| 1.3.1 <i>Oportunidad de negocio</i> ----- | 26 |
| 1.3.2 <i>Innovación y creatividad</i> ----- | 27 |
| 2 Diagnóstico del Plan de Negocio ----- | 27 |
| 2.1 Análisis del Microentorno ----- | 27 |
| 2.1.1 <i>Clientes</i> ----- | 27 |
| 2.1.2 <i>Competidores</i> ----- | 27 |
| 2.1.3 <i>Proveedores</i> ----- | 29 |
| 2.1.4 <i>Sustitutos.</i> ----- | 31 |
| 2.1.5 <i>Nuevos entrantes</i> ----- | 32 |
| 2.2 Análisis del Macroentorno----- | 33 |
| 2.2.1 <i>Entorno Económico</i> ----- | 33 |
| 2.2.2 <i>Entorno Cultural y Social</i> ----- | 35 |
| 2.2.3 <i>Entorno Ambiental</i> ----- | 37 |
| 2.2.4 <i>Entorno Político</i> ----- | 38 |

| | | |
|----------|--|----|
| 2.2.5 | <i>Entorno Legal</i> | 39 |
| 2.2.6 | <i>Entorno Geográfico – Demográfico</i> | 40 |
| 2.2.7 | <i>Entorno Tecnológico</i> | 41 |
| 3 | Planeamiento Estratégico | 42 |
| 3.1 | Misión. | 42 |
| 3.2 | Visión. | 42 |
| 3.3 | Valores. | 42 |
| 3.4 | Matriz FODA | 44 |
| 3.5 | Objetivos estratégicos generales. | 45 |
| 3.5.1 | <i>Objetivo a corto plazo.</i> | 45 |
| 3.5.2 | <i>Objetivo a mediano plazo.</i> | 46 |
| 3.5.3 | <i>Objetivo a largo plazo.</i> | 46 |
| 3.6 | Estrategia genérica de Porter. | 46 |
| 3.7 | Cronograma de actividades. (Gantt) | 47 |
| 4 | Estudio de Mercado | 47 |
| 4.1 | Oferta | 47 |
| 4.1.1 | <i>Kanka Snacks S.A.C.</i> | 48 |
| 4.1.2 | <i>Mima Fruits S.A.C. (Maha Fruits)</i> | 45 |
| 4.1.3 | <i>Terrafertil Perú S.A.C (Nature’s Heart)</i> | 46 |
| 4.2 | Demanda | 49 |
| 4.2.1 | <i>Objetivo General</i> | 50 |
| 4.2.2 | <i>Metodología</i> | 51 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 4.2.3 | <i>Tamaño muestral</i> | 52 |
| 4.2.4 | <i>Cuestionario</i> | 53 |
| 4.2.5 | <i>Resultados e Interpretación</i> | 58 |
| 5 | Plan de Comercialización | 74 |
| 5.1 | Mercado | 74 |
| 5.1.1 | <i>Características</i> | 74 |
| 5.1.2 | <i>Mercados</i> | 74 |
| 5.1.3 | <i>Segmentación</i> | 76 |
| 5.2 | Marketing Mix | 77 |
| 5.2.1 | <i>Producto</i> | 77 |
| 5.2.2 | <i>Precio</i> | 80 |
| 5.2.3 | <i>Plaza</i> | 81 |
| 5.2.4 | <i>Promoción</i> | 81 |
| 5.3 | Formulación Estratégica | 88 |
| 5.4 | Proyección de las ventas | 90 |
| 6 | Plan Técnico | 90 |
| 6.1 | Localización de la empresa | 90 |
| 6.1.1 | <i>Macro localización</i> | 91 |
| 6.1.2 | <i>Micro Localización</i> | 94 |
| 6.1.3 | <i>Evaluación de factores</i> | 97 |
| 6.1.4 | <i>Conclusión</i> | 98 |
| 6.2 | Tamaño del negocio (capacidad instalada) | 100 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 6.3 | Necesidades (maquinaria y equipos, mano de obra y materia prima) ----- | 99 |
| 6.4 | Costos directos e indirectos----- | 104 |
| 6.5 | Proceso de producción y operación----- | 104 |
| 6.6 | Certificaciones necesarias----- | 107 |
| 6.6.1 | <i>DIGESA – Habilitación Sanitaria y Validación Técnica del Plan HACCP</i> | 107 |
| 6.6.2 | <i>DIGESA - Registro Sanitario</i> ----- | 108 |
| 6.7 | Impacto en el medio ambiente ----- | 109 |
| 6.7.1 | <i>Metodología</i> ----- | 111 |
| 6.7.2 | <i>Criterios</i> ----- | 111 |
| 6.7.3 | <i>Significancia</i> ----- | 113 |
| 6.7.4 | <i>Identificación de Impactos</i> ----- | 113 |
| 6.7.5 | <i>Evaluación de Impactos</i> ----- | 114 |
| 6.7.6 | <i>Plan de acción / Plan de Manejo Ambiental</i> ----- | 117 |
| 7 | Plan Organizacional, personal y legal ----- | 121 |
| 7.1 | Constitución de la empresa ----- | 121 |
| 7.1.1 | <i>Búsqueda y reserva de nombre</i> ----- | 121 |
| 7.1.2 | <i>Elaboración de Minuta o Acto Constitutivo</i> ----- | 122 |
| 7.1.3 | <i>Abono de capital</i> ----- | 122 |
| 7.1.4 | <i>Elaboración de escritura pública</i> ----- | 122 |
| 7.1.5 | <i>Inscripción en Registros Públicos</i> ----- | 122 |
| 7.1.6 | <i>Inscripción al RUC como persona jurídica</i> ----- | 122 |
| 7.1.7 | <i>Municipalidad</i> ----- | 124 |

| | | |
|-----------|--|------------|
| 7.2 | Obligaciones Tributarias y Laborales ----- | 140 |
| 7.2.1 | <i>Obligaciones Tributarias -----</i> | <i>140</i> |
| 7.2.2 | <i>Obligaciones Laborales. - Después de la firma del contrato entre el empleado y el empleador, las obligaciones que se ponen en marcha son: -----</i> | <i>141</i> |
| 7.3 | Estructura organizacional ----- | 143 |
| 7.4 | Descripción de funciones MOF ----- | 145 |
| 8 | Plan Económico Financiero----- | 157 |
| 8.1 | Inversión----- | 157 |
| 8.2 | Ventas----- | 163 |
| 8.3 | Egresos – Costos ----- | 164 |
| 8.4 | Financiamiento del Proyecto ----- | 167 |
| 8.5 | VAN / TIR ----- | 172 |
| 8.5.1 | <i>Indicadores de Beneficios Financieros -----</i> | <i>172</i> |
| 8.5.2 | <i>Indicadores de Beneficios Económicos -----</i> | <i>173</i> |
| 8.6 | Punto de Equilibrio ----- | 174 |
| 8.7 | Estados Financieros----- | 175 |
| 9 | Conclusiones ----- | 177 |
| 10 | Recomendaciones ----- | 179 |
| 11 | Trabajos citados----- | 181 |
| 12 | Bibliografía----- | 183 |

INDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1 5 Ideas de Negocio..... | 24 |
| Tabla 2 Matriz Macrofiltro | 25 |
| Tabla 3 Matriz de Microfiltro | 25 |
| Tabla 4 Variación del Valor de la Producción Agropecuaria | 34 |
| Tabla 5 Lima Metropolitana 2021: Estructura Socioeconómica de la Población por Zonas Geográficas | 40 |
| Tabla 6 Matriz FODA..... | 44 |
| Tabla 7 Benchmarking..... | 48 |
| Tabla 8 Sectores socioeconómicos según rango de edades. | 52 |
| Tabla 9 Sexo Encuestados | 58 |
| Tabla 10 Edad Encuestados | 59 |
| Tabla 11 Distritos de Encuestados..... | 60 |
| Tabla 12 P1. ¿Consume Usted frecuentemente Snacks Saludables? | 61 |
| Tabla 13 P2. ¿Qué tipo de Snacks saludables conoce?..... | 62 |
| Tabla 14 P3. ¿Con qué frecuencia consume Snacks Saludables?..... | 63 |
| Tabla 15 P4. ¿Qué es lo más importante para Ud. al comprar un Snack Saludable? | 64 |
| Tabla 16 P5. ¿Qué le motiva a consumir Snacks Saludables generalmente? | 65 |
| Tabla 17 P6. ¿Qué alimentos consume conjuntamente con el Snack? | 66 |
| Tabla 18 P7. ¿Qué opinión le merece los Snacks de Berries Deshidratados? | 67 |
| Tabla 19 P8. ¿Le gustaría consumir este producto? | 68 |
| Tabla 20 P9. ¿Por qué le gustaría consumir este producto? | 69 |
| Tabla 21 P10. ¿Conoce los beneficios de los Berries Deshidratados? | 70 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 22 P11. ¿En qué momento consumiría el producto? | 71 |
| Tabla 23 P12. ¿Hasta cuanto estaría dispuesto a pagar por un Snack Saludable? 200g..... | 72 |
| Tabla 24 P13. ¿En qué medios le gustaría que se diera a conocer el producto?..... | 73 |
| Tabla 25 Segmentación del Mercado..... | 76 |
| Tabla 26 Cuadro de Estrategias Cruzadas | 88 |
| Tabla 27 Tabla de Evaluación de Factores | 97 |
| Tabla 28 Cuadro de Capacidad Instalada..... | 100 |
| Tabla 29 Distribución de las Instalaciones | 101 |
| Tabla 30 Tabla de necesidades Máquinas..... | 99 |
| Tabla 31 Tabla de Necesidades Materias primas..... | 100 |
| Tabla 32 Tabla de Necesidades Personal..... | 100 |
| Tabla 33 Tabla de Necesidades Muebles y enseres | 101 |
| Tabla 34 Aspecto – Impacto | 109 |
| Tabla 35 Criterios de la Evaluación Ambiental | 111 |
| Tabla 36 Significancia del Impacto | 113 |
| Tabla 37 Identificación de Impactos..... | 114 |
| Tabla 38 Cuadro de Impactos | 115 |
| Tabla 39 Resultado de Evaluación Ambiental..... | 116 |
| Tabla 40 Cuadro de Remuneraciones y Beneficios Sociales – Fruty Berries del Peru S.A.C.... | 142 |
| Tabla 41 Tabla Inversión Fija - Tangibles | 157 |
| Tabla 42 Inversión - Muebles | 158 |
| Tabla 43 Costos de la Materia Prima..... | 159 |
| Tabla 44 Mano de Obra | 159 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 45 Costos Fijos..... | 160 |
| Tabla 46 Gastos de Administración y Ventas al Mes | 161 |
| Tabla 47 Depreciación | 161 |
| Tabla 48 Inversión Fija..... | 162 |
| Tabla 49 Capital de Trabajo e Inversión Total | 162 |
| Tabla 50 Presupuesto De Ventas | 163 |
| Tabla 51 Ventas 1er al 10mo Semestre..... | 163 |
| Tabla 52 Costos Fijos..... | 164 |
| Tabla 53 Costos Variables | 165 |
| Tabla 54 Costos Totales..... | 166 |
| Tabla 55 Montos y Tasas de Financiamiento | 167 |
| Tabla 57 Cuadro de Amortización e Intereses | 168 |
| Tabla 58 Cuadro Resumen Semestral..... | 169 |
| Tabla 59 Flujo de Caja Financiero..... | 170 |
| Tabla 60 Flujo de Caja Económico..... | 171 |
| Tabla 61 Indicadores Financieros | 172 |
| Tabla 62 Indicadores..... | 172 |
| Tabla 63 Indicadores Económicos | 173 |
| Tabla 64 Punto de Equilibrio Semestral | 174 |
| Tabla 65 Balance General..... | 175 |
| Tabla 66 Estado de Resultados | 176 |

INDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1 Gráfico Demanda de Arándanos | 20 |
| Figura 2 Logo Berries y Productos | 21 |
| Figura 3 Logo Kanka y Productos | 21 |
| Figura 4 Logo Maha y Productos..... | 22 |
| Figura 5 Logo Natures Heart y Productos | 22 |
| Figura 6 Logo EcoFruits y Productos | 23 |
| Figura 7 Logo Consorcio Agrícola Moquegua | 29 |
| Figura 8 Logo Ingeniería en Cartones y Papeles S.A.C | 30 |
| Figura 9 Logo Polybags Perú S.R.L | 30 |
| Figura 10 Logo Berries del Perú..... | 31 |
| Figura 11 Logo Nature´s Intent..... | 32 |
| Figura 12 Infografía IPSOS | 36 |
| Figura 13 Infografía - BBVA Research Situación Perú Octubre 2023..... | 38 |
| Figura 14 Diagrama de Gantt..... | 47 |
| Figura 15 Logo Kanka Snacks | 48 |
| Figura 16 Imágenes Facebook Kanka..... | 45 |
| Figura 17 Logo Maha Fruits | 45 |
| Figura 18 Imágenes Facebook Maha | 46 |
| Figura 19 Logo Nature´s Heart | 46 |
| Figura 20 Imágenes Facebook Nature´s Heart..... | 47 |
| Figura 21 Proyección de la demanda | 49 |
| Figura 22 Fórmula Infinita..... | 52 |

| | |
|---|--------------------------------------|
| Figura 23 Captura de Pantalla de la Encuesta Aplicada | 53 |
| Figura 24 Gráfico Sexo | 58 |
| Figura 25 Gráfico Edades | 59 |
| Figura 26 Gráfico Distritos | 60 |
| Figura 27 Gráfico Pregunta Filtro..... | 61 |
| Figura 28 Gráfico Qué Tipo de Snack Conoce..... | 62 |
| Figura 29 Gráfico Frecuencia de Consumo | 63 |
| Figura 30 Gráfico Importancia del Consumidor..... | 64 |
| Figura 31 Gráfico Motivación de Consumo | 65 |
| Figura 32 Gráfico Consumo Complementario..... | 66 |
| Figura 33 Gráfico Opinión..... | 67 |
| Figura 34 Gráfico Probabilidad de Consumo | 68 |
| Figura 35 Gráfico Justificación del Consumo | 69 |
| Figura 36 Gráfico Conocimiento de los Beneficios..... | 70 |
| Figura 37 Gráfico Momento de Consumo | 71 |
| Figura 38 Gráfico Sondeo de Precio..... | 72 |
| Figura 39 Gráfico Medios..... | 73 |
| Figura 40 Estudio del Mercado..... | 74 |
| Figura 41 Estudio del Mercado Potencial..... | 75 |
| Figura 42 Logo Fruty Berries | 78 |
| Figura 43 Muestra Doypack..... | ¡Error! Marcador no definido. |
| Figura 44 Muestra de Etiqueta Informativa | 79 |
| Figura 45 Imagen Referencial del Producto Final | 79 |

| | |
|--|-----|
| Figura 46 Muestra Fanpage Facebook | 82 |
| Figura 47 Muestra de Anuncio por Facebook..... | 83 |
| Figura 48 Muestra de Banner Publicitario | 85 |
| Figura 49 Muestra de Página Web..... | 86 |
| Figura 50 Muestra de Anuncio de Google | 87 |
| Figura 51 Ejemplo SEO: Head Middle y Long Tail | 88 |
| Figura 52 Proyección de las Ventas..... | 90 |
| Figura 53 Ubicación Opción A..... | 91 |
| Figura 54 Ubicación Opción B | 92 |
| Figura 55 Ubicación Opción C | 93 |
| Figura 56 Ubicación Geográfica de la Planta | 98 |
| Figura 57 Fotografía del Frontis del Terreno..... | 99 |
| Figura 58 Vista Lateral | 99 |
| Figura 59 Distribución Espacial de la Planta de Empacado | 96 |
| Figura 60 Área de Descarga, Almacenes de Consumibles y Materias Primas | 97 |
| Figura 61 Oficina de Gerencia General, Jefaturas, Sala de Reuniones, Laboratorio, Calidad y Baños..... | 97 |
| Figura 62 Área de Recepción, Jefaturas, Oficinas varias y Comedor | 98 |
| Figura 63 Ingreso a Planta, Baños de Planta, Vestuario, Comedor y Zona de Despacho de Productos Terminados | 98 |
| Figura 64 Áreas de Producción y Almacén de Productos Terminados | 99 |
| Figura 65 Cotización Online de Selladora Continua Horizontal | 102 |
| Figura 66 Cotización Balanza de Plataforma..... | 102 |

| | |
|---|-----|
| Figura 67 Cotización RYUSAC - Selladora Continua Horizontal | 103 |
| Figura 68 Cuadro de Costos Directos e Indirectos | 104 |
| Figura 69 Flujograma del Proceso de Producción | 106 |
| Figura 70 Representación Gráfica del Proceso Productivo | 106 |
| Figura 71 Recipientes para Residuos Sólidos..... | 119 |
| Figura 72 Formato- Solicitud de Reserva de Nombre de Persona Jurídica | 121 |
| Figura 73 Requisitos Notaría Fernandez - Moquegua | 122 |
| Figura 74 Captura de Pantalla Municipalidad Provincial Mariscal Nieto | 125 |
| Figura 75 Formato 1 de 2 - Solicitud para Obtención de Licencia de Funcionamiento | 126 |
| Figura 76 Formato 2 de 2 - Anexo al Formulario Solicitud de Licencia de Funcionamiento | 127 |
| Figura 77 Flujograma desde la Constitución hasta la Puesta en Marcha..... | 128 |
| figura 78 Organigrama de Fruty Berries del Perú S.A.C | 144 |
| Figura 79 Carátula del MOF Fruty Berries del Perú S.A.C..... | 145 |
| Figura 80 MOF Gerente General | 146 |
| Figura 81 MOF Jefatura de Producción..... | 147 |
| Figura 83 MOF Jefatura de Logística | 148 |
| figura 82 MOF Jefatura de Administración | 148 |
| Figura 84 MOF Jefatura de Calidad..... | 150 |
| Figura 86 MOF Asistente de Producción..... | 151 |
| Figura 85 MOF Asistente Administrativo | 151 |
| Figura 87 MOF Asistente Logístico | 153 |
| Figura 88 MOF Asistente de Calidad | 154 |
| Figura 89 MOF Operario de Logística..... | 155 |

| | |
|--|-----|
| Figura 90 Operario de Producción | 156 |
| Figura 91 Información de Préstamo Scotiabank | 167 |

Resumen ejecutivo

La empresa, se encontrará ubicada en Moquegua, comercializará “berries deshidratados” y tiene como Misión “Construir un modelo de negocio comprometido con el desarrollo social y económico, preservando el medio ambiente, elaborando productos saludables con altos valores nutricionales y permitiendo que lo disfruten los hogares del mundo”.

El público objetivo son hombres y mujeres entre 18-40 años del NSE AB de Lima Metropolitana, debido a su concientización, al movimiento económico que genera. De acuerdo a la encuesta aplicada, el producto, obtuvo 87.3% de aceptación de un total de 440 entrevistados.

El producto, contenido en un doypack con cierre hermético de 200gr, conservará todas sus características organolépticas y nutritivas. Como ventaja competitiva, incentivaremos el cuidado de la salud, a través de alimentos ricos en nutrientes, sin aditivos y que se puedan ser consumidos a cualquier hora.

La planta, de 735m² tendrá una capacidad instalada de 2375 unidades diarias, el proceso de producción, será por lotes, pudiendo llevar una mejor trazabilidad del producto.

Para la puesta en marcha, se necesita una inversión de S/. 638,011.33 soles, el 75% aporte de los socios y el saldo 25% financiado a 24 meses con una tasa de interés anual del 22.62%.

En el primer año, las ventas se consolidarán en S/3, 083,181.82 soles, arrojando una utilidad neta de S/302,326.21 soles, proyectando a 5 años una utilidad neta ascendente a S/1, 745,658.09 soles. En el análisis financiero, se obtiene una VAN de 2408953.17 y una TIR del 48% que puede reflejar la viabilidad y rentabilidad del negocio.