

**INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR  
TECNOLÓGICO PRIVADO  
JOHN VON NEUMANN**

**CARRERA PROFESIONAL TÉCNICA DE  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**



**“PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA PRODUCCIÓN Y  
EXPORTACIÓN DE MISTELA DE GRANADA AL MERCADO DE  
SANTIAGO DE CHILE, CHILE”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO A NOMBRE DE LA NACIÓN DE:  
PROFESIONAL TÉCNICO EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**AUTORES:**

**JORGE FERNANDO SALAMANCA MAMANI  
YUDITH DOMINGA AJNOTA BERNABE  
KATIA MARLENE CCALLI MAMANI**

**DOCENTE ASESORES:**

**Ernesto Leo Rossi  
Enrique Cabellos Barboza**

**TACNA – PERÚ  
2018**

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo  
son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

## ÍNDICE

<b>CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO</b> .....	7
1.1. Título del tema .....	7
1.2. Planteamiento del Problema.....	7
1.3. Objetivo General .....	8
1.4. Objetivos Específicos .....	8
1.5. Justificación.....	9
1.6. Definiciones Operacionales.....	9
1.7. Metodología.....	10
1.8. Alcances y Limitaciones .....	11
<b>CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO</b> .....	12
2.1. Presentación de las Bases Teóricas .....	12
2.1.1. Proyectos de Inversión .....	12
2.1.2. Estudio de Mercado .....	13
2.1.3. Estudio Administrativo .....	16
2.1.4. Estudio legal .....	17
2.1.5. Estudio técnico.....	19
2.1.6. Estudio Financiero .....	23
2.2. Análisis Comparativo de las Bases Teóricas.....	27
2.3. Análisis Crítico de las Bases Teóricas .....	33
<b>CAPÍTULO 3: MARCO REFERENCIAL</b> .....	34
3.1. Información General de la Organización .....	34
3.1.1. Nombre de la empresa .....	34
3.1.2. Breve Historia .....	34
3.1.3. Descripción de la empresa .....	34
3.1.4. Organigrama .....	35
3.1.5. Filosofía empresarial .....	35
3.2. Diagnóstico Organizacional/Sector .....	37
3.2.1. FODA .....	37
3.3. Análisis Crítico Referencial .....	39
<b>CAPITULO IV: Desarrollo del tema</b> .....	40
a.) Evaluación de un proyecto .....	40
a.1.) Estudio de Mercado .....	40

a.1.1.)	Factores Macro ambientales.....	40
a.1.1.1.)	Marco demográfico.....	40
a.1.1.2.)	Marco económico .....	42
a.1.1.3.)	Marco político .....	43
a.1.1.4.)	Marco legal .....	43
a.1.1.5.)	Legislación tributaria .....	44
a.1.1.6.)	Marco social – cultural .....	46
a.1.1.7.)	Marco tecnológico .....	47
a.1.1.8.)	Marco ecológico .....	49
a.1.2.)	Factores Micro ambientales.....	49
a.1.2.1.)	Competidores Existentes.....	49
a.1.2.2.)	Competidores con productos sustitutos.....	52
a.1.2.3.)	Nuevos competidores .....	55
a.1.2.4.)	Proveedores .....	56
a.1.2.5.)	El Consumidor .....	58
a.1.3.)	Determinación de la muestra .....	59
a.1.3.1.)	Análisis de la demanda del producto .....	59
a.1.3.2.)	Presentación de resultados .....	59
a.1.4.)	El producto.....	59
a.1.5.)	Identificación del producto .....	60
a.1.6.)	Especificaciones técnicas .....	61
a.1.7.)	Productos sustitutos o similares .....	61
a.1.7.1.)	Productos Sustitutos .....	61
a.1.7.2.)	Productos Complementarios.....	62
a.1.7.3.)	Precio de los productos .....	63
a.1.8.)	La demanda.....	63
a.1.8.1.)	Distribución y tipología de los consumidores .....	63
a.1.8.2.)	Comportamiento actual.....	63
a.1.8.3.)	Fracción de la demanda que atenderá el proyecto.....	63
a.1.8.4.)	Factores que condicionan la demanda futura.....	63
a.1.8.5.)	Definición de las cantidades demandadas (proyección) .....	63
a.1.8.6.)	Definición de los precios a esas cantidades.....	64
a.1.9.)	Comercialización .....	64
a.1.9.1.)	Localización .....	64

a.1.9.2.)	Producto .....	64
a.1.9.3.)	Precio.....	64
a.1.9.4.)	Plaza .....	64
a.1.9.5.)	Promoción .....	64
a.1.9.6.)	Publicidad .....	64
a.1.9.7.)	Canales de distribución .....	64
a.2.)	Estudio Técnico.....	65
a.2.1.)	Proceso productivo .....	65
a.2.1.1.)	Tecnología del proceso.....	65
a.2.1.2.)	Descripción del proceso .....	66
a.2.1.3.)	Programa de producción .....	69
a.2.1.4.)	Factores de producción .....	69
a.2.2.)	Tamaño del proyecto.....	71
a.2.2.1.)	Tamaño y mercado .....	71
a.2.2.2.)	Tamaño, aspectos técnicos e inversión .....	72
a.2.3.)	Localización del proyecto .....	72
a.2.3.1.)	Macro localización .....	72
a.2.3.2.)	Micro localización.....	72
a.2.4.)	Desembolsos de inversión y costos de producción .....	72
a.2.4.1.)	Inversión en activos fijos .....	72
a.2.4.2.)	Inversión en capital de trabajo .....	72
a.2.4.3.)	Inversión en gastos previos a la puesta en marcha .....	72
a.2.4.4.)	Costos de producción.....	72
a.2.4.5.)	Calendarización de la inversión y costos de producción .....	72
a.3.)	Estudio Organizacional.....	72
a.3.1.)	Factores organizacionales .....	72
a.3.2.)	Estructura organizacional .....	72
a.3.2.1.)	Órganos de la empresa .....	72
a.3.2.2.)	Organigrama .....	74
a.3.3.)	Recursos humanos.....	74
a.3.4.)	Desembolsos de inversión y costos de administración ...	74
a.3.4.1.)	Inversión en activos fijos .....	74
a.3.4.2.)	Inversión en gastos previos a la puesta en marcha .....	75
a.3.4.3.)	Inversión en capital de trabajo .....	75

<b>a.4.) Estudio Legal.....</b>	<b>75</b>
<b>a.4.1.) Análisis de la legislación industrial relacionada con el proyecto .....</b>	<b>75</b>
<b>a.4.2.) Análisis de la legislación tributaria .....</b>	<b>76</b>
<b>a.4.3.) Estudio de las legislaciones específicas del proyecto.....</b>	<b>76</b>
<b>a.4.4.) Iniciación de actividades.....</b>	<b>76</b>
<b>a.4.5.) Desembolsos de costos legales.....</b>	<b>79</b>
<b>a.5.) Estudio Financiero .....</b>	<b>79</b>

## **CAPÍTULO 1: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO**

### **1.1. Título del tema**

Proyecto de inversión para la producción y exportación de Mistela de Granada al mercado de Santiago de Chile, Chile

### **1.2. Planteamiento del Problema**

La granada es un fruto con propiedades antioxidantes que ayuda a prevenir el envejecimiento acelerado, lo cual llama la atención notablemente de sus consumidores habituales. Al ser un producto con alta demanda por el consumidor internacional, varias empresas han incursionado en la producción de distintos derivados del fruto de la granada (jugo, mermelada, vino, etc.). Las plantaciones de granada en Perú llevan varios años, concentrándose la mayoría en Ica y en la Joya – Arequipa. En Tacna se está cultivando desde 2015 y cada vez más agricultores se suman a plantar este fruto por su facilidad de adaptación y el amplio mercado que existe para su venta. Sin embargo aún no se llega a producir derivados de esta con fines comerciales, más sólo demostrativos.

Chile lidera las importaciones de bebidas alcohólicas fabricadas en Perú según ADEX; además Euromonitor, calculó que durante el 2016 se registraron ventas por US\$5.755,3 millones de dichas bebidas en el país sureño; proyectando para el 2021 un consumo anual de 1 537 millones de litros con cifras de hasta US\$8.179,8 millones. Respecto a los licores, que es el mercado al cual nos dirigimos, sus ventas en valor al año 2021 crecerán en un 108%, mientras que su volumen de consumo se incrementará en un 93%. Por lo consiguiente se plantea satisfacer la creciente demanda aprovechando la merma de los cultivos de granada que se producen en Ite, para la producción de la Mistela de Granada y el incremento del mercado de licores en Chile.

### **1.3. Objetivo General**

Elaborar un proyecto de inversión para la producción y exportación de mistela de granada al mercado de Santiago de Chile, Chile.

### **1.4. Objetivos Específicos**

- Determinar la demanda del consumidor y la oferta de la competencia del mercado de los licores en Santiago de Chile; así como la cantidad y calidad de los canales de comercialización para una correcta política de distribución.
  
- Cuantificar el personal necesario, así como sus necesidades para determinar la cantidad de oficinas y espacios, equipamientos, materiales y demás insumos para una adecuada estructura organizacional que mejor se adapte a nuestros requerimientos.
  
- Investigar los factores legales, reglamentarios y tributarios (permisos y tasas arancelarias) de las bebidas alcohólicas en Chile, así como la constitución de la empresa, según nuestro tipo de organización.
  
- Definir los procesos productivos, procedimientos tecnológicos y requerimientos de equipos de fábrica, para una óptima y rentable producción y exportación de la mistela de granada.
  
- Analizar la viabilidad económica y financiera de las inversiones y del flujo de caja de los costos y beneficios, para obtener una óptima rentabilidad tanto para el proyecto como para el inversionista.

## 1.5. Justificación

Para realizar el marco teórico de esta investigación, se recurrirá a diferentes publicaciones, datos estadísticos de diferentes autores y publicaciones correspondientes al proyecto de inversión. Se citará a los autores Nassir Sapag Chain, los hermanos Arturo y José Antonio Morales Castro, Gabriel Baca; asimismo se verificará y analizará los aportes de cada autor, esto con el fin de elegir una base teórica que nos sirva de guía en el desarrollo del proyecto.

Después de seleccionar el marco teórico se escogerán las técnicas, métodos que se relacionen al proyecto de inversión y que sean de utilidad para verificar si es factible o no la exportación de la mistela de granada al mercado de Santiago de Chile. Se considerarán las investigaciones en materia legal sobre los reglamentos tributarios a considerar para la exportación de nuestro producto; de tal manera en el aspecto financiero y económico a través del VAN y TIR comprobaremos si es viable o no este proyecto de inversión.

El presente proyecto servirá como antecedente de información o consulta para las empresas que se dedican a este rubro o que quieran realizar este tipo de exportación; generando así puestos de trabajo formales. De tal forma se podrá atender la creciente demanda en los últimos años de los consumidores de Santiago de Chile.

## 1.6. Definiciones Operacionales

**Proyecto de Inversión:** Es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema pendiente a resolver, entre tantos, una necesidad humana. Cualquiera que sea la idea que se pretenda implementar, la inversión, metodología o tecnología por aplicar, ella conlleva necesariamente la búsqueda de proposiciones coherentes destinadas a resolver las necesidades de la persona humana.

**Granada:** Es una fruta con un alto poder antioxidante, rica en vitaminas y que posee múltiples beneficios medicinales. Se usan diversas partes de la fruta para varias enfermedades, entre las que se destaca la propiedad de reducir el riesgo de ataques cardíacos, mejorar el flujo sanguíneo al corazón y mantener las arterias libres de depósitos grasos.

**Mistela:** Según la RAE, es el líquido resultante de la adición de alcohol al mosto de uva en cantidad suficiente para que no se produzca la fermentación, y sin añadir ninguna otra sustancia. La mistela proviene del misto italiano, que significa “mixto” o mezclado. Para nuestro estudio la mistela viene a ser un licor elaborado con la mezcla del mosto de granada, es decir el jugo de granada sin fermentar, y el destilado de uva.

## 1.7. Metodología

Se realizará diversos estudios de mercado, organizacional, legal, técnico y financiero para evaluar la factibilidad y viabilidad del proyecto de inversión.

Para llevar a cabo el estudio de mercado, se evaluará: al consumidor actual y potencial (preferencias, hábitos de consumos, características sociodemográficas, etc.) y sus demandas (volumen de consumo, condiciones de venta) actuales y proyectadas; la competencia (estrategias comerciales, ventajas competitivas, etc.) y sus ofertas (volumen de producción, participación de mercado) actuales y proyectadas; la comercialización actual de licores dulces en Santiago de Chile; a los proveedores; y la disponibilidad y el precio de los insumos, actuales y proyectados. Todo esto nos ayudará a determinar las decisiones sobre el precio, disponibilidad de los insumos, canales de distribución, marca, estrategia publicitaria, calidad del producto, servicios complementarios y estilos de venta.

Para llevar a cabo el estudio organizacional, se simulará el proyecto en operación para analizar: los procedimientos administrativos, áreas que se subcontratarán, planificación y presupuesto de personal, espacio físico para oficinas y otras áreas, etc. Esto nos ayudará a definir las necesidades del personal calificado para la gestión y, por tanto, estimar con mayor precisión los costos indirectos de la mano de obra ejecutiva.

Para llevar a cabo el estudio legal se averiguará las disposiciones que podrían afectar al producto, como: el otorgamiento de permisos y patentes, regímenes tributarios y tasas arancelarias para nuestro tipo de producto; la normativa vigente para la constitución de una empresa y sus exigencias impositivas; y además la forma de confección de contratos. Todo con el fin de estar dentro del marco legal vigente en la República de Chile.

Para llevar a cabo el estudio técnico se analizará los volúmenes de producción; turnos de operación; características y especificaciones de las máquinas, así como sus costos de mantenimiento, reparación y reposición; costos de transporte, cercanía de las fuentes de materias primas y del mercado del consumidor, disponibilidad y precio relativos de los insumos. Toda la información será combinada junto a determinantes de tamaño como demanda actual y esperada, capacidad financiera y las restricciones del proceso tecnológico.

Para llevar a cabo la viabilidad financiera se identificará y ordenará todos los ítems de inversiones, costos e ingresos que puedan deducirse de los estudios anteriores, como: terrenos, obras físicas, equipamiento de fábrica y oficinas, capital de trabajo, puesta en marcha, ampliaciones, reposición de equipamiento, etc.; calendarizándolo según etapa previa a la puesta en marcha y durante la operación. También se hará un cálculo del monto a invertir en capital de trabajo y el valor de desecho del proyecto, evaluando ratios financieros y flujos de caja (económico y financiero). Para incluir riesgos e incertidumbres dentro del proyecto, se hará un análisis de sensibilidad.

## **1.8. Alcances y Limitaciones**

El proyecto de inversión se llevará a cabo en el distrito de Gregorio Albarracín, provincia de Tacna, departamento de Tacna. Nuestro producto está dirigido al mercado de Santiago de Chile, específicamente hacia el sector de nivel socio-económico A, B y C, que comprende las edades entre 20 y 50 años, y que optan por una tendencia hacia el consumo de productos elaborados a base de ingredientes orgánicos y naturales, sobre todo de frutas que poseen más allá de los nutrientes básicos. La duración del proyecto de inversión se desarrollará en un horizonte de 5 años.

## **CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Presentación de las Bases Teóricas**

#### **2.1.1. Proyectos de Inversión**

De acuerdo con (Baca Urbina, 2013) considera que:

Es un plan que si se asigna determinado monto de capital y se le proporciona insumos de varios tipos, producirá un bien o un servicio útil a la sociedad. La evaluación de un proyecto de inversión, cualquiera que este fuera, tiene por objeto conocer su rentabilidad económica y social, de tal manera que asegure resolver una necesidad humana en forma eficiente, segura y rentable. Sólo así es posible asignar los recursos económicos a la mejor alternativa.

Por su parte (Morales Castro & Morales Castro, 2009) asegura que:

Los Proyectos de inversión comprenden los cálculos y planes, así como la proyección de asignación de recursos financieros, humanos y materiales con la finalidad de producir un satisfactor de necesidades humanas. Esta actividad se lleva a cabo en las empresas, pero también en el ámbito gubernamental o personal.

En tanto, (Sapag Chain, 2011) No menciona un concepto exacto de Proyectos de Inversión, sin embargo establece que el estudio de proyectos, tomado como un proceso de generación de información que sirva de apoyo a la actividad gerencial, ha alcanzado un posicionamiento indiscutible entre los instrumentos más empleados en la difícil tarea de enfrentar la toma de decisiones de inversión, tanto para crear nuevas empresas como para modificar una situación existente en una empresa en marcha.

### 2.1.2. Estudio de Mercado

La demanda según (Baca Urbina, 2013) es:

Medir cuáles son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado, por lo que está en función de una serie de factores como la necesidad real que se tiene del bien o servicio, su precio, el nivel de ingreso de la población y otros. De tal forma hay que tener en cuenta la información proveniente de fuentes primarias y secundarias.

Asimismo, se entiende por demanda al Consumo Nacional Aparente (CNA), que refleja la cantidad de un determinado bien o servicio que el mercado requiere, y se puede expresar como:

$$\text{Demanda} = \text{CNA} = \text{Producción Nacional} + \text{Importaciones} - \text{Exportaciones}$$

Este autor considera dos herramientas de investigación de mercado: investigación estadística (resulta más fácil saber cuál es el comportamiento trascendental de la demanda) e investigación de campo (lo cual es habitual en muchos productos quedando como único recurso la obtención de información).

Con respecto al análisis de la oferta, se determina o mide las cantidades y condiciones en que una economía puede y quiere poner, a disposición del mercado, un bien o servicio. Entre principales tipos de oferta se considera: oferta competitiva o de mercado libre (los productores se encuentran en circunstancias de libre competencia), oferta oligopólica (el mercado se encuentra dominado por solo unos cuantos productores), oferta monopólica (existe un solo productor del bien o servicio y por tal motivo domina por completo el mercado e impone calidad, precio y cantidad).

En cuestión a canales de distribución, es la ruta que toma un producto para pasar del productor al consumidor final, existiendo dos tipos de productores: Canales para productos de consumo popular que son (Productores– consumidores, Productores–minoristas–consumidores, Productores–mayoristas–minoristas–consumidores y Productores–agentes–mayoristas–minoristas–consumidores).

Por otra parte contamos con Canales para productos industriales: Productor–usuario–industrial, Productor–distribuidor industrial–usuario industrial y Productor–agente–distribuidor–usuario industrial.

Según (Morales Castro & Morales Castro, 2009) considera que se debe conocer las variables relacionadas con los consumidores tales como las variables socioeconómicas, geográficas y psicográficas relacionadas con el producto.

Asimismo define a la demanda como:

La cantidad de productos (bienes y servicios) que los consumidores adquieren a un precio establecido con el fin de saciar una necesidad; el cual se determina por el tamaño de la población, hábitos de consumo, gustos y preferencia, clima, precio de otros bienes, etc.

Por lo que clasifica la demanda en potencial (cantidad de productos que se desea adquirir) y real (productos a los que las personas puedan acceder, generalmente por su capacidad adquisitiva).

A su vez, cree que la oferta es:

La cantidad de productos que se ponen en los mercados a disposición de los consumidores para satisfacer sus necesidades.

Clasifica, según el grado de dominio que los fabricantes o productores en, mercado libre (existe un gran número de compradores y vendedores: y se diferencia por la calidad, precio y servicio), oligopólica (el mercado es dominado por pocos productores, quienes determinan la oferta, los precios y normalmente acaparan un gran sector del mercado de las materias primas que utilizan para elaborar sus productos), monopólica (existe un solo productor del bien o servicio).

Los canales de distribución son organizaciones independientes que participan en el proceso de colocar en el mercado un producto o servicio.

Los intermediarios al tener contactos, especialidades y experiencia logran una mejor tarea al colocar los bienes al alcance de los consumidores a través de sus contactos, experiencia, especialización y escala de operación.

De tal forma clasifica los de canales de distribución en: Productores-consumidores, Productores-minoristas-consumidores, Productores-mayoristas-minoristas-consumidores, Productores-agentes-mayoristas-minoristas-consumidores.

La demanda, según (Sapag Chain, 2011) es:

La búsqueda de satisfactores de un requerimiento o necesidad que realizan los consumidores, siendo sujeta a diversas restricciones. Se debe revisar el comportamiento de la cantidad y oferta demandada frente a cambios en el precio, sin dejar de considerar otros variables que pueden afectar como: el ingreso de consumidores, cantidad de consumidores, precio de bienes complementarios, precio de bienes sustitutos, gustos y preferencias de los consumidores y su nivel de expectativas.

Otra herramienta útil es la elasticidad, ya que es un estimador de lo que puede cambiar la cantidad demandada cuando hay una modificación de cualquier factor.

Asimismo, se considera que la oferta de mercado son los bienes y servicios que los productores brindan para responder a la demanda que también se ve afectada por la variación de precios, así como otros elementos influenciados como: costos de producción, flexibilidad de la tecnología, expectativa, cantidad de empresas, precios de bienes relacionados (complementarios o sustitutos).

Finalmente se toma en cuenta el análisis realizado durante el I Congreso Iberoamericano de Investigación sobre MIPyME, sobre la metodología PESTEL, el cual es adaptable a todas las situaciones particulares del lugar de estudio, tomando en cuenta las necesidades. No obstante es importante tomar en cuenta que su aplicación muestra condiciones necesarias tales como los factores y el método a utilizar.

La aplicación de esta herramienta permite una gran captura de información que puede ser utilizada como insumo para la construcción e identificación de factores irrelevantes, relevantes y los que verdaderamente influyen en el entorno empresarial.

El análisis comprende los siguientes entornos, Políticos, Económico, Social, Ecológico, Tecnológico y Legal.

### **2.1.3. Estudio Administrativo**

El estudio organizacional o administrativo no es suficientemente analítico, así lo refiere (Baca Urbina, 2013) por lo que impide una cuantificación correcta; en la fase de anteproyecto no es necesario profundizar en el tema pero cuando se lleve a cabo el proyecto definitivo se recomienda encargar el análisis a empresas especializadas y esto dependerá de cuán grande sea la empresa y su estructura organizacional.

También es necesario exponer un organigrama general de la empresa ya sea circular, de escalera, horizontal, vertical, etc. Se debe optar un organigrama lineo-funcional o simplemente funcional, por lo tanto no basta con mostrar un organigrama que plantee todas las áreas de actividad ni todos los niveles jerárquicos ya que existen puestos como secretaria, asistente, ayudante, etc. que podrán ser mostrados por un organigrama funcional, incluso las actividades de staff o de asesoría o servicio externo que deben estar incluidas en el organigrama. A mayor tamaño de la organización, mayor cantidad de puestos directivos.

Un error es considerar demasiado personal directivo, como gerentes, subdirectores, directores, etc. y muchas áreas como recursos humanos, investigación y desarrollo, planeación y diseño, control de calidad, mantenimiento, etc. en empresas muy pequeñas y si no es conjeturado dentro del organigrama significa que se podrá contratar servicio externo (outsourcing), incluso una de las tendencias de la empresa moderna es contratar a los servicios de limpieza y vigilancia como servicio externo.

Mientras que (Morales Castro & Morales Castro, 2009) sostiene que en la estructura organizacional de las empresas se establece las actividades, tareas específicas para el desarrollo de un nuevo producto.

Por tal razón, establece cinco tipos de organizaciones: Organización con autoridad lineal (la autoridad transita en línea horizontal descendente mientras que la responsabilidad lo hace en línea ascendente). Organización funcional (los diversos departamentos basan sus funciones en lo que quiere desarrollar la compañía), Organización por producto, Organización territorial (empresas que realizan actividades similares en distintas áreas geográficas) y Organización matricial (reúne las características de la departamentalización por funciones y por producto).

Por otro lado (Sapag Chain, 2011) refiere que la estructura organizacional será variable según el criterio de cada proyecto, aunque destaca la división del trabajo, la departamentalización y la delegación de funciones que llegan a determinar la cantidad, el perfil y la remuneración de cada cargo y demás gastos asociados para un correcto funcionamiento.

Esta estructura administrativa no será constante en el tiempo ya que se verá influenciada por la empresa y su entorno.

#### **2.1.4. Estudio legal**

Según refiere (Baca Urbina, 2013) no se debe olvidar que un proyecto por muy rentable que sea antes de ponerse en marcha debe insertar y acatar las disposiciones jurídicas vigentes ya que las constituciones como gran parte de los códigos y reglamentos locales, regionales y nacionales repercuten de alguna manera sobre un proyecto.

Mercado:

1. Legislación sanitaria sobre los permisos que deben obtenerse, la forma de presentación del producto.

2. Elaboración y funcionamiento de contratos con proveedores y clientes.
3. Permisos de vialidad y sanitarios para el transporte del producto.

Localización:

1. Estudios de posesión y vigencia de los títulos de bienes raíces.
2. Litigios, prohibiciones, contaminación ambiental, uso intensivo de agua en determinadas áreas.
3. Apoyos fiscales por medio de exención de impuestos a cambio de ubicarse en determinada zona.
4. Gastos notariales, transferencias, inscripción en registros públicos de la propiedad y el comercio.

Estudio técnico:

1. Transparencia de tecnología.
2. Compra de marcas y patentes, pago de regalías.
3. Aranceles y permisos necesarios en caso de que se importe alguna maquinaria o materia prima.
4. Leyes contractuales en caso de que se requieran servicios externos.

Administración y organización:

1. Leyes que regulen la contratación de personal sindicalizado y de confianza.
2. Prestaciones sociales a los trabajadores, vacaciones, incentivos, seguridad social, ayuda a la vivienda, etc.
3. Leyes sobre seguridad industrial mínima y obligaciones patronales en caso de accidentes de trabajo.

Según afirmación de (Morales Castro & Morales Castro, 2009) los ordenamientos jurídicos afectan a las empresas y, por ende, a los proyectos de inversión, debido a que normalmente las empresas se constituyen para generar determinados productos y/o servicios.

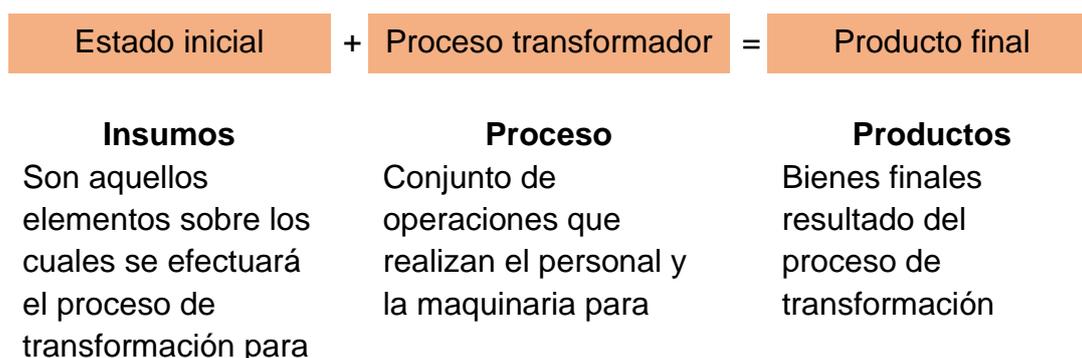
De tal forma es importante conocer, en su totalidad, las leyes, reglamentos o normas que afectan su constitución y funcionamiento. También es necesario conocer el marco legal del proceso de fabricación y venta de productos y servicios.

Por otra parte (Sapag Chain, 2011) refiere que se debe considerar los efectos económicos de las normas legales sobre los costos y beneficios, así como otros factores legales: patentes y permisos legales, contratos laborales, impuesto a las ganancias, la propiedad y el valor agregado, regulaciones internacionales, etc.

Respecto a las normas tributarias, en la mayoría de los casos, tiene un efecto negativo, en forma de impuesto a las utilidades y pueden presentarse 4 casos típicos: por la venta de activos, por la compra de activos, por el incremento o la disminución de un costo, y por el endeudamiento.

### 2.1.5. Estudio técnico

El autor (Baca Urbina, 2013) establece que el procedimiento técnico es necesario para obtener los bienes y servicios, en el momento de elegir la tecnología que se utilizara hay que tomar en cuenta los resultados de la investigación de mercado, pues esto dictara las normas de calidad y la cantidad que se requieren.



obtener el producto final.

**Suministros**  
Son los recursos necesarios para realizar el proceso de transformación

elaborar el producto final.

**Equipo productivo**  
Conjunto de maquinaria e instalaciones necesarias para realizar el proceso transformador

**Subproductos**

Bienes obtenidos no como objetivo principal del proceso de transformación pero con un valor económico.

**Organización**

Elemento humanos necesario para realizar el proceso productivo

**Residuos o desechos**

Consecuencia del proceso con o sin valor

*Figura 01: El proceso de producción (Baca Urbina, 2013)*

Para analizar el proceso productivo existen varios métodos, algunos son muy sencillos como el diagrama de bloques y otros más completos como el cursograma analítico.

Asimismo, se debe tomar en cuenta una serie de factores que determinan la adquisición de equipo y maquinaria; la mayoría de la información será útil en la comparación de varios equipos y también es la base para realizar una serie de cálculos y determinaciones posteriores.

a. Proveedor

Es útil para la presentación formal de las cotizaciones.

b. Precio

Se utiliza en el cálculo de la inversión inicial.

c. Dimensiones

Dato que se usa al determinar la distribución de la planta.

d. Capacidad

Es un aspecto muy importante, ya que depende del número de máquinas que se adquiera. Cuando ya se conocen las capacidades disponibles hay que hacer un balance de líneas para no comprar capacidad ociosa o provocar cuellos de botella, es decir, la cantidad y capacidad de equipo adquirido debe ser tal que el material fluya en forma continua.

e. Mano de obra necesaria

Es útil al calcular el costo de la mano de obra directa y el nivel de capacitación que se requiere.

f. Costo de mantenimiento

Se emplea para calcular el costo anual del mantenimiento. Este dato lo proporciona el fabricante como un porcentaje del costo de adquisición.

g. Consumo de energía eléctrica, otro tipo de energía o ambas

Sirve para calcular este tipo de costos. Se indica en una placa que traen todos los equipos, para señalar su consumo en watts/hora.

h. Infraestructura necesaria

Se refiere a que algunos equipos requieren alguna infraestructura especial (por ejemplo, alta tensión eléctrica), y es necesario conocer esto, tanto para preverlo, como porque incrementa la inversión inicial.

i. Equipos auxiliares

Hay máquinas que requieren aire a presión, agua fría o caliente, y proporcionar estos equipos adicionales es algo que queda fuera del precio principal. Esto aumenta la inversión y los requerimientos de espacio.

j. Costo de los fletes y de seguros

Debe verificarse si se incluyen en el precio original o si debe pagarse por separado y a cuánto ascienden.

k. Costo de instalación y puesta en marcha

Se verifica si se incluye en el precio original y a cuánto asciende.

l. Existencia de refacciones en el país

Hay equipos sobre todo los de tecnología avanzada, cuyas refacciones sólo pueden obtenerse importándolas. Si hay problemas para obtener divisas o para importar, el equipo puede permanecer parado y hay que prevenir esta situación.

Por su parte (Morales Castro & Morales Castro, 2009) establece aquellas actividades en las que se definen las características de los activos fijos (equipo, maquinaria, instalaciones, terrenos, edificios etc.) los cuales son importantes para realizar el proceso de producción de un bien en específico.

Este estudio debe realizarse con la profundidad necesaria para que sirva de apoyo a los demás estudios y, a su vez, éstos proporcionen información que contribuya a determinar las características de los procesos de fabricación así como la capacidad de producción.

Finalmente (Sapag Chain, 2011) ve que el estudio técnico es netamente financiero, donde se calcula los costos, beneficios e inversiones derivados de los aspectos técnicos.

Por lo cual se debe definir el proceso productivo para determinar correctamente las obras físicas, maquinaria y equipos, su vida útil, los recursos humanos y materiales y medir la cuantía en todas las inversiones.

Cuando se trata de crear una empresa, se debe calcular el efecto de cada componente que hace realidad el proyecto, por lo que es necesario el uso de balances, unos formularios que muestran de forma ordenada los equipos, de obras físicas, de personal, y de insumos.

También se debe estudiar el tamaño del proyecto para determinar el monto de las inversiones y el nivel de operación para cuantificar los costos de funcionamiento y los ingresos proyectados.

Se debe tomar en cuenta la localización analizando varios factores como los costos de acopio de materia prima por ejemplo. Se debe considerar las ventajas competitivas que se pueden usar estratégicamente con la futura competencia.

#### **2.1.6. Estudio Financiero**

Dentro de los argumentos de (Baca Urbina, 2013) considera que:

La evaluación de proyectos calcula la rentabilidad de inversión en términos de los dos índices más empleados que son el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Rendimiento (TIR). Primero requiere de análisis e interpretación de datos duros, visión estratégica y uso de las TIC (tecnologías de información y comunicación). En el análisis o estudio económico se obtuvieron cifras monetarias que se deben transformar a un índice de rentabilidad económica.

Hay un concepto primordial que es el cambio del valor del dinero a través del tiempo que significa que \$1 000 el día de hoy no tiene el mismo valor adquisitivo que el \$1 000 dentro de un año, por lo tanto los \$1 000 cambiaron de valor con el paso del tiempo. Como las ganancias de toda inversión se obtienen a través de los años se recurre utilizar el VPN y la TIR teniendo en cuenta que hay un fenómeno económico por considerar en el estudio que es la inflación.

Por lo tanto se tienen tres fundamentales elementos que se deben considerar: el cambio del valor del dinero a través del tiempo, la inflación y la tasa de interés de los financiamientos que la empresa haya solicitado, la cual también estará afectada por la inflación. Por

esta razón, la primera competencia que debe tenerse en este capítulo es la capacidad de análisis de datos duros. Por supuesto, cualquier error en la selección de los datos o una mala interpretación de los mismos conducirá a resultados no válidos.

Según detalla (Morales Castro & Morales Castro, 2009) que luego de haber realizado los estudios técnicos, de mercado, administrativo, legal; es importante conocer a detalle el monto de la inversión que se necesita para que el proyecto logre sus objetivos. Por lo tanto, es preciso establecer el monto de la inversión, así como los flujos de efectivo que se producirán durante el funcionamiento del proyecto.

Un estudio financiero comprende dos etapas: Formulación de los estados financieros proyectados y la Evaluación financiera de los resultados proyectados de la operación del proyecto, a través de indicadores financieros.

La información financiera se refleja en los diferentes estados financieros, los cuales se utilizan para realizar la evaluación financiera. Los cuales son:

a. Estado de resultados

Los datos que arroja son de un periodo en específico (generalmente de un año); de los ingresos se deducen los costos y gastos, con lo cual, finalmente, se obtienen las utilidades o pérdidas.

Para realizar los estados de resultados, se debe tener en cuenta: los ingresos por ventas netas, costos de lo vendido, utilidad bruta, gastos de administración, gastos de venta, costo integral de financiamiento, utilidad antes de impuestos y participación de utilidades a los trabajadores (PTU), utilidad o pérdida neta y el presupuesto de operación de la actividad de la empresa.

b. Estado de situación financiera o balance general

Es un estado financiero estático que refleja la situación financiera de la empresa a una fecha determinada. Se muestran las inversiones que realiza y las fuentes de financiamiento que emplea una entidad económica.

En un proyecto de inversión es necesario formular el estado de situación financiera para conocer el monto de la inversión, determinar la cantidad de recursos que la actividad empresarial requerirá y establecer de dónde provendrán los recursos necesarios para la adquisición de los activos que necesita el proyecto de inversión.

Son tres los apartados que integran este estado financiero:

- Activos

Todo aquello que la empresa posee (bienes y derechos). Se clasifica en: Activo circulante (se pueden convertir en efectivo en un plazo máximo de un año), Activo no circulante (se pueden transformar en efectivo en un término mayor de un año) y Activo total (es la suma de todos los activos que posee la empresa).

- Pasivos

Considera las obligaciones que la empresa tiene que cumplir en el proceso de operación. Se clasifican en: Pasivo circulante (deudas con bancos, proveedores a corto plazo, generalmente un año) y Pasivo de largo plazo (deudas de créditos hipotecarios, créditos a largo plazo con proveedores que son a un plazo mayor de un año).

- Capital

Es el derecho de los propietarios sobre los activos netos que surge por aportaciones de los dueños, por transacciones y otros eventos.

### c. Estados de flujos de efectivo

Se considera la suma de la utilidad neta más las amortizaciones y depreciaciones del ejercicio. En toda inversión que se realiza es preciso recuperar el monto de la inversión. La información necesaria para calcular los flujos netos de efectivo se obtienen de los estados financieros proyectados.

Sin embargo (Sapag Chain, 2011) establece varias formas de construir un flujo de caja, dependiendo de lo que se desea obtener: medir la rentabilidad del proyecto, la rentabilidad de los recursos propios invertidos o la capacidad de pago de un eventual préstamo financiero.

Un factor a tener mucho en cuenta es el horizonte de evaluación y el ciclo de vida del proyecto que determina el procedimiento a seguir para su evaluación.

La rentabilidad se puede medir en unidades monetarias, en porcentaje o el tiempo que demora en retornar la inversión, etc.

Se usa criterios de evaluación que permite obtener la rentabilidad deseada, además de si se puede recuperar la inversión. Los métodos más usados son: el valor actual neto, la tasa interna de retorno, el periodo de recuperación de la inversión, la relación beneficio-costos y la relación costo-efectividad.

## 2.2. Análisis Comparativo de las Bases Teóricas

Tabla 1:  
*Análisis comparativo de Proyecto de Inversión*

Autor 01 Gabriel Baca Urbina	Autor 02 Arturo Morales Castro José Morales Castro	Autor 03 Nassir Sapag Chain
Es un plan que si se asigna determinado monto de capital y se le proporciona insumos de varios tipos, producirá un bien o un servicio útil a la sociedad.	Comprenden los cálculos y planes, así como la proyección de asignación de recursos financieros, humanos y materiales	Establece que el estudio de proyectos, ha alcanzado un posicionamiento indiscutible entre los instrumentos más empleados en la difícil tarea de enfrentar la toma de decisiones de inversión, tanto para crear nuevas empresas como para modificar una situación existente en una empresa en marcha.
Tiene por objeto conocer su rentabilidad económica y social, de tal manera que asegure resolver una necesidad humana en forma eficiente, segura y rentable.	Con la finalidad de producir un satisfactor de necesidades humanas.	

Tabla 02:

*Análisis comparativo de Estudio de Mercado*

	Autor 01 Gabriel Baca Urbina	Autor 02 Arturo Morales Castro José Morales Castro	Autor 03 Nassir Sapag Chain
	Es medir cuáles son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado.	Es la cantidad de productos (bienes y servicios) que los consumidores adquieren a un precio establecido con el fin de saciar una necesidad.	Es la búsqueda de satisfactores de un requerimiento o necesidad que realizan los consumidores.
	Considera dos herramientas de investigación:		Se debe revisar el comportamiento de la cantidad y oferta demandada frente a cambios en el precio, sin dejar de considerar otros variables que pueden afectar como: el ingreso de consumidores, cantidad de consumidores, precio de bienes complementarios, precio de bienes sustitutos, gustos y preferencias de consumidores y nivel de expectativas.
<b>Demanda</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investigación estadística: resulta más fácil saber cuál es el comportamiento trascendental de la demanda.</li> <li>- Investigación de campo: habitual en muchos productos quedando como único recurso la obtención de información.</li> </ul>	Clasifica la demanda en: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Potencial: cantidad de productos que se desea adquirir.</li> <li>- Real: productos a los que las personas puedan acceder, generalmente por su capacidad adquisitiva.</li> </ul>	

<b>Oferta</b>	<p>Determina o mide las cantidades y condiciones en que una economía puede y quiere poner, a disposición del mercado, un bien o servicio.</p>	<p>Es la cantidad de productos que se ponen en los mercados a disposición de los consumidores para satisfacer sus necesidades.</p>	<p>Son los bienes y servicios que los productores brindan para responder a la demanda que también se ve afectada por la variación de precios, así como otros elementos influenciados como: costos de producción, flexibilidad de la tecnología, expectativa, cantidad de empresas, precios de bienes relacionados (complementarios o sustitutos).</p>
	<p>Tipos de oferta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferta competitiva o de mercado libre: los productores se encuentran en circunstancias de libre competencia</li> <li>- Oferta oligopólica: el mercado se encuentra dominado por solo unos cuantos productores.</li> <li>- Oferta monopólica: existe un solo productor del bien o servicio y por tal motivo domina por completo el mercado e impone calidad, precio y cantidad.</li> </ul>	<p>Clasifica, según el grado de dominio que los fabricantes o productores en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mercado libre: existe un gran número de compradores y vendedores y se diferencia por la calidad, precio y servicio</li> <li>- Oligopólica: el mercado es dominado por pocos productores, quienes determinan la oferta, los precios y normalmente acaparan un gran sector del mercado de las materias primas que utilizan para elaborar sus productos</li> <li>- Monopólica: existe un solo productor del bien o servicio.</li> </ul>	

---

<b>Canales de distribución</b>	<p>Es la ruta que toma un producto para pasar del productor al consumidor final.</p>	<p>Son organizaciones independientes que participan en el proceso de colocar en el mercado un producto o servicio.</p>
	<p>Tipos de productores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Canales para productos de consumo popular:           <ul style="list-style-type: none"> <li>Productores–consumidores,</li> <li>Productores–minoristas–consumidores,</li> <li>Productores–mayoristas–minoristas–consumidores y</li> <li>Productores–agentes–mayoristas–minoristas–consumidores.</li> </ul> </li> <li>- Canales para productos industriales:           <ul style="list-style-type: none"> <li>Productor–usuario–industrial, Productor–distribuidor industrial–usuario industrial y</li> <li>Productor–agente–distribuidor–usuario industrial.</li> </ul> </li> </ul>	<p>Clasifica los de canales de distribución en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Productores–consumidores</li> <li>- Productores–minoristas–consumidores</li> <li>- Productores–mayoristas–minoristas–consumidores</li> <li>- Productores–agentes–mayoristas–minoristas–consumidores</li> </ul>

---

Tabla 3:  
*Análisis comparativo de Estudio Administrativo*

Autor 01 Gabriel Baca Urbina	Autor 02 Arturo Morales Castro José Morales Castro	Autor 03 Nassir Sapag Chain
<p>Es necesario exponer un organigrama general de la empresa ya sea circular, de escalera, horizontal, vertical, etc.</p>	<p>Se establece las actividades, tareas específicas para el desarrollo de un nuevo producto.</p>	<p>Será variable según el criterio de cada proyecto, aunque destaca la división del trabajo, la departamentalización y la delegación de funciones que llegan a determinar la cantidad, el perfil y la remuneración de cada cargo y demás gastos asociados para un correcto funcionamiento.</p>
<p>Se debe optar un organigrama lineo-funcional o simplemente funcional, por lo tanto no basta con mostrar un organigrama que plantee todas las áreas de actividad ni todos los niveles jerárquicos ya que existen puestos como secretaria, asistente, ayudante, etc.</p>	<p>Por tal razón, sugiere cinco tipos de organizaciones:</p>	<p>Esta estructura administrativa no será constante en el tiempo ya que se verá influenciada por la empresa y su entorno.</p>
<p>Un error es considerar demasiado personal directivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organización con autoridad lineal: la autoridad transita en línea horizontal descendente mientras que la responsabilidad lo hace en línea ascendente.</li> <li>- Organización funcional: los diversos departamentos basan sus funciones en lo que quiere desarrollar la compañía.</li> <li>- Organización por producto</li> <li>- Organización territorial: empresas que realizan actividades similares en distintas áreas geográficas.</li> <li>- Organización matricial: reúne las características de la departamentalización por funciones y por producto.</li> </ul>	

Tabla 04:  
*Análisis comparativo de Estudio Legal*

Autor 01 Gabriel Baca Urbina	Autor 02 Arturo Morales Castro José Morales Castro	Autor 03 Nassir Sapag Chain
<p>Considera que un proyecto por muy rentable que sea antes de ponerse en marcha debe insertar y acatar las disposiciones jurídicas vigentes ya que las constituciones, en temas como: mercado, localización, estudio técnico, administración y organización.</p>	<p>Los ordenamientos jurídicos afectan a las empresas y, por ende, a los proyectos de inversión, debido a que normalmente las se constituyen para generar determinados productos y/o servicios. También es necesario conocer el marco legal del proceso de fabricación y venta de productos y servicios.</p>	<p>Se debe considerar los efectos económicos de las normas legales sobre los costos y beneficios, así como otros factores legales: patentes y permisos legales, contratos laborales, impuesto a las ganancias, la propiedad y el valor agregado, regulaciones internacionales, etc.</p>

Tabla 5:  
*Análisis comparativo de Estudio Técnico*

Autor 01 Gabriel Baca Urbina	Autor 02 Arturo Morales Castro José Morales Castro	Autor 03 Nassir Sapag Chain
<p>Es necesario para obtener los bienes y servicios, en el momento de elegir la tecnología que se utilizara hay que tomar en cuenta los resultados de la investigación de mercado. Se debe tomar en cuenta una serie de factores como: proveedor, precio, dimensiones, capacidad, mano de obra necesaria, costo de mantenimiento, entre otros.</p>	<p>Establece aquellas actividades en las que se definen las características de los activos fijos (equipo, maquinaria, instalaciones, terrenos, edificios etc.) los cuales son importantes para realizar el proceso de producción de un bien en específico. Debe realizarse con la profundidad necesaria para que sirva de apoyo a los demás.</p>	<p>Es donde se calcula los costos, beneficios e inversiones derivados de los aspectos técnicos. Se debe calcular el efecto de cada componente que hace realidad el proyecto, También se tiene que estudiar el tamaño del proyecto para determinar el monto de las inversiones y el nivel de operación.</p>

Tabla 06:

*Análisis comparativo del Estudio Financiero*

Autor 01 Gabriel Baca Urbina	Autor 02 Arturo Morales Castro José Morales Castro	Autor 03 Nassir Sapag Chain
<p>Calcula la rentabilidad de inversión en términos de los dos índices más empleados que son el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Rendimiento (TIR).</p> <p>Se tienen tres elementos fundamentales: el cambio del valor del dinero a través del tiempo, la inflación y la tasa de interés de los financiamientos.</p>	<p>Es importante conocer a detalle el monto de la inversión que se necesita para que el proyecto logre sus objetivos. Por lo tanto, es preciso establecer el monto de la inversión, así como los flujos de efectivo que se producirán durante el funcionamiento del proyecto.</p> <p>Un estudio financiero comprende dos etapas: Formulación de los estados financieros proyectados y la Evaluación financiera de los resultados proyectados de la operación del proyecto, a través de indicadores financieros.</p>	<p>Establece varias formas de construir un flujo de caja, dependiendo de lo que se desea obtener: medir la rentabilidad del proyecto, la rentabilidad de los recursos propios invertidos o la capacidad de pago de un eventual préstamo financiero.</p> <p>Se usa criterios de evaluación que permite obtener la rentabilidad deseada, los cuales son: valor actual neto, tasa interna de retorno, periodo de recuperación de la inversión, relación beneficio-costos y relación costo-efectividad.</p>

### 2.3. Análisis Crítico de las Bases Teóricas

Las diferentes bases teóricas referentes de los autores Gabriel Urbina Baca, los hermanos Arturo y José Antonio Morales Castro, y Nassir Sapag Chain; han sido de gran utilidad para basarnos en el desarrollo de este proyecto de inversión.

Pero teniendo en cuenta los objetivos que hemos planteado en el anteproyecto, nos basaremos en la metodología planteada por Nassir Sapag Chain ya que la información es más precisa y explicada en varios puntos de estudios.

Asimismo también se considerará la teoría sostenida por Gabriel Baca y los Hermanos Morales Castro, debido a que se asemejan en ciertos puntos a nuestro proyecto de inversión.

## **CAPÍTULO 3: MARCO REFERENCIAL**

### **3.1. Información General de la Organización**

#### **3.1.1. Nombre de la empresa**

Granatech S.A.C.

#### **3.1.2. Breve Historia**

La idea de negocio inicia con la búsqueda en innovación de licores en la ciudad de Tacna (septiembre 2017), para el curso de Proyectos de Inversión.

Durante nuestra búsqueda de información en el mercado, asistimos a un evento que se realizó en la Cámara de Comercio, de la localidad, que se titulaba “Charla técnica sobre cultivo de granada y derivados” dirigida por el Ing. Agrónomo José Luis Espinoza Villalobos y el ponente israelí Gaby Bronfman representante de EGA (Evergreen Agro); de esta forma se ampliaron nuestros conocimientos sobre el fruto de la granada y sus derivados, como resultado se llegó al conocimiento de la elaboración de MISTELA DE GRANADA.

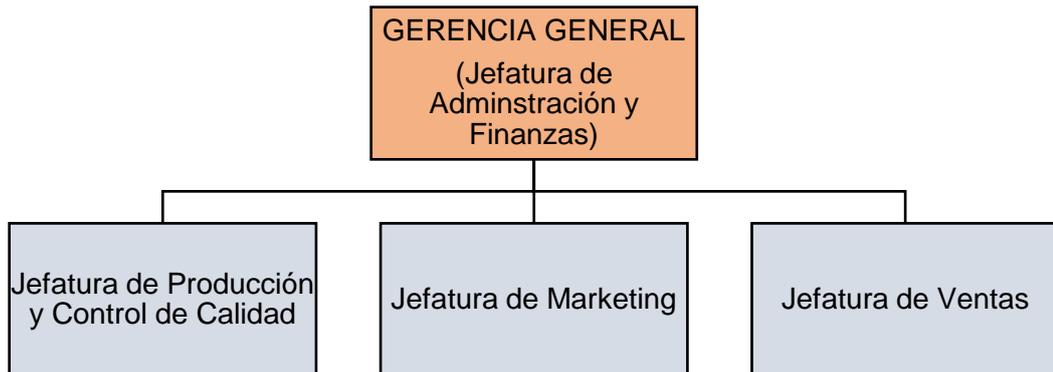
Con el transcurrir de los meses, tuvimos la oportunidad de contactarnos con otros Ingenieros que iniciaron con el proyecto de elaboración de Mistela de Granada en el distrito de Ite; ellos nos brindaron información técnica sobre la elaboración de la Mistela de Granada, que en la actualidad sólo se produce de manera demostrativa impulsado por la Municipalidad de Ite.

#### **3.1.3. Descripción de la empresa**

Granatech S.A.C. será una empresa dedicada a la producción del licor de Mistela de granada en el distrito de Ite y con sede de venta en la ciudad de Santiago de Chile - Chile.

El sector de la empresa se encontrará ubicada dentro del Sector Productivo – Agropecuario, bajo la elaboración de Licores.

### 3.1.4. Organigrama



*Figura 2. Organigrama*

### 3.1.5. Filosofía empresarial

#### a. Misión

Crece de manera paulatina en la producción de mistela de granada, satisfaciendo a nuestros clientes por encima de sus expectativas con un producto de calidad y con excelente servicio.

#### b. Visión

Consolidarnos como la marca de licor más reconocida en Santiago de Chile, desarrollando importantes alianzas estratégicas que nos darán prestigio y reconocimiento a nivel nacional por su innovación, calidad, competitividad y servicio, mediante el compromiso y nivel de profesionalidad de sus empleados.

### c. Valores

- Honestidad

Cumplimiento íntegro de las funciones de los colaboradores con sus clientes, en la elaboración del producto y su comercialización.

- Permanencia

Mantener una constante y duradera relación entre la empresa y sus clientes ofreciendo un servicio de calidad, anticipándonos a sus necesidades y creando en ellos un clima de confianza y amistad.

- Coherencia

Es la constancia y unidad lógica entre lo que se piensa, se dice y se hace.

- Lealtad

Respeto a los compromisos establecidos.

- Pasión

Estar comprometidos con el corazón y con la mente.

### d. Objetivos

- Aumentar nuestra participación en el mercado.

- Incrementar la utilidad sobre las ventas.

- Incorporar la tecnología e innovación en los procesos y productos.

- Sostener buenas relaciones con nuestro cliente interno y externo y armonizar las políticas de gobierno.
- Contribuir con el desarrollo sostenible de nuestros grupos de influencia.

e. Política de calidad

Buscar el mejoramiento continuo en el proceso de producción, desarrollo de nuestro talento humano, uso óptimo de nuestros recursos y la preservación y conservación de nuestro medio ambiente a través de la implementación y desarrollo de esquemas de gestión que garanticen esta calidad.

### **3.2. Diagnóstico Organizacional/Sector**

#### **3.2.1. FODA**

##### **Fortaleza**

- Cumplir con los pedidos manifestados por nuestros clientes demostrándoles puntualidad y responsabilidad.
- Ser pioneros en la venta exclusiva de licor de mistela de granada.
- Permanecer con excelente calidad en nuestro producto tanto en el envase como en el contenido.

##### **Oportunidades**

- No hay empresas especializadas en sector de mistela de granada, siendo así un producto único en el mercado.

- Disponibilidad de materia prima en la región de Tacna.
- Creciente demanda de consumo de licor en Santiago de Chile.

### **Debilidades**

- No contaremos con equipos propios al inicio del proyecto.
- Al ser nuevos en el mercado de Santiago, aun no seremos lo suficientemente conocidos.
- El ser una empresa nueva en el sector de licores nos hará carecer de experiencia.
- No tendremos un local físico de ventas.

### **Amenazas**

- Fuertes y numerosos competidores que ofrecerán productos sustitutos como supermercados, licorerías, etc.
- Complicaciones al adquirir un préstamo por parte de las entidades financieras.
- Restricciones legales por el uso del pisco peruano en el país de Chile.
- Fidelidad de los consumidores por marcas de la competencia.

### **3.3. Análisis Crítico Referencial**

Las bases teóricas que se han considerado en el marco teórico, en su mayoría, sí son aplicables a la realidad peruana; ya que los puntos que se han considerado son enseñados en la educación superior, así como instituciones especializadas.

Considerando el Estudio de mercado, Gabriel Baca Urbina nos presenta dos tipos de canales de distribución o comercialización; mientras que los demás autores tienen posturas similares y nada diferentes a los ya aprendido.

Al respecto del Estudio técnico, los autores tienen posturas que se aplican a la realidad nacional; por lo cual no se tendría inconveniente alguno durante el proceso de investigación.

Teniendo en cuenta el Estudio Administrativo; las estructuras y tipos de organizaciones considerados, sí se ven reflejados en las empresas peruanas.

De igual manera lo considerado en el Estudio Financiero, también es aplicable en las instituciones del país, no encontrando ningún inconveniente.

Mientras que los autores mantienen posturas y teorías diferentes a la realidad legal de Perú; Baca Urbina nos muestra la normativa mexicana al explicar su postura; algo similar con lo expuesto por Morales Castro, ya que considera los tipos de sociedades y normativa necesaria por las empresas mexicanas. Finalmente Sapag Chain hace énfasis en que se debe centrar en la normativa de cada país para no tener inconvenientes en el desarrollo del proyecto.

## CAPITULO IV: Desarrollo del tema

### a.) Evaluación de un proyecto

#### a.1.) Estudio de Mercado

##### a.1.1.) Factores Macro ambientales

##### a.1.1.1.) Marco demográfico

Población de Chile	: 18 582 325 (2018)
Población Región de Santiago	: 7 482 635 (2018)
Tasa bruta de natalidad	: 13,6 por 1000 habitantes (2017)
Tasa bruta de mortalidad:	6,0 por 1000 habitantes (2017)
Tasa de Migración	: 2,96 por 1000 habitantes (2015 - 2020)
Esperanza de vida	: 79,7 (2015 - 2020)

Tabla 07:  
*Población de Chile, estimada al 2050*

Año	Ambos sexos	Hombres	Mujeres	Año	Ambos sexos	Hombres	Mujeres
<b>1990</b>	13,178,782	6,511,708	6,667,074	<b>2020</b>	18,896,684	9,350,786	9,545,898
<b>1991</b>	13,422,010	6,633,582	6,788,428	<b>2021</b>	18,665,029	9,225,309	9,439,720
<b>1992</b>	13,665,241	6,755,455	6,909,786	<b>2022</b>	18,780,961	9,280,517	9,500,444
<b>1993</b>	13,908,473	6,877,330	7,031,143	<b>2023</b>	18,896,893	9,335,725	9,561,168
<b>1994</b>	14,151,708	6,999,206	7,152,502	<b>2024</b>	19,012,825	9,390,933	9,621,892
<b>1995</b>	14,394,940	7,121,081	7,273,859	<b>2025</b>	19,128,758	9,446,141	9,682,617
<b>1996</b>	14,595,504	7,220,924	7,374,580	<b>2026</b>	19,220,429	9,488,592	9,731,837
<b>1997</b>	14,796,076	7,320,768	7,475,308	<b>2027</b>	19,312,102	9,531,043	9,781,059
<b>1998</b>	14,996,647	7,420,612	7,576,035	<b>2028</b>	19,403,774	9,573,494	9,830,280
<b>1999</b>	15,197,213	7,520,454	7,676,759	<b>2029</b>	19,495,446	9,615,945	9,879,501
<b>2000</b>	15,397,784	7,620,300	7,777,484	<b>2030</b>	19,587,121	9,658,397	9,928,724
<b>2001</b>	15,571,679	7,706,752	7,864,927	<b>2031</b>	19,652,544	9,687,344	9,965,200
<b>2002</b>	15,668,271	7,758,965	7,909,306	<b>2032</b>	19,717,971	9,716,293	10,001,678
<b>2003</b>	15,837,836	7,842,400	7,995,436	<b>2033</b>	19,783,397	9,745,242	10,038,155
<b>2004</b>	16,001,669	7,923,000	8,078,669	<b>2034</b>	19,848,824	9,774,191	10,074,633

<b>2005</b>	16,165,316	8,003,808	8,161,508	<b>2035</b>	19,914,249	9,803,138	10,111,111
<b>2006</b>	16,332,171	8,086,449	8,245,722	<b>2036</b>	19,953,465	9,819,216	10,134,249
<b>2007</b>	16,504,869	8,171,724	8,333,145	<b>2037</b>	19,992,680	9,835,292	10,157,388
<b>2008</b>	16,686,853	8,261,419	8,425,434	<b>2038</b>	20,031,894	9,851,368	10,180,526
<b>2009</b>	16,876,767	8,354,788	8,521,979	<b>2039</b>	20,071,109	9,867,444	10,203,665
<b>2010</b>	17,066,142	8,447,879	8,618,263	<b>2040</b>	20,110,322	9,883,518	10,226,804
<b>2011</b>	17,255,527	8,541,374	8,714,153	<b>2041</b>	20,127,269	9,889,141	10,238,128
<b>2012</b>	17,444,799	8,635,093	8,809,706	<b>2042</b>	20,144,214	9,894,761	10,249,453
<b>2013</b>	17,631,579	8,727,358	8,904,221	<b>2043</b>	20,161,060	9,900,282	10,260,778
<b>2014</b>	17,819,054	8,819,725	8,999,329	<b>2044</b>	20,178,105	9,906,003	10,272,102
<b>2015</b>	18,006,407	8,911,940	9,094,467	<b>2045</b>	20,195,050	9,911,623	10,283,427
<b>2016</b>	18,191,884	9,003,254	9,188,630	<b>2046</b>	20,196,996	9,910,271	10,286,725
<b>2017</b>	18,373,917	9,092,950	9,280,967	<b>2047</b>	20,198,941	9,908,918	10,290,023
<b>2018</b>	18,552,218	9,180,864	9,371,354	<b>2048</b>	20,200,885	9,907,565	10,293,320
<b>2019</b>	18,726,548	9,266,854	9,459,694	<b>2049</b>	20,202,831	9,906,213	10,296,618
<b>2020</b>	18,896,684	9,350,786	9,545,898	<b>2050</b>	20,204,779	9,904,861	10,299,918

Tabla 08

*Población estimada en Santiago de Chile*

Año	Ambos sexos	Hombres	Mujeres	Año	Ambos sexos	Hombres	Mujeres
<b>1990</b>	5,190,648	2,509,707	2,680,941	<b>2005</b>	6,538,896	3,188,513	3,350,383
<b>1991</b>	5,292,913	2,562,362	2,730,551	<b>2006</b>	6,607,805	3,222,435	3,385,370
<b>1992</b>	5,395,325	2,615,058	2,780,267	<b>2007</b>	6,676,745	3,256,367	3,420,378
<b>1993</b>	5,497,718	2,667,738	2,829,980	<b>2008</b>	6,745,651	3,290,280	3,455,371
<b>1994</b>	5,600,153	2,720,422	2,879,731	<b>2009</b>	6,814,630	3,324,216	3,490,414
<b>1995</b>	5,702,576	2,773,134	2,929,442	<b>2010</b>	6,883,563	3,358,153	3,525,410
<b>1996</b>	5,796,305	2,819,996	2,976,309	<b>2011</b>	6,945,593	3,388,586	3,557,007
<b>1997</b>	5,890,048	2,866,861	3,023,187	<b>2012</b>	7,007,620	3,419,014	3,588,606
<b>1998</b>	5,983,768	2,913,728	3,070,040	<b>2013</b>	7,069,645	3,449,446	3,620,199
<b>1999</b>	6,077,530	2,960,615	3,116,915	<b>2014</b>	7,131,682	3,479,883	3,651,799
<b>2000</b>	6,171,283	3,007,495	3,163,788	<b>2015</b>	7,193,719	3,510,320	3,683,399
<b>2001</b>	6,244,780	3,043,686	3,201,094	<b>2016</b>	7,247,115	3,536,285	3,710,830
<b>2002</b>	6,318,299	3,079,888	3,238,411	<b>2017</b>	7,300,506	3,562,255	3,738,251
<b>2003</b>	6,391,827	3,116,091	3,275,736	<b>2018</b>	7,353,887	3,588,208	3,765,679
<b>2004</b>	6,465,348	3,152,303	3,313,045	<b>2019</b>	7,407,295	3,614,193	3,793,102
<b>2005</b>	6,538,896	3,188,513	3,350,383	<b>2020</b>	7,460,708	3,640,172	3,820,536

Tabla 09  
*Población Región Metropolitana (2014-2023)*

2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
7,131,682	7,193,719	7,247,115	7,300,506	7,353,887	7,407,295	7,460,708	7,517,004	7,573,725	7,630,873

Fuente: Compendio Estadístico 2017, INE  
 Elaboración propia

### **a.1.1.2.) Marco económico**

- La Región Metropolitana presenta la concentración industrial más alta del país del sector secundario o de transformación. Esto se explica por las mejores condiciones para el desarrollo industrial que ofrece esta región: acceso a créditos, gran concentración de población, personal calificado, buenas vías de acceso para la entrada de materias primas y la salida de la producción, y abastecimiento de agua y energía.
  
- Santiago de Chile, cuenta con un gran acceso a materias primas y mano de obra calificada, lo que ha generado que tenga mayor número de industrias del país, aportando el 51% del PIB nacional en este rubro, el 69% del PIB nacional en comercio, hotelería y restaurantes, y el 78% en servicios financieros.
  
- La industria de productos alimenticios, bebidas y tabaco es la más importante, en segundo lugar está la industria química de caucho y plástico, derivados del petróleo y carbón. Los casos más extremos corresponden a las industrias textiles, prendas de vestir, industria del cuero (82,1%), química (80,2%), metálicas básicas (74,2%), entre otras, situación que se explica en función de la demanda de productos y, más en general, de las economías y escala presentes en la capital del país.

- Las actividades terciarias o de servicios se relacionan con la construcción, el comercio, transporte y comunicaciones, servicios financieros, administración pública, comercio, turismo, electricidad, gas y agua, entre otras.
- El sector terciario de esta región aporta más del 70% del PIB nacional. Regionalmente, este entrega más del 80% del PIB. Las actividades terciarias que más aportan al PIB regional son las relacionadas con el comercio, restaurantes y hoteles (29,47%), los servicios financieros (26,75%) y el transporte y las telecomunicaciones (10,19%).

#### **a.1.1.3.) Marco político**

- El presidente de la Zona Franca de Tacna, Oscar Martorell Flores, indicó que a través de los Centros de Innovación Productiva y Transferencia Tecnológica (CITE) se pretende mejorar la producción agrícola en Tacna mediante capacitaciones y programas de mejoramiento sobre agroindustria que se dará en el mes de diciembre del 2017. (Flores, 2017)

#### **a.1.1.4.) Marco legal**

##### **Decreto Supremo – 007 – 98 – SA Reglamento sobre Vigilancia y Control elaborado por DIGESA**

Establece los lineamientos del registro sanitario, y a su vez la certificación sanitaria de productos alimenticios con fines de exportación y a la vigilancia sanitaria de alimentos y bebidas.

##### **Ley N° 18455 “Fija normas sobre producción, elaboración y comercialización de alcoholes etílicos, bebidas alcohólicas y vinagres”**

Establece que la mistela debe tener una graduación alcohólica real entre 14,0 y 22,0.

### **DECRETO 521: Reglamento de la denominación de origen Pisco**

Este documento regula el uso de la denominación de origen pisco y las condiciones, características y modalidades que se deben cumplir respecto de la materia prima a utilizar, elaboración y envasado de este producto.

### **Ley 20332: Modifica Ley 18455, para adecuar sus disposiciones a compromisos internacionales adquiridos por Chile y perfeccionar sus mecanismos de fiscalización.**

En cuanto a los productos importados, deberá indicarse como tal, además, el país de origen, nombre y domicilio del importador. A su vez prohíbe el uso en etiquetas, envases y embalajes, de indicaciones geográficas, denominaciones de origen, expresiones tradicionales, menciones complementarias de calidad o denominaciones extranjeras protegidas, las cuales sólo podrán ser utilizadas en las condiciones establecidas en los tratados con Chile.

#### **a.1.1.5.) Legislación tributaria**

### **Ley 19716: Adecua a las normas de la organización mundial del comercio, el impuesto adicional al impuesto al valor agregado que grava a las bebidas alcohólicas que se indican.**

La mistela de granada estaría ubicada en la categoría de Licores, aguardientes y destilados, incluyendo vinos licorosos o aromatizados similares al Vermouth. La tasa correspondiente sería de 28%.

### **Impuesto General a las Ventas y Servicios**

Se aplica para las empresas comerciales, industriales, mineras, y de servicios. Cuenta con pocas exenciones siendo la más importante las que se aplican para beneficio a las exportaciones. A partir del 1 de octubre de 2003 la tasa es del 19%

## **Impuesto a las bebidas alcohólicas, analcohólicas y productos similares**

En Chile se aplica este impuesto a la venta o importación de bebidas alcohólicas, los cuales pagan un impuesto adicional, con la tasa que en cada caso se indica, que se aplica sobre la misma base imponible del impuesto a las ventas y servicios.

Tabla 10  
*Clasificación*

Bebidas	Impuesto
a. Bebidas analcohólicas naturales o artificiales, energizantes, o hipertónicas, jarabes y en general cualquier otro producto que sustituya o sirva para preparar bebidas similares.	Tasa del 10%
b. Licores, piscos, whisky, aguardientes y destilados, incluyendo vinos licorosos o aromatizados similares al vermouth	Tasa del 31,5%
c. Vinos destinados al consumo, comprendidos los vinos gasificados, los espumosos o champaña, los generosos o asoleados, chichas y sidras, cervezas y otras bebidas alcohólicas.	Tasa del 20,5%

Fuente: SII – Servicio de Impuestos Internos

## **Impuestos al comercio exterior**

Las importaciones están afectas al pago derecho ad valorem (6%) el cual se calcula sobre su valor CIF (costo de la mercancía + prima del seguro + valor del flete de traslado). El IVA se calcula sobre el valor CIF mas el derecho ad valorem.

En el caso de la mistela de Granada, al tener el Perú un acuerdo comercial con Chile, el derecho ad valorem queda libre de efecto.

#### **a.1.1.6.) Marco social – cultural**

- Cambios a estilos de vida más saludable.
  
- El gusto de los peruanos está adaptado a bebidas de otro tipo, como la chicha o los refrescos o entre las bebidas alcohólicas, la cerveza o el pisco. Por otra parte, históricamente sus productos son algo inferiores en calidad a los importados, pero es una actitud que gradualmente va desapareciendo pero que todavía tiene un cierto arraigo.
  
- Perú es un país cervecero. Del total de litros de alcohol consumidos en el país, 95% le corresponde a la bebida dorada. El 5% restante se lo reparten el resto de bebidas multicolores. (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Lima, 2012)
  
- El doctor Tito Pizarro, Especialista en salud pública y académico de la Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad de Santiago, afirma que las bebidas sin alcohol han aumentado en un 127% durante los últimos cinco años; sin embargo aún se registra que dos de cada diez hombres, mayores de 15 años tiene un consumo riesgoso de alcohol. (EITipografo, 2018)
  
- El jefe del Área de Tratamientos de Senda<sup>1</sup>, Rodrigo Portilla, señaló que el alcohol es la principal puerta de entrada a las demás adicciones. (PressReader, 2018)

---

<sup>1</sup> Servicio Nacional para la Prevención y Rehabilitación del Consumo de Drogas y Alcohol

- Según datos de Euromonitor International<sup>2</sup>, Chile presenta un consumo de 6,4 litros de alcohol puro per cápita anual (alcohol a 100°) en la población mayor a 15 años, del cual sólo 0,1 litro correspondería a alcohol ilegal o no registrado. (BiobioChile, 2017)

#### **a.1.1.7.) Marco tecnológico**

- En el 2016, la Dirección Regional de Agricultura de Tacna, realizó una capacitación sobre Riego Tecnificado, dirigido a los agricultores del Distrito de Ite. El objetivo del evento fue mejorar las capacidades de los productores agrarios en tecnologías que mejoren la eficiencia de riego. (Municipalidad Distrital de Ite, 2016)
- Actualmente la tecnología que manejan las empresas para la producción de licores en Tacna, es la combinación de producción artesanal y automatizada; teniendo como principales implementos: Despalilladora – estrujadora, prensa neumática, tanques buffer, tanques de fermentación, filtros, lavadora - esterilizadora (Rinzer), transportadoras de botellas, llenadora y etiquetadora. (Husnayo, 2012)
- Según la consultora inmobiliaria internacional Savill, en su informe Tech Cities 2017, Santiago de Chile se ubica en el puesto 19 entre las mejores ciudades tecnológicas del mundo. Esto es debido a su ecosistema tecnológico relativamente nuevo pero de rápido desarrollo, financiado por su gobierno. (BBC Mundo Tecnología, 2017)

---

<sup>2</sup> Líder mundial en investigación de mercado estratégica independiente. Analizamos miles de productos y servicios alrededor del mundo de manera cuantitativa y cualitativa.

- En Agosto del año 2018, se creó el Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación que impulsará las actividades de ciencia, humanidades y desarrollo tecnológico en todas sus etapas, a fin de contribuir al desarrollo sustentable y al bienestar social. (Diario Oficial de la República de Chile, 2018)
  
- Las ventas e-commerce al año 2017 ascendieron a 4 000 millones de dólares, siendo la fuente más importante el B2C (Empresa a consumidor). La venta de alimentos representa un 4%, teniendo un crecimiento de un 51%. La principal razón por la compra online con un 71% de aprobación es la comodidad de la compra en cualquier hora y lugar. (Cámara de Comercio Santiago, 2018)
  
- La audiencia de Tv e Internet alcanza un 96% y un 94% en los sectores ABC1 y C2 respectivamente. Sin embargo, la televisión mantiene un mayor porcentaje de audiencia en los sectores C3 y D. A partir de los 35 años de edad, la audiencia en tv se mantiene arriba de un 97%, mientras que en Internet cae hasta un 40% a la edad de 60 años o más. (Cámara de Comercio Santiago, 2018)
  
- Según estimaciones de la Cámara de Comercio de Santiago, en su informe eCommerce Innovation Summit, las transacciones de eCommerce en nuestro Chile siguen aumentando explosivamente. Llegarían a los US\$5.000 millones en 2018, mientras que en 2020 las cifras superarían los US\$8.000 millones en ventas. (Estrategia, 2018)

- Entre las tendencias del ecommerce chileno, se da un fuerte crecimiento del medio móvil, que registra el 56% de las visitas a sitios de comercio electrónico, el 15% de las transacciones y 16% de los montos. Además según la 7° versión de la encuesta de Acceso y Usuarios de Internet en Chile, el 76% de la población nacional se declara usuario permanente de Internet y el 77,8% de los accesos a internet se hace a través de un teléfono móvil, principalmente, un Smartphone. (Servicio Nacional del Consumidor, 2017)

#### **a.1.1.8.) Marco ecológico**

- El distrito de Ite se encuentra a 90 km. (aprox. 1 hora y media del centro de Tacna), cuenta con el terreno y clima adecuado para diferente tipos de cultivo. Posee un paisaje desértico – árido, propio de la región costera. Esta zona se caracteriza por tener un clima soleado entre los meses de Noviembre – Abril, de Mayo – Octubre el clima es más frío de noche y durante el día presenta vientos leves. Su temperatura varía entre 16°C y 28° C. (Portal Frutícola, 2017)

#### **a.1.2.) Factores Micro ambientales**

##### **a.1.2.1.) Competidores Existentes**

###### **a.1.2.1.1.) Competidores Directos**

En la Región Metropolitana de Santiago, no existe una empresa o negocio que se dedique a la producción y/o comercialización de la Mistela de Granada; lo cual indica que seríamos los únicos en el mercado.

### a.1.2.1.2.) Competidores Indirectos

#### Municipalidad de Ite

En la actualidad, cultiva y procesa algunos derivados de la granada. Estas se han expandido en Ferias y exposiciones a nivel local y nacional.

Tabla 11  
*Clasificación*

Productos	Precios
Mistela	S/. 25.00 x botella de 500 ml.
Zumo	S/. 7.00 x botella de 250 ml.
Néctar	S/. 1.50 x botella de 1 l.
Jalea	S/. 5.00 x envase de 200 gr.
Licor de Crema	S/. 27.00 x botella de 500 ml.

#### Ever Green Agro & PomegTech

Ambas compañías de origen israelí, promueven la producción y exportación de granada.

Ever Green Agro es la encargada del acopio de la fruta, mientras que PomegTech brinda asesoría técnica agrícola.

Este servicio mancomunado lo vienen realizando en Perú hace algunos años.

Tienen por finalidad:

Obtener la granada Wonderfull a través de la transferencia de plántones y obtener granada de primera calidad, proyectándose a exportar la granada a países como Rusia (85%) y otros (15%).

Por lo cual han fijado su atención en la zona de Las Yaradas, Los Palos, Ilabaya y Sama Inclán, de la región Tacna desde el 2016.

Estas empresas serán competencias futuras porque buscarán exportar toda la producción de granada al extranjero, por lo que nos limita la cantidad disponible de granada.

### a.1.2.2.) Competidores con productos sustitutos

Características	La Piojera (Competidor 1)	Kross Bar Bellavista (Competidor 2)	Concha Y Toro (Competidor 3)
<b>Diferenciación</b>	La Piojera es sin duda uno de los lugares de encuentro donde se pueden reconocer las formas más genuinas de los vínculos urbanos populares con espíritu republicano, siendo reconocidos por su principal y famoso cóctel llamado Terremoto.	Empresa cervecera que cuenta con la filosofía “la calidad esta sobre la cantidad”, donde usan ingredientes 100% naturales y no dan espacio para perseverantes ni aditivos. Es una combinación entre lo artesano y la tecnología, entre tradición e innovación.	Es la principal productora y exportadora de vinos de Latinoamérica y una de las 10 mayores compañías de vino en el mundo. La compañía ha alcanzado reconocimiento popular principalmente por sus vinos Casillero del Diablo y Don Melchor.
<b>Producto</b>	<p><b>Producto básico:</b> Cocteles y Vino</p> <p><b>Producto real</b>  <i>Cóctel:</i>            Terremoto, Cola de mono, Ponche de culén.</p> <p><i>Vino:</i>            Pipeño de chillan            Cañas de vino tinto y blanco            Bigoteado</p> <p><b>Producto Aumentado:</b> Cuenta con ambientes para jugar pichanga entre amigos y compartir una comida típica de la zona.</p> <p><b>Ciclo de Producción:</b> Etapa de crecimiento</p>	<p><b>Producto básico:</b> Cerveza artesanal</p> <p><b>Producto real</b>  <i>Cerveza:</i>            Kross mixta            Kross Golden            Kross maibock            Kross Ipa</p> <p><b>Producto Aumentado:</b> Cuenta con servicio de atención al cliente donde expende sus licores.</p> <p><b>Ciclo de Producción:</b> Etapa de crecimiento</p>	<p><b>Producto básico:</b> Vino</p> <p><b>Producto real</b>            Vino casillero del diablo            Vino don Melchor            Vino gravas            Vino terrunyo            Vino Amelia</p> <p><b>Producto Aumentado:</b> Cuenta con un número de teléfono como centro de atención al cliente para cualquier duda o reclamo.</p> <p><b>Ciclo de Producción:</b> Etapa de madurez</p>

	<p><b>Cóctel:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Terremoto: \$ 2500</li> <li>- Cola de mono: \$ 2000</li> <li>- Ponche de culén: \$ 2000</li> </ul> <p><b>Vino:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pipeño de chillan: \$ 1500</li> <li>- Cañas de vino tinto y blanco: \$ 1500</li> <li>- Navegado: \$ 1000</li> </ul>	<p><b>Cervezas clásicas (330cc x 24 unidades):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kross mixta: \$ 18.500</li> <li>- Kross Golden: \$ 21.990</li> <li>- Kross maibock: \$ 21.990</li> </ul> <p><b>Cervezas especiales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kross 5: \$ 28.990</li> <li>- Kross Lupulus: \$ 26.990</li> </ul> <p><b>Cervezas experimental</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kross Ipa: \$ 32.900</li> </ul>	<p><b>Vino:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vino casillero del diablo: \$3.916</li> <li>- Vino don Melchor: \$89.990</li> <li>- Vino terrunyo: \$30.990</li> </ul>
<b>Precio</b>	<b>Modo de pago:</b> Efectivo y Tarjeta	<b>Modo de pago:</b> Efectivo y tarjeta	<b>Modo de pago:</b> Contra entrega y efectivo.
	<b>Estrategia de Precios para cartera de productos:</b> Orientados a la competencia	<b>Estrategia de Precios:</b> Se consideran precios de acuerdo a la línea de productos.	<b>Estrategia de Precios para cartera de productos:</b> Orientados a la competencia
	<b>Canal directo:</b> Fabricante - consumidor	<b>Canal directo:</b> Fabricante – consumidor	<b>Canal largo:</b> Fabricante – mayorista – minorista – consumidor
<b>Plaza</b>	<b>Sistema de distribución:</b> Preventa y reparto	<b>Sistema de distribución:</b> Preventa y reparto	<b>Sistema de distribución:</b> Preventa y reparto
	<b>Distribución exclusiva</b>	<b>Distribución exclusiva</b>	<b>Distribución intensiva</b>

	<b>Ventas en el mismo bar</b>	<b>Venta en dos exclusivos bares de Kross</b>	<b>Ventas a nivel nacional e internacional en centros comerciales y bodegas</b>
<b>Promoción</b>	<b>Publicidad:</b> Anuncios en prensa, publicidad gráfica, publicidad radial.	<b>Publicidad:</b> Publicidad gráfica, publicidad web.	<b>Publicidad:</b> Publicidad gráfica, publicidad web.
	<b>Marketing:</b> Redes sociales y marketing directo.	<b>Marketing:</b> Redes sociales y marketing directo.	<b>Marketing:</b> Redes sociales y marketing directo.

---

### **a.1.2.3.) Nuevos competidores**

#### **Royal Guard Scotch Ale**

Cerveza Premium de la marca Royal Guard, una de las más vendidas en Chile; que conserva los mismos dos lúpulos de su variedad Lager.

Este producto tiene un color ambarino, espuma volátil y aromas a toffee bien matizado con el de lúpulo inglés. Asoma también, una nota a higos; no es dulce pero es el tono que domina. Su grado alcohólico es de 5,0° y está preparada con dos tipos de malta.

Se encuentra en formato long neck de 355 cc en supermercados, bares y restaurantes a un precio referencial de \$ 5 190 el pack de 6 botellas, y \$ 1 390 la botella.

#### **Winebeer**

Es la combinación de vino espumante y cerveza.

Sus ingredientes básicos son uvas, lúpulo y levadura. Es la mezcla de cepas de vino blanco - Moscatel y Pedro Jiménez, levadura y otras variedades de lúpulos. Pero el producto no contiene cebada por lo que es libre de gluten. Además tiene un contenido alcohólico de 9%,

Es una nueva categoría de bebidas que integra los procesos del vino, la cerveza y el vino espumoso.

Esta cerveza se distribuye a través del portal Directwines.cl y tiene un precio referencial de \$ 48 000 el pack de 24 botellas, y \$ 1 995 la botella.

#### **a.1.2.4.) Proveedores**

##### **a.1.2.4.1.) Locales**

###### **Actuales**

###### **ITE**

Se inició en el 2015, con una parcela demostrativa de una hectárea que equivalía a 570 árboles y 1.5 tn. de este fruto.

En el 2016 se produjo un total de 8 tn. y se destinaron 5 tn para la producción de derivados con apoyo de la Universidad Privada de Tacna bajo la dirección de Ing. Tomás Delgado.

Para el 2017 se produjo 15 tn., donde 8 tn. se exportó a Rusia y otras 3 tn. se utilizó para la fabricación de la mistela de granada con apoyo del Ing. Carlos Bustamante.

Tras la experiencia obtenida con ayuda de la comunidad, un grupo de seis agricultores se animaron a cultivar matas de granada de la versión Punica Granatum - Variedad Wonderful, llegando a cultivar 6 hectáreas que ya alcanzan los 2 años.

Mediante un convenio con la Universidad Privada de Tacna, se ha logrado producir algunos derivados de la granada como zumo, néctar, mermelada, licores, mistelas y extracto de cáscara de granada. (Municipalidad Distrital de Ite, 2017)

## **Futuros**

Los distritos de Sama, Yarada - Los Palos e Ilabaya se encuentran en negociaciones con la empresa Ever Green Agro y la empresa Israelí PomegTech para conseguir plántones importados directamente de Israel con la asesoría técnica permanente de técnicos del PomegTech.

La inversión es de S/.10,000.00 por has; se puede tener 570 plantas por ha., se proyecta exportarlo un 85% a Rusia y a otros países, mientras que el 15% se piensa destinar para la transformación y venta a nivel regional el cual se aprovechará para la producción de mistela de granada.

### **a.1.2.4.2.) Nacionales**

Se tiene como principales productores a los departamentos de Lima, Ica, La libertad, Ancash y Arequipa.

Entre las que destaca el gremio:

#### **PROGRANADA**

Al año 2014, en el país existían 1,500 hectáreas de granada distribuidas entre Lima, Ica, La Libertad y Ancash.

El 90% era administrado por 14 compañías que integran Progranada<sup>3</sup>, administrando 1,301,12 hectáreas, distribuidos en:

---

<sup>3</sup> Gremio de los productores y exportadores de granada en Perú.

Tabla 12

*Lista de empresas asociadas a Progranada*

Empresa	Cantidad de Hectáreas
Agro Victoria S.A.C.	400 Has. en Ica.
Athos	300 Has. en Ica.
Agrícola Los Medanos S.A.	100 Has en Ica.
Fundo San Luis S.A.C.	97 Has. en Ica.
Agrícola La Venta S.A.	73 Has. en Lima e Ica.
Agro inversiones Valle y Pampa Perú S.A.	51 Has en Ica.
Inversiones Nivama S.A.C.	50 Has. en Ica.
Agrícola Huarmey S.A.	50 Has.
Agroindustrias Santa Martha E.I.R.L.	30 Has.
Procesos Agroindustriales S.A.	20.62 Has. en Ica

**a.1.2.5.) El Consumidor**

El consumidor de licores dulces, que lo conforman los jóvenes entre 18 a 30 años, suelen consumir este tipo de productos en ocasiones especiales, como fechas festivas (día de la madre, día del padre, celebraciones de fin de año).

Según el estudio por el (Departamento de Producción Agropecuaria, 2013) en relación a la alimentación y los hábitos de consumo dentro y fuera del hogar en la Región Metropolitana de Santiago, Chile; muestra que los jóvenes al tener una vida social, disfrutan comer fuera con los amigos. También influye el deseo de probar alimentos nuevos o no tradicionales.

Estos jóvenes suelen pertenecer a un nivel socioeconómico alto y cuentan con un superior nivel de ingresos y educación; asimismo están menos satisfechas con su alimentación, por lo que se preocupan más por el cuidado de su salud en el consumo de alimentos.

### **a.1.3.) Determinación de la muestra**

#### **a.1.3.1.) Análisis de la demanda del producto**

Al no existir un registro del consumo de Mistela de Granada, ni una estadística definida, se optó por hacer una investigación de mercado en base a los licores dulces.

Se optará por usar encuestas como modelo de instrumento y se usará la fórmula para el muestreo finito:

$$n = \frac{Z\alpha^2 pqN}{(N-1) E^2 + Z\alpha^2 pq}$$

Nivel de Confianza (Z) : 1.96

Probabilidad de Éxito (p) : 0.3

Probabilidad de Fracaso (q) : 0.7

Población Región de Santiago 2018 (N) : 7,482,635

Margen de Error (E) : 0.116

Número de elementos de la muestra (n)= 59.95

Con el resultado obtenido, se debe realizar 60 encuestas en la Región de Santiago.

#### **a.1.3.2.) Presentación de resultados**

### **a.1.4.) El producto**

Bebida alcohólica, resultado de la mezcla de zumo de granada con la adición de pisco puro y azúcar refinada. Esta bebida puede presentar una graduación alcohólica entre 15 – 16 % y un contenido de azúcar entre 18 - 20%.

### a.1.5.) Identificación del producto

Tabla 13

*Partida Arancelaria según nomenclatura NANDINA<sup>4</sup>:*

Partida	Descripción
Sección IV	Productos de las industrias alimentarias; bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre; tabaco y sucedáneos del tabaco, elaborados
Capítulo 22	Bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre
22.08	Alcohol etílico sin desnaturalizar con grado alcohólico volumétrico inferior al 80% vol.; aguardientes, licores y demás bebidas espirituosas.
22.08.70	Licores
22.08.70.90.00	Los demás
2208.70.90.00.02	Los demás, donde el grado alcohólico es mayor de 6° y hasta 20°. El ISC, donde el monto fijo es de S/. 2.50 por litro o tasa de 25%. Se paga el que resulte mayor.

*Fuente: SINTAD*

Tabla 14

*Gravámenes vigentes al producto*

Gravámenes Vigentes	Valor
Ad / Valorem	6%
Impuesto Selectivo al Consumo	25%
Impuesto General a las Ventas	16%
Impuesto de Promoción Municipal	2%
Derechos Específicos	No
Derecho Antidumping	N.A.
Seguro	1.75%
Sobretasa	0%
Unidad de Medida	L
Arancel Básico	0%

<sup>4</sup> Nomenclatura Común de los Países Miembros de la Comunidad Andina (NANDINA), facilita la identificación y clasificación de las mercancías, las estadísticas de comercio exterior y otras medidas de política comercial de la Comunidad Andina relacionadas con la importación y exportación de mercancías.

### **a.1.6.) Especificaciones técnicas**

Características de la mistela:

- Botella de vidrio redonda alargada de 500 ml.
- 15% de alcohol y 18% de dulzor.
- Composición: zumo 0.32 ml, 0.165 ml de pisco y 0.055 kg. de azúcar para medio litro.
- No tiene componentes químicos, ni preservantes.

Características Organolépticas:

- Olor: Aroma a granada
- Sabor: Dulce
- Densidad: 0,991 g/ml
- Color: Rojo granate

La mistela debe estar libre de materias y sabores extraños, que los desvíen de los propios sabores de la granada.

### **a.1.7.) Productos sustitutos o similares**

#### **a.1.7.1.) Productos Sustitutos**

##### **Vinos**

Los vinos chilenos son reconocidos como los mejores del mundo y son cultivados principalmente en Atacama, Aconcagua, Coquimbo, Valle Central y Región del Sur.

Así también, dentro de cada región, se presentan sub regiones que son necesarios para clasificar y denominar un vino, siendo necesario que este posea un 75% de uva específica de cada lugar para ser catalogada como propia.

Entre los más conocidos tenemos los clásicos tintos como el Cabernet Sauvignon, Merlot y Carmenér, con sus respectivos Coupage (mezcla de vinos con el fin de mejorar el vino original). También tenemos los vinos blancos donde se destacan Chardonmay, Sauvignon Blanc y Sémillon.

### **Terremoto**

Es considerada como una bebida típica que nació en 1985 en un bar del centro de Santiago.

Está compuesta principalmente de vino pipeño blanco (de corta fermentación) y helado de piña o ananá.

También puede ir acompañado con unos toques de fernet, granadina o un licor más fuerte.

### **Borgoña de Frutas**

Es una mezcla de vino tinto con frutas, como duraznos y fresas, a las que se le agrega además azúcar. Tiene una variante con vino blanco, siendo denominado Clery. Es de alto consumo durante la época de verano.

### **Pisco**

Una bebida tradicional de Chile, que consiste en un aguardiente de uva de una graduación entre 35 a 40 grados. Por lo general se consume con Coca Cola y entonces pasa a llamarse PiscoLa.

#### **a.1.7.2.) Productos Complementarios**

Por ser un producto que recién ingresa al mercado, no tiene dependencia de otro producto por lo cual podemos decir que no tenemos ningún producto complementario.

Tal vez, más adelante el producto se vea en la necesidad de asociarse a algún producto de acuerdo a la necesidad del consumidor actual.

### **a.1.7.3.) Precio de los productos**

Tabla 15

Producto	Presentación	Precio
Vino Tinto	Cabernet Sauvignon Botella x 750 ml.	\$ 5200 - \$ 9400
	Merlot Botella x 750 ml.	\$ 6600
	Carmenére Botella x 750 ml.	\$ 5800 - \$ 22 630
Vino Blanco	Chardonmay Botella x 750 ml.	\$ 6900 - \$ 26990
	Sauvignon Blanc Botella x 750 ml.	\$ 6900 - \$ 22630
Terremoto	Vaso de medio litro	\$ 2500 en Bar La Piojera
Pisco	Botella x 1 l.	\$ 5340 - \$ 7390
	Botella x 750 ml.	\$ 6500

### **a.1.8.) La demanda**

#### **a.1.8.1.) Distribución y tipología de los consumidores**

#### **a.1.8.2.) Comportamiento actual**

#### **a.1.8.3.) Fracción de la demanda que atenderá el proyecto**

#### **a.1.8.4.) Factores que condicionan la demanda futura**

#### **a.1.8.5.) Definición de las cantidades demandadas (proyección)**

**a.1.8.6.) Definición de los precios a esas cantidades**

**a.1.9.) Comercialización**

**a.1.9.1.) Localización**

**a.1.9.2.) Producto**

**a.1.9.3.) Precio**

**a.1.9.4.) Plaza**

**a.1.9.5.) Promoción**

**a.1.9.6.) Publicidad**

**a.1.9.7.) Canales de distribución**

**a.1.9.7.1.) Productor**

**a.1.9.7.2.) Detallista**

**a.1.9.7.3.) Consumidor**

## **a.2.) Estudio Técnico**

### **a.2.1.) Proceso productivo**

#### **a.2.1.1.) Tecnología del proceso**

El proceso productivo de la mistela de granada que se realizará para el desarrollo del proyecto es enteramente artesanal en cada uno de sus fases, debido a que aprovechamos el fruto en un 60% lo cual nos permite obtener la cantidad de zumo suficiente de la granada para la elaboración del licor.

Otro punto por el que optamos por la producción manual es el alto costo y disponibilidad de máquinas y herramientas para un proceso tecnificado, ya que la industria de la tecnología para elaboración de licores está fuertemente orientada a la producción de bebidas alcohólicas de uva, por lo tanto nosotros tendremos que adaptar esta tecnología para su uso con la granada.

### a.2.1.2.) Descripción del proceso

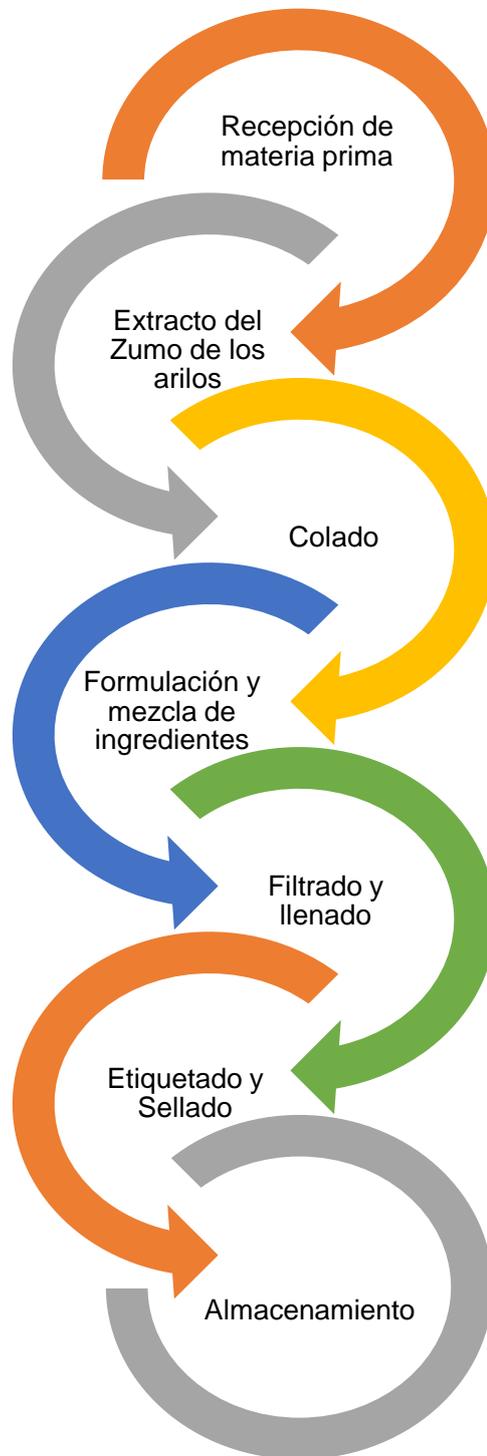


Figura 2. Flujograma

#### **a.2.1.2.1.) Recepción de materia prima**

Primero se procede al lavado del fruto de la granada en agua con el 0.10% de cloro, ya que este al venir del campo contiene tierra e impurezas.

#### **a.2.1.2.2.) Extracto del zumo de arilos**

Se coloca la granada sobre una tabla de picar y con un cuchillo hacemos un corte circular alrededor del cáliz persistente para dejar al descubierto las ramificaciones de la membrana que lo separan en pequeños grupos de arilos para luego hacer unos cortes verticales hacia la base por encima de las membranas delgadas y vamos separando los arilos junto con la membrana de la corteza y juntamos en un recipiente.

El siguiente paso es convertir los arillos de granada en zumo, para lo cual se necesita una prensadora lo cual nos permitirá aprovechar un 60% del fruto. Se recomienda prensar sin la cáscara ya que limita la extracción del zumo.

#### **a.2.1.2.3.) Colado**

Colar para evitar la filtración de residuos en el zumo de granada. Luego medir los grados de dulzor con el refractómetro el cual se representa en grados Brix<sup>5</sup>. Lo ideal para la mistela sería 15° Brix.

---

<sup>5</sup> La escala Brix se utiliza en el sector de alimentos para medir la cantidad aproximada de azúcares en zumos de fruta.

#### **a.2.1.2.4.) Formulación y mezcla de ingredientes**

Diluir azúcar blanca refinada a 20° Brix conjuntamente con el zumo de granada que cuenta con 15° Brix, luego retire del calor y deje enfriar. Se recomienda 15 días de reposo para que los sabores y olores se mezclen y añejen.

El zumo una vez frío mezclarlo con el pisco en relación de 2:1 (2 de zumo - 1 de pisco). La dosificación de alcohol es manejable y se puede variar la cantidad de grados Brix bajo el concepto al que se quiere vender la mistela.

Tabla 16  
Resumen para mistela de granada: 15% de alcohol y 18% de dulzor:

Vol. Requerido (L)	Zumo de Granada (L)	Pisco (L)	Azúcar (k)
1	0.64	0.33	0.111
10	6.4	3.3	1.11
50	32	16.5	5.55
100	64	33	11.1

#### **a.2.1.2.5.) Filtrado y llenado**

Se recomienda filtrar para desechar impurezas y tomar un aspecto brillante y más atractivo, para mejorar el aspecto del producto. Se contará con una llenadora de botellas manual para embotellar la mistela de granada.

#### **a.2.1.2.6.) Etiquetado y sellado**

Una vez finalizado el llenado de las botellas, procederemos a colocar el corcho que mantendrá en óptimas condiciones la mistela de granada. Por último se coloca la etiqueta y con una encapsuladora se coloca los tapones termo-encogibles (tapas).

#### **a.2.1.2.7.) Almacenamiento**

Almacenar en un lugar oscuro, fresco y seco por un tiempo de 3 meses. Este producto no cuenta con fecha de vencimiento por ser licor.

#### **a.2.1.3.) Programa de producción**

La empresa empezará a trabajar desde el mes de Febrero, los meses de producción serán en Febrero y Marzo que coincidirán con el recojo de la cosecha de granada; la mistela guardará reposo durante 2 meses.

Las ventas comenzarán en Mayo y se extenderán hasta Diciembre, en cada mes de producción se elaborará 4,000 botellas, por lo que nos dará un total de 8,000 botellas que llegaremos a producir. Se enviará cada mes 150 productos a las 3 tiendas de La Genovesa y el resto de productos será la proyección de la cantidad que nosotros venderemos.

Se debe tener en cuenta que la Mistela al ser un licor dulce, elevará sus ventas en periodos festivos, principalmente en Julio, Agosto y Diciembre.

#### **a.2.1.4.) Factores de producción**

##### **a.2.1.4.1.) Materias primas e insumos**

La compañía producirá anualmente 8,000 botellas, la procedencia de la materia prima será en su totalidad de la Municipalidad Distrital de Ite.

La materia prima principal es la granada Wonderful. Esta fruta destaca por su gran poder antioxidante, antiinflamatorio y antimicrobianos. Desde retardar el envejecimiento hasta la aparición de tumores.

##### **Wonderful – características**

- Árbol de tamaño mediano

- Fruto grande (promedio 500 gr.)
- Madura en la primera semana de abril
- La corteza toma el color rojo en el último mes
- El color de los arilos es rojo oscuro, plenos de jugo
- Arilos de tamaño grande
- La semilla es semidura
- Sabor agridulce
- Puede almacenarse 3 meses aproximadamente
- Alto rendimiento, por encima de las 40 TM/has.

#### **Insumos**

- Azúcar
- Zumo de granada
- Pisco

#### **a.2.1.4.2.) Activos fijos y materiales requeridos**

#### **a.2.1.4.3.) Elemento humano**

Tabla 17  
*Personal*

CARGO	FUNCIONES	PUESTOS
Supervisor de planta y Control de Calidad	Supervisar toda la transformación de la materia prima y material de envasado en producto terminado; así como la supervisión de cada proceso de transformación y agregados para cumplir con los estándares de calidad, normas técnicas	1
Asistente técnico de elaboración	Encargado del apoyo constante en todo el proceso de la elaboración de la mistela	1
Operarios (Jornales)	Mano de obra de pelado y corta de materia prima	20

#### **a.2.1.4.4.) Asistencia técnica**

##### **Asesoría en la elaboración del producto:**

Tomas Delgado, Ingeniero en industrias alimentarias.

##### **Asesoría en control de calidad del insumo:**

Paulo Flores, Ingeniero Agrónomo.

#### **a.2.2.) Tamaño del proyecto**

##### **a.2.2.1.) Tamaño y mercado**

Se producirá 8,000 botellas de Mistela de Granada, a pesar de que contamos con 12,000 kg. como producción disponible, al producir por primera vez, se decidió utilizar una cantidad menor a la disponible, en este caso: 8 000 kg.

**a.2.2.2.) Tamaño, aspectos técnicos e inversión**

**a.2.3.) Localización del proyecto**

**a.2.3.1.) Macro localización**

**a.2.3.2.) Micro localización**

**a.2.4.) Desembolsos de inversión y costos de producción**

**a.2.4.1.) Inversión en activos fijos**

**a.2.4.2.) Inversión en capital de trabajo**

**a.2.4.3.) Inversión en gastos previos a la puesta en marcha**

**a.2.4.4.) Costos de producción**

**a.2.4.5.) Calendarización de la inversión y costos de producción**

**a.3.) Estudio Organizacional**

**a.3.1.) Factores organizacionales**

**a.3.2.) Estructura organizacional**

**a.3.2.1.) Órganos de la empresa**

Gerencia General:

La empresa tendrá una gerencia general.

### a.3.2.1.1.) Órganos de dirección

La empresa tendrá una jefatura de Producción, Jefatura de marketing, una jefatura de administración y finanzas que se encargará de las labores logísticas, tesorería y contables; y una jefatura de ventas encargada de la comercialización en distintos canales.

### a.3.2.1.2.) Órganos de línea

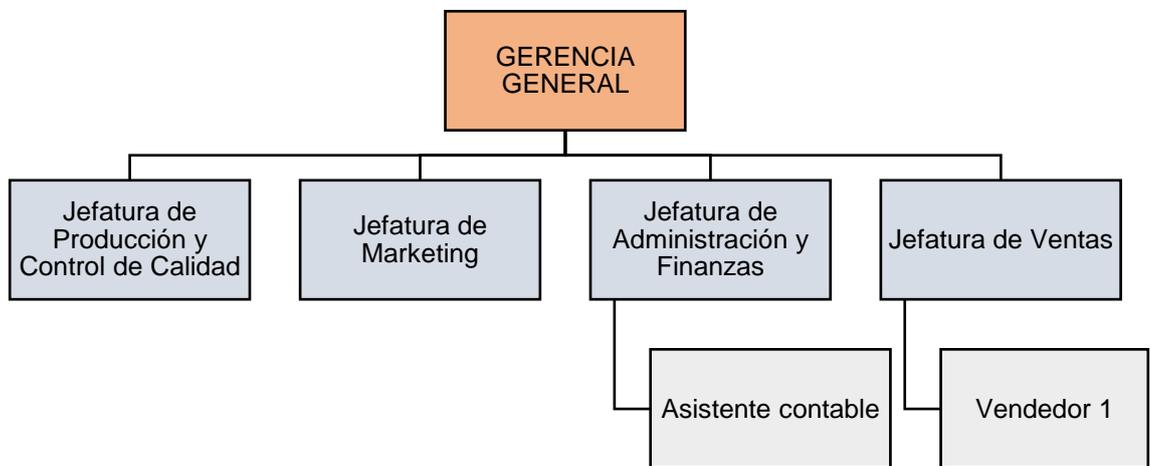


Figura 03. Órganos de línea

### a.3.2.2.) Organigrama

Tabla 18  
*Personal de la empresa*

Cargo	Funciones	Cantidad
Gerente General	Liderar y coordinar las funciones de la planificación estratégica.	1
Jefatura de Producción y Control de Calidad	Gestionar las materias primas, insumos y personal a cargo de la manufactura del producto. Supervisar cada proceso de transformación y agregados para cumplir con los estándares de calidad, normas técnicas y requerimientos del cliente.	1
Jefatura de Marketing	Desarrollar e implementar estrategias de marketing a corto y largo plazo.	1
Jefatura de Administración y Finanzas	Dirigir, ejecutar, evaluar y controlar la administración del potencial humano, los recursos económicos, financieros, materiales, y servicios que requieran las diferentes jefaturas de la organización.	1
Jefatura de Ventas	Preparar planes y presupuestos de ventas. Reclutamiento, selección y capacitación de vendedores.	1
Asistente Contable	Apoyo en la ejecución de funciones administrativas y contables.	1
Personal de Ventas	Venta de productos	1
Operarios (Jornales)	Mano de obra de pelado y corta de materia prima.	21

### a.3.3.) Recursos humanos

### a.3.4.) Desembolsos de inversión y costos de administración

#### a.3.4.1.) Inversión en activos fijos

### a.3.4.2.) Inversión en gastos previos a la puesta en marcha

### a.3.4.3.) Inversión en capital de trabajo

Para el tema de remuneraciones la empresa se acoge a la forma del Régimen General y tiene la siguiente estructura, teniendo en cuenta el sueldo anual:

Tabla 19  
*Cuadro de remuneraciones*

Cargo	Cantidad	Sueldo mensual	Meses	Total	CTS
Gerente General	1	1,000.00	14	14,000.00	2,333.33
Jefatura de producción y Control de Calidad	1	850.00	3	2,550.00	425.00
Jefatura de Marketing	1	850.00	11	9,350.00	1,558.33
Jefatura de administración y Finanzas	1	850.00	3	2,550.00	425.00
Jefatura de ventas	1	850.00	9	7,650.00	1,275.00
Asistente contable	1	850.00	14	11,900.00	1,983.33
Personal de venta	1	850.00	9	7,650.00	1,275.00
TOTAL				S/. 55,650.00	S/. 9,275.00
ESSALUD (9%)				S/. 5,008.50	
TOTAL ANUAL				S/. 60,658.50	

## a.4.) Estudio Legal

### a.4.1.) Análisis de la legislación industrial relacionada con el proyecto

Aprueban reglamento de la Ley N° 29632; para erradicar la elaboración y comercialización de bebidas alcohólicas informales, adulteradas o no aptas para el consumo humano.

#### **a.4.2.) Análisis de la legislación tributaria**

#### **a.4.3.) Estudio de las legislaciones específicas del proyecto**

#### **a.4.4.) Iniciación de actividades**

Se dará iniciación de las actividades como una sociedad anónima cerrada (S.A.C).

##### **Sociedad Anónima Cerrada**

Se tiene el derecho de preferencia en la venta de acciones, en la Sociedad Anónima Abierta no hay ese derecho, la compra y venta de acciones por cualquiera se da un Derecho preferencia: ellos son los primeros que tienen derechos en la venta de las acciones. Luego se dará cavidad a los de externos.

##### **La Junta general de accionistas**

Son las personas que se reúnen para tomar un tipo de decisión, la persona que hace de secretario es el Gerente. Todo aporte y toda propuesta está en el libro de actas, si se ha nombrado y no está firmado no tendría valor. La junta general se establece en el domicilio fiscal de la empresa, posteriormente pueden variar sus estatutos y variar el lugar.

##### **Elaboración de una Minuta de Constitución**

- Se debe buscar y luego registrar el nombre de la empresa en la oficina registral de la zona, previo pago de los derechos correspondientes.
- Adjuntar copia simple del documento de identidad (DNI) del titular y los socios.
- Identificar y describir las actividades, industria, servicio y demás que brindara la empresa.

- Definir e indicar el Capital Social, especificando el aporte de cada uno de los socios ya sea en Bienes Dinerarios (Efectivo) como en No Dinerarios (Muebles, equipos, etc.).

## **SUNAT / ESSALUD**

Con una copia del testimonio debidamente inscrito en los registros públicos, nos dirigimos a la SUNAT para que nos otorguen nuestro número de RUC (Registro Único de Contribuyente) y luego inscribimos a nuestros empleados en ESSALUD.

Luego de que exista la empresa formalmente uno se debe acercar a la Oficina de Signos Distintivos del Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI) la cual es competente para resolver en primera instancia todo lo relativo a marcas, nombres y lemas comerciales, así como también Denominaciones de Origen.

La Sala de Propiedad Intelectual del Tribunal de INDECOPI será quien resolverá en segunda y última instancia las apelaciones en la etapa administrativa.

### **El proceso para registrar una marca es el siguiente:**

- Identificación del Peticionario.
- Descripción clara y completa de la marca que se pretende registrar.
- Indicar el producto y la clase en la que se solicita el registro.
- El comprobante de haber pagado la tasa correspondiente a la presentación.
- Reproducción de la marca cuando contenga elementos gráficos.
- La oficina competente cuenta con 15 días útiles para examinar la solicitud en el caso de tener observaciones, el petionario tendrá 30 días útiles a partir de la notificación para subsanar errores y mantener su condición de Prioridad. Este plazo será prorrogado por única vez por 30 días más antes de perder su condición de prioridad.

- La vigencia de un registro de marca es de 10 años pudiendo renovar este registro por periodos similares (10 años) teniendo el titular del registro la opción prioritaria 6 meses antes de la expiración del registro y un periodo de gracia de 6 meses más luego de haber expirado la misma.
- El Gerente General: Es el encargado de la administración de recursos tanto humanos y financieros. Será el representante legal de la empresa y su función será velar por el correcto aprovechamiento de los recursos en busca de la satisfacción de los objetivos y el sostenimiento de la gestión de calidad de la empresa.
- Jefatura de producción y control de calidad: Tiene a su cargo la tarea del abastecimiento de materia prima, insumos y productos a utilizar en el proceso productivo y la responsabilidad de velar por los intereses de la empresa consiguiendo productos de buena calidad a un costo beneficiario para la empresa.
- Jefatura de Ventas: Es el encargado de la promoción de nuestro producto así como también la venta del mismo, para esto deberá contar con alternativas de transporte y demás para nuestros clientes.
- Fuerza de ventas: encargado de la venta directa con el público objetivo, asignándole rutas diarias.
- Jefatura de marketing: encargado de velar por la publicidad y marketing del producto final, creación de Merchandising y de generar un valor al producto que se va a ofrecer al público.
- Jefatura de administración y finanzas: Será el encargado de administrar la empresa y verificar los datos obtenidos, generar mayores ganancias y reducir los gastos, para poder así velar por el futuro de la empresa.
- Asistente contable: Encargado de la contabilidad de la empresa.

#### **a.4.5.) Desembolsos de costos legales**

<b>Descripción</b>	<b>Costo</b>
Búsqueda de índice en registros públicos	S/. 5.00
Reserva de preferencia registral en registros públicos	S/. 20.00
Minuta (firma del abogado)	S/. 100.00
Escritura publica	S/. 150.00
Inscripción en registros públicos	S/. 70.00
Inscripción en la SUNAT al régimen tributario (formalización tributaria)	GRATUITO
Licencia de funcionamiento	S/. 300.00
Formalización sectorial (DIGESA)	S/. 360.00

#### **a.5.) Estudio Financiero**