



UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL PERÚ

FACULTAD DE NEGOCIOS

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Plan de Negocio

Comercio de azúcar al por mayor en la ciudad de Iquitos 2019

Autora: Grandez Soria, Sabrina Andrea Gabriela

**Para optar el título profesional
de Contador Público**

**Iquitos – Perú
2019**

DEDICATORIA

Dedicado principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de mis anhelos más deseados.

A mis padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy. Ha sido el orgullo y el privilegio de ser su hija, son los mejores padres.

A mi hermana por estar siempre presente, acompañándome en los mejores y peores momentos de mi corta vida, por su apoyo moral y su afecto algo maternal hacia mi bebe.

A mi hermoso y travieso hijo, que con su llegada cambio totalmente mi vida, cada día es mi motor y motivo para seguir superándome profesionalmente y ser su principal ejemplo de vida.

AGRADECIMIENTO

En estas líneas quiero agradecer a todas las personas que estuvieron conmigo en los momentos difíciles, alegres, y tristes de mi vida. Estas palabras son para ustedes. A mis padres Lenner Rafael y Estefanía por todo su amor, comprensión y apoyo, pero sobre todo gracias infinitas por la paciencia que me han tenido. No tengo palabras para agradecerles las incontables veces que me brindaron su apoyo en todas las decisiones que he tomado a lo largo de mi vida, unas buenas, otras malas, otras locas. Gracias por darme la libertad de desenvolverme como ser humano.

A mi bebe Jeremy Aaron Flores Grandez, por herir mi cuerpo de puro amor, pues estoy en una nueva etapa de mi vida.

A mis amigos, con todos los que compartí dentro y fuera de las aulas. Aquellos amigos del colegio, que se convierten en amigos de vida y aquellos que serán mis colegas, gracias por todo su apoyo y diversión.

No puedo dejar de agradecer a la Universidad Científica del Perú, y a sus docentes ejemplares, que formaron parte de mi vida por cinco años, alimentándome con saberes previos, culturizándome y moldeándome profesionalmente.



FACULTAD DE NEGOCIOS

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE SUFICIENCIA
PROFESIONAL**

Con Resolución Decanal N° 094-2019-UCP-FAC- NEGOCIOS, del 25 de febrero del 2019, la Facultad de Negocios de la Universidad Científica del Perú-UCP, designa como Jurado Evaluador y Dictaminador de la Sustentación del Plan de Negocio: **PLAN DE NEGOCIO COMERCIO DE AZUCAR AL POR MAYOR EN LA CIUDAD DE IQUITOS 2019**, a los Docentes:

Lic. Adm. Jorge Pérez Santillán
CPC Delfor Rodríguez Angulo
CPC Carlos García Del Castillo

Presidente
Miembro
Miembro


En la ciudad de Iquitos, siendo las.....11.....horas del día.....08.....del mes de.....Marzo.....del año 2019, en las instalaciones de la Universidad Científica del Perú-UCP, se constituyó el Jurado para escuchar la sustentación y defensa del Plan de Negocio, presentado por:


GRANDEZ SORIA SABRINA ANDREA GABRIELA

Como requisito para optar el título profesional de **Contador Público**. Luego de escuchar la sustentación y formuladas las preguntas las que fueron absueltas. El Jurado después de la deliberación en privado llegó a la siguiente conclusión:

La Sustentación es:.....Aprobado por Unanimitad.....

En fe de lo cual los miembros del Jurado firman el ACTA.


.....
CPC Delfor Rodríguez Angulo
Miembro


.....
Lic. Adm. Jorge Pérez Santillán
Presidente


.....
CPC Carlos García Del Castillo
Miembro.

CALIFICACIÓN:

Aprobado (a) Excelencia : 19 – 20
Aprobado (a) Unanimidad : 16 – 18
Aprobado (a) Mayoría : 13 – 15
Desaprobado (a) : 00 – 12

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Página
RESUMEN	01
ABSTRACT	02
I. INFORMACIÓN GENERAL	03
1.1 Nombre del negocio.....	03
1.2 Actividad empresarial.....	04
1.3 Idea de negocio.....	05
II. PLAN DE MARKETING	06
2.1 Necesidades de los clientes.....	06
2.2 Demanda actual y tendencias.....	08
2.3 Oferta actual y tendencias.....	11
2.4 Programa de marketing.....	14
2.4.1 El producto.....	14
2.4.2 El precio.....	15
2.4.3 La promoción.....	15
2.4.4 La cadena de distribución.....	16
III. PLAN DE OPERACIONES	17
3.1 Estudio de la fuente de aprovisionamiento.....	17
3.2 El proceso productivo.....	17
IV. PLAN DE RECURSOS HUMANOS	18
4.1 La organización.....	18
4.2 Puestos, funciones y requisitos.....	18
4.3 Condiciones laborales.....	20
4.4 Régimen tributario.....	20
V. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO	21
5.1 Estudio económico.....	21
5.2 Estudio financiero.....	23
CONCLUSIONNES	27
BIBLIOGRAFÍA	28

ÍNDICE DE CUADROS

	Página
Cuadro 1. Clasificación industrial Internacional Uniforme.....	04
Cuadro 2. Consumo y producción anual de azúcar, varios países de América latina, al 2016.....	08
Cuadro 3. Consumo y producción anual de azúcar, Perú, al 2016.....	09
Cuadro 4. Consumo percapita de azúcar, varios países de América Latina.....	09
Cuadro 5. Calculo del tamaño de la demanda, ciudad de Iquitos.....	10
Cuadro 6. Precio al por mayor de azúcar, en el mercado de productores de Santa Anita de Lima Metropolitana.....	11
Cuadro 7. Medidas impositivas para las mercancías de la subpartida nacional.....	12
Cuadro 8. Precio del azúcar en bolsas.....	15
Cuadro 9. Salarios del personal.....	20
Cuadro 10. Comportamiento de mercado.....	21
Cuadro 11. Ventas de los productos.....	21
Cuadro 12. Compra de los productos.....	21
Cuadro 13. Costo de la mercadería vendida.....	22
Cuadro 14. Gastos administrativos.....	22
Cuadro 15. Gastos comerciales.....	22
Cuadro 16. Gastos preoperativos.....	23
Cuadro 17. Inversiones en activo fijo.....	23
Cuadro 18. Cálculo de las depreciaciones y amortizaciones intangibles.....	23
Cuadro 19. Plan de pago endeudamiento financiero.....	23
Cuadro 20. Estados de resultados económicos.....	24
Cuadro 21. Calculo de la tributación.....	25
Cuadro 22. Cambios en el capital de trabajo.....	25
Cuadro 23. Flujo de caja.....	26
Cuadro 24. Rentabilidad del negocio.....	26

ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
Figura 1. Logo de la empresa “Comercializadora Dulce Vida S.R.L.”...	03
Figura 2. Ubicación de empresa.....	04
Figura 3. Marcas nacionales de azúcar a comercializar.....	14
Figura 4. El azúcar envasado en bolsa de polietileno.....	15
Figura 5. Flujograma de ventas a minoristas.....	17
Figura 6. Estructura organizacional.....	18

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Página

Gráfico 1. Importación de azúcar, por mercados de origen año 2017.... 13

“PLAN DE NEGOCIOS COMERCIO DE AZUCAR AL POR MAYOR, CIUDAD DE IQUITOS 2019”

Sabrina Andrea Gabriela, Grandez Soria

RESUMEN

La presente investigación de negocios estudia la potencialidad que tiene el mercado de la ciudad de Iquitos para el ingreso de una empresa dedicada al comercio mayorista de azúcar, producto de primera necesidad.

El estudio de mercado señala una importante demanda de las empresas minoristas, quienes cumplen diversas funciones con los clientes finales. Asimismo, hay una fuerte competencia en la ciudad de otras empresas distribuidoras mayoristas.

El estudio técnico indica la importancia de lograr un crecimiento progresivo en el mercado y desarrollar una logística para llegar a los clientes minoristas.

El estudio organizacional presenta la creación de una estructura pequeña, con cargos quienes realizan diversas funciones para reducir costos de personal.

El estudio económico y financiero presenta un importante margen bruto y operativo, con la consiguiente rentabilidad y liquidez para cumplir con todos los compromisos comerciales.

Palabras claves: comercio mayorista, producto de primera necesidad, azúcar, ciudad de Iquitos.

**“BUSINESS PLAN WHOLESALE SUGAR TRADE, IQUITOS CITY,
2019”**

Sabrina Andrea Gabriela, Grandez Soria

ABSTRACT

The present business research studies the potential that the market of the city of Iquitos has for the entry of a company dedicated to the wholesale trade of sugar, a product of first necessity.

The market study points to a significant demand from retail companies, who perform various functions with end customers. Likewise, there is strong competition in the city from other wholesale distribution companies.

The technical study indicates the importance of achieving a progressive growth in the market and developing a logistics to reach retail customers.

The organizational study presents the creation of a small structure, with positions who perform various functions to reduce personnel costs.

The economic and financial study presents a significant gross and operating margin, with the resulting profitability and liquidity to meet all commercial commitments.

Keywords: wholesale trade, product of first necessity, sugar, city of Iquitos.

I. INFORMACION GENERAL

1.1 Nombre del negocio

“Comercializadora *Dulce Vida S.R.L.*”

Localización: distrito de San Juan Bautista, ciudad de Iquitos, región Loreto, Perú.

Estará ubicado en la calle Tito Chávez N° 227, San Juan Bautista, Iquitos, Loreto, Perú.

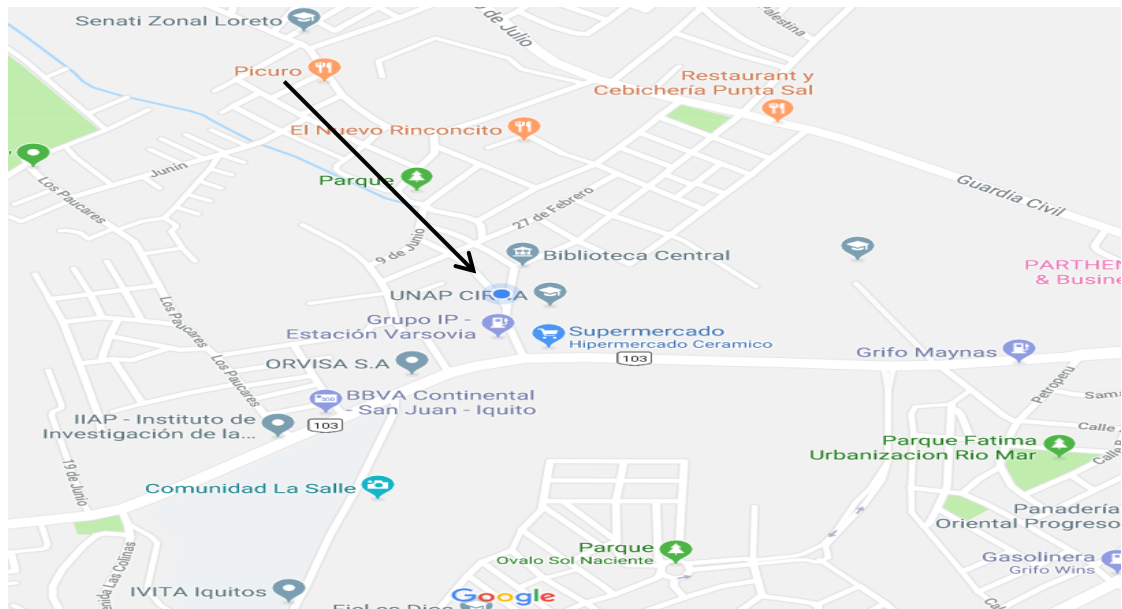
Sector de actividad: comercial.

Figura 1. Logo de la empresa, 2019.



Fuente: elaboración propia.

Figura 2. Ubicación de la empresa, 2019



Fuente: Google MAPS

1.2 Actividad empresarial

Cuadro 1. Clasificación Industrial Internacional Uniforme –CIIU.

G	Comercio al por mayor y menor		
	46	Comercio al por mayor, excepto el de vehículos automotores y motocicletas	
		462	Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco en comercios especializados
			4621 Venta al por mayor de alimentos en comercios especializados

Fuente: Instituto Nacional de Estadística – INEI.

1.3 Idea de negocio

El negocio busca satisfacer la necesidad de tener productos de buena calidad, en contenido y envase. En contenido, con las especificaciones de un producto que presenta bajo riesgo en la salud de las personas; En envase, en presentaciones que le permitan adecuar a los intermediarios alimenticios de primera necesidad, como las familias. De igual modo, atender la necesidad del comerciante minorista de ser abastecido en todo momento para no requerir altos stocks de inventario y tener inmovilizado su capital o tomar deuda.

Nuestros clientes serán los comercios minoristas en los barrios de la ciudad de Iquitos, quienes comercializan diversos tipos de productos, y entre ellos los productos de primera necesidad como el azúcar. También, los comerciantes quienes llevan sacos de productos a otras ciudades del interior de la región, para su venta a los minoristas.

El negocio se ha diseñado para ofrecer productos nacionales e importados, y con el tiempo especializarse en una sola marca. Se ofrece la entrega en el local o cualquier sea la ubicación del comerciante minorista, con pedidos que pueden coordinarse con llamadas telefónicas, o a través de la red social. Se aplicaran descuentos por la compra de bolsas de azúcar en volumen, Cuando se logre comercializar una sola marca, se entregará material publicitario para ser colocados en los lugares visibles del local del minorista.

II. PLAN DE MARKETING.

2.1 Necesidades de los clientes.

Los negocios minoristas particularmente de la ciudad de Iquitos se diferencian por varios factores, como el tamaño, la localización, y las líneas de productos que comercializan.

Respecto al tamaño, van desde los grandes (tiendas de departamentos, ejemplo, Tienda Quispe, o ferreterías de materiales de construcción), o medianos (tiendas de varias líneas de productos, electrodomésticos, o los especializados en una sola línea, carnicerías), hasta los micros negocios (bodegas).

Respecto a la localización, tenemos aquellas que se ubican en el centro urbano de la ciudad (como son los supermercados), hasta las bodegas (en los barrios) o en los mercados de abastos ubicados en toda la extensión de la ciudad.

Respecto a las líneas de productos, tenemos: los supermercados, las tiendas de comestibles (venden productos alimenticios como carnes, menestras, productos industriales, azúcar, sal, aceites y otros), las tiendas de mercancía en general (vestimenta, calzados, correas, ferretería, etc.).

Como los clientes son estos comercios minoristas, particularmente aquellos que se dedican al comercio de abarrotes, es importante estudiar las necesidades de abastecimiento que tienen ellos de parte de sus proveedores.

Para atender las necesidades en la función de abastecimiento que realizan los negocios, se ha creado la técnica de gestión denominada Supply Chain Management (SCM), la cual busca contribuir a mejorar la logística de las organizaciones, pensando en la responsabilidad social y ambiental como elementos de su sostenibilidad.

Esta técnica va desde determinar la demanda, pasando por entender el proceso de las compras, las técnicas de almacenamiento, hasta el

manejo de los medios de transporte que llevan los productos hasta el local del cliente final.

Ricardo Cayo (2017), director de APPROLOG – Perú (Asociación Peruana de Profesionales en Logística), lo define como “el nuevo modelo de gestión que integra y sincroniza en una sola plataforma los procesos de administración de proveedores; planificación de la demanda; gestión de compras; gestión de contratos y servicios; producción o manufactura; gestión de almacenes y control de inventarios; transporte y distribución de materiales; gestión de mantenimiento; logística internacional y tecnología de información. Asimismo, es trabajado con responsabilidad social y ambiental”.

Agrega que “la implementación de Supply Chain Management en cualquier empresa permite reducir inventarios, aumentar el nivel de servicio, evitar roturas de stock, reducir costos de transporte, disminuir los reclamos a proveedores, aminorar devoluciones y, lo más importante, podremos reducir los costos en toda la cadena de abastecimiento hasta en 8% y por tanto la empresa tendrá mayores utilidades”.

Para que un negocio comercial mayorista atienda con eficiencia a sus clientes minoristas, debe contar con recursos humanos capacitados en el estudio de las características del mercado. Las ciudades del interior del país tienen sus propias características comerciales.

German Velasquez Salazar (2018) consultor y asesor externo de instituciones y empresas del sector público y privado, conferencista en temas de energía, hidrocarburos y SCM, señala que “El abastecimiento exige empatía con el comprador. Un talento muy apreciado en el proveedor es que entienda las consecuencias de las exigencias que forman parte de la sostenibilidad de la cadena. Otra habilidad clave es la selección fundamentada en estrategias vinculadas a los objetivos organizacionales, así como un profundo conocimiento del negocio, del producto y de los actores”.

2.2 Demanda actual y tendencias.

La Organización Internacional del Azúcar (ISO, por sus siglas en inglés) presenta la información de consumo y producción de los países para conocer su posición competitiva en el mercado mundial.

En el cuadro siguiente observamos comparativamente el consumo de Perú con países cercanos, para entender el comercio internacional. Al 2016, el Perú ha consumido 1,220 miles de toneladas de azúcar refinada y su producción fue de 1,195 miles de toneladas de azúcar refinada; lo que significa que su producción nacional es casi suficiente al consumo lo que podría permitir atender la demanda nacional.

Hay países que tienen volumen de producciones mayores que su consumo, como son Brasil, Colombia, Argentina y México, y sus excedentes buscan vender en el mercado internacional. Se observa que Chile es el país más bajo en consumo y producción.

Cuadro 2. Consumo y producción anual de azúcar, varios países de América Latina, al 2016.

(En miles de toneladas)

	Consumo	Producción
Brasil	11,875	35,000
Chile	800	260
Colombia	1,705	2,385
Argentina	1,715	2,100
México	4,310	5,985
Perú	1,220	1,195

Fuente: International Sugar Organization, Organización Internacional del Azúcar

El mercado de azúcar refinada en el Perú es creciente tal como se observa en el cuadro siguiente. En el periodo del 2012 al 2016, el consumo del país ha crecido 8%, mientras que en la producción ha tenido una ligera disminución.

Cuadro 3. Consumo y producción anual de azúcar, Perú, al 2016.

(En miles de toneladas)

	2012	2013	2014	2015	2016
Consumo	1,131	1,150	1,172	1,195	1,220
Producción	1,251	1,203	1,184	1,192	1,195

Fuente: Ministerio de Agricultura y Riego.

Este consumo total se traduce en consumo por persona. En el cuadro siguiente se observa que los pobladores de Perú tienen el menor consumo de la región, 0.105 kilos por día. El país que mayor consumo por persona tiene es Brasil, 0.162 kilos por día, una proporción de 54 por ciento más

Cuadro 4. Consumo percapita de azúcar, varios países de América Latina, al 2014.

	Kilos / año	Kilos día
Brasil	59.1	0.162
Chile	43.2	0.118
Colombia	41	0.112
Argentina	39.6	0.108
México	38.3	0.105
Perú	38.2	0.105

Fuente: International Sugar Organization, Organización Internacional del Azúcar

A continuación, se realiza el cálculo del tamaño de la población donde se realizarán las actividades comerciales, la ciudad de Iquitos.

Se inicia con información del 2007, año del último censo nacional publicado. Se toman datos que resultan de esta información. Toda la información se proyecta para el año 2019, en que debe iniciarse el presente proyecto de negocio. Sobre ello se construye todo el plan del negocio.

Cuadro 5. Cálculo del tamaño de la demanda, ciudad de Iquitos.

Distrito Iquitos, al 2007	169,599
Distrito Punchana, al 2007	80,820
Distrito Belén, al 2007	73,015
Distrito San Juan Bautista, al 2007	106,834
Poblacional total distritos ciudad de Iquitos al 2007 (censada)	430,268
Tasa crecimiento poblacional (promedio anual)	1.32%
Población total distritos ciudad de Iquitos al 2019 (proyectada)	503,595
población en zona urbana ciudad de Iquitos	95.0%
población en zona urbana ciudad de Iquitos al 2019	478,415
Promedio personas por familia	4
Cantidad familias zona urbana ciudad de Iquitos	119,604
Todos los niveles socio económico (A, B, C y D)	100.0%
Mercado objetivo (familias)	119,604
Consumo promedio diario (kilos de azúcar por persona)	0.105
Consumo promedio diario (kilos de azúcar por familia)	0.42
Numero días de consumo al año	365
Demanda potencial anual (kilos de azúcar)	18,275,455
Demanda potencial anual (bolsas de 50 kilos de azocar)	365,509

Fuente: INEI

2.3 La oferta competitiva.

Los precios en el mercado de azúcar se establecen por sacos de 50 kilos. En el cuadro siguiente se presentan los precios en el mercado mayorista.

Cuadro 6. Precio al por mayor de azúcar, en mercado de productores de Santa Anita de Lima Metropolitana, al 01 de octubre 2018

Marca y tipo de azúcar	Bolsa de 50 kilos (soles)
Cartavio (blanca)	85.98
Paramonga (blanca)	90.15
Importada (blanca doméstica)	90.15
Cartavio (rubia)	77.00
Casagrande (rubia)	80.00
Laredo (rubia)	77.00
Paramonga (rubia)	73.75
San Jacinto (rubia)	73.75
Pomalca (rubia)	74.64
Andahuasi (rubia)	74.79
Pucala (Rubia)	73.91
Importada (Rubia)	73.65
Dulce Olmos (Rubia)	73.62

Fuente: MINAGRI, 2018.

A este precio debe agregarse el transporte desde Lima hasta la ciudad de Iquitos. Hay empresas de transporte que brindan ese servicio de carga.

Transoceánica, en la ruta Lima Tarapoto, con oficina en Iquitos (Ricardo Palma N°307 Iquitos, teléfono (065) 231107, Celulares: 996890453; 96890360 y 965846418).

El Grupo TransFlip ofrece transporte de carga en la ruta de Iquitos - Pucallpa - Lima y viceversa, con oficina en Iquitos (Pasaje Santa Rosa

MZ.A LT.18 - costado del Colegio de la FAP, Teléfono: (065) 23-34-03 y celular N° 975420144

Cuando se trata de productos de importación, estos tienen que pagar derechos arancelarios. En el cuadro siguiente se indican todos los derechos que deben cancelarse.

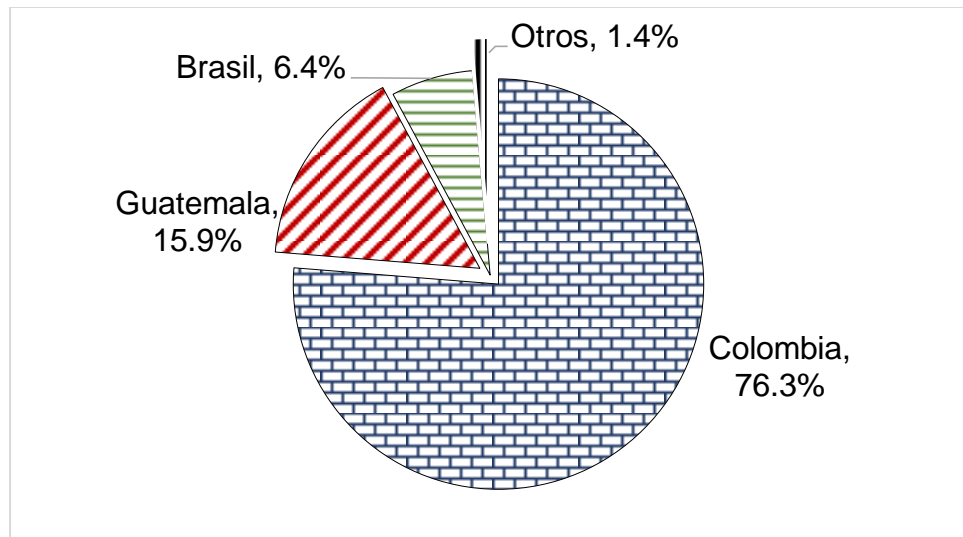
Cuadro 7. Medidas impositivas para las mercancías de la subpartida nacional 1701.99.9000 establecidas para su ingreso al país

Ad / Valorem	0%
Impuesto Selectivo al Consumo	0%
Impuesto General a las Ventas	16%
Impuesto de Promoción Municipal	2%
Derecho Específicos	N.A.
Derecho Antidumping	N.A.
Seguro	1.25%
Sobretasa	0%

Fuente: SUNAT, 2019.

El Perú ha realizado actividades importación de azúcar, desde diversos países. El principal país desde el cual se está importando es Colombia, con el 76.3% del total anual en el 2017.

Gráfico 1. Importación de azúcar, por mercados de origen, año 2017



Los precios en los mercados internacionales son fluctuantes, pues el azúcar es un commodity. Las compañías azucareras peruanas no son ajenas a la caída del precio del azúcar en el mercado internacional.

Bloomberg CommodityIndex (2018) muestra que el endulzante es un ingrediente industrial ha perdido 25% de su valor, convirtiéndose en el commodity de peor performance en el año 2018.

Diego Cateriano, gerente general de la Asociación Peruana de Agroindustriales del Azúcar y Derivados (Apaad), que integra a 9 ingenios azucareros gestionados por 5 grupos afirma que “los precios han caído a un punto en que prácticamente la totalidad de las azucareras no cubren los costos, y a ello se añade la competencia local con el azúcar importado, subsidiada en sus mercados de origen”.

2.4. Programa de marketing

2.4.1 El producto

El producto a ofrecer a los negocios minoristas son sacos de 50 kilos, con envolturas de plástico, para reducir el riesgo de deterioro por la humedad. En cada saco, se presentan bolsas de 1 kilo.

Se trabajará con las marcas nacionales:

- a. Azúcar blanca, presentaciones de 1 kilo, 2 kilos, 5 kilos.
- b. Azúcar rubia, presentaciones de 1 kilo, 2 kilos, 5 kilos.

Figura 3. Marcas nacionales de azúcar a comercializar.



Fuente: Grupo Gloria

Figura 4. El azúcar envasado en bolsa de polietileno



Fuente: elaboración propia

2.4.2 El precio

Cuadro 8. Precio del azúcar en bolsas

Tipo de envase	Precio
1 kilo (blanca)	S/. 2.50
2 kilos (blanca)	S/. 4.80
5 kilos (blanca)	S/. 14.00

Fuente: elaboración propia

2.4.3 La promoción

En la etapa inicial de las operaciones comerciales se utilizará descuentos a los minoristas, siguientes:

a) Descuentos:

10% en la compra de un saco de 50 kilos.

b) Publicidad:

La publicidad directa será con los minoristas, donde se colocarán afiches vinculados a la marca del azúcar.

La publicidad indirecta se realizará a través de redes sociales, donde se mostrarán testimonios de personas que han probado la marca del azúcar.

En determinadas circunstancias se utilizarán los medios de perifoneo en los puertos de embarque de carga, como Belén y Masusa.

2.4.4 La cadena de distribución

Los pedidos se entregarán en el domicilio del minorista, a través de una movilidad propia.

En el futuro, se trabajarán con almacenes ubicados en los mercados de abastos, para lo cual se establecerán dos puntos de distribución: San Juan (radio de atención en el área urbana y a los negocios de la carretera Iquitos Nauta), y Punchana (área de atención en el área urbana a los puestos del mercado de productores y Masusa).

3. Plan de operaciones

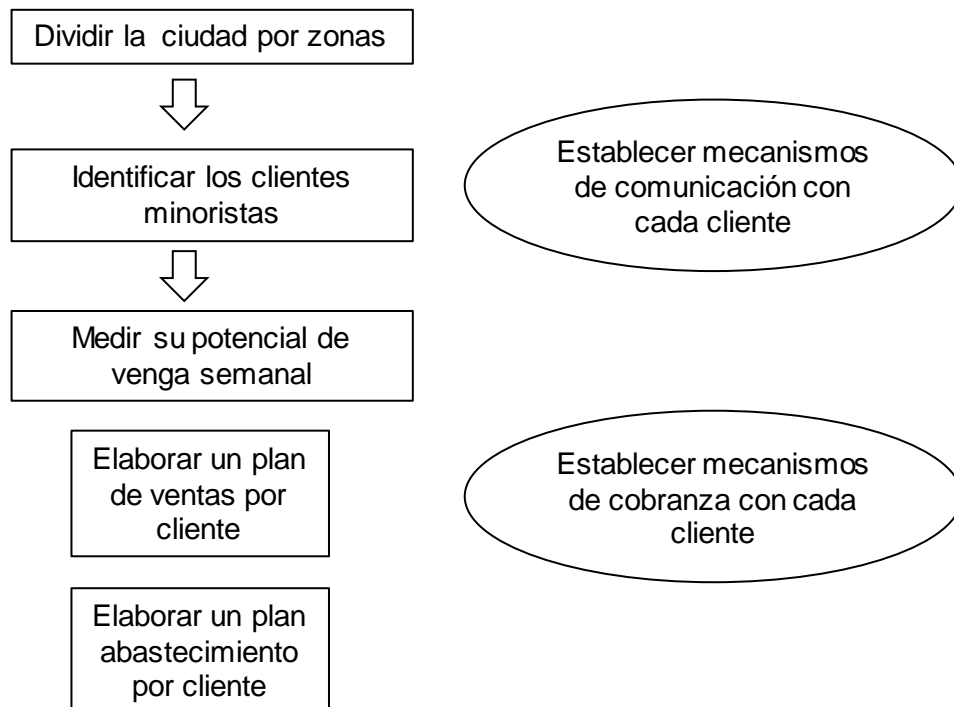
3.1 Estudio de la fuente de aprovisionamiento

Las fuentes de abastecimiento tienen dos etapas: el mercado nacional y los mercados de importación.

El desarrollo del negocio con las compras en el mercado nacional generará mayor experiencia con el producto. Esto implica la negociación directa con los productores nacionales y con los transportistas multimodales (terrestre – fluvial), que atienden en la ruta Lima – Iquitos, ya sea vía Pucallpa o Yurimaguas.

3.2 El proceso de operaciones comerciales.

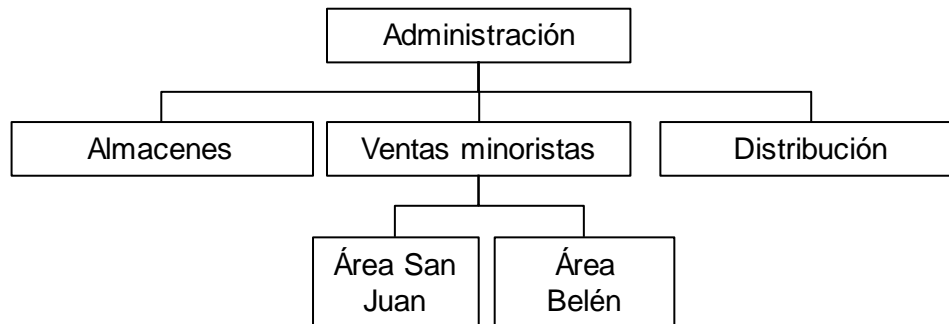
Figura 5. Flujograma de ventas a minoristas.



4. Plan de recursos humanos

4.1 La organización

Figura 6. Estructura Organizacional Comercializadora *Dulce Vida* S.R.L., 2018



Fuente: elaboración propia.

4.2 Puestos y funciones

- **Puesto** : Administrador
- Funciones** :
 - a. Elaborar los planes de ventas anuales, trimestrales y mensuales en cada una de las zonas de la ciudad.
 - b. Elaborar los planes de compras del año y por trimestre.
 - c. Realizar las compras a productores nacionales en la ciudad de Lima, utilizando los mecanismos de pago.
 - d. Diseñar las estrategias comerciales con los minoristas de la ciudad y de las riberas de la región.
 - e. Asignar las tareas y responsabilidades a las diversas áreas de la empresa.
 - f. Realizar las contrataciones de personal.
 - g. Conocer las estrategias de la competencia.
 - h. Establecer relaciones con las instituciones financieras y las líneas de crédito.

- i. Controlar las actividades de cobranza.
 - j. Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo.
- **Puesto** : Almacenero.
Funciones :
 - a. Registrar las compras en los mercados nacionales.
 - b. Coordinar con los medios de transporte terrestre-fluvial el embarque y recepción de la mercadería.
 - c. Controlar las condiciones de mantenimiento y seguridad de los almacenes.
 - d. Controlar la rotación de los inventarios (método PEPS: primera entradas, primeras salidas)
 - e. Registrar la entrega de mercaderías al área de distribución.
- **Puesto** : Distribuidor
Funciones :
 - a. Mantener en buen estado los vehículos de distribución (moto furgones).
 - b. Elaborar su ruta de distribución diaria.
 - c. Recepcionar de almacén las mercaderías.
 - d. Entregar a cada uno de los clientes.
 - e. Observar en el punto de venta la rotación de las mercaderías vendidas anteriormente.
- **Puesto** : Vendedor.
Funciones :
 - a. Elaborar lista de cartera de clientes.
 - b. Controlar el grado de abastecimiento de cada cliente, para promover su siguiente compra.
 - c. Recepcionar el pedido de los clientes.
 - d. Controlar el pago de los clientes.

4.2 Condiciones laborales

- **Jornada de trabajo**

La jornada de trabajo será de 8 horas diarias.

Almacenero: Estará compuesto por 1 responsable y 1 ayudante. Todo el personal iniciarían sus actividades a las 8.00 am., hasta las 13.00 horas, y en las tardes de 15.00 a 18.00 horas, de lunes a sábado.

Cuadro 9. Salarios del personal, 2019

Personal	Remuneración mensual (soles)
Administrador	1,500
Almacenero	1,000
Ayudante de almacén	930
Vendedores	2% de las ventas

Fuente: elaboración propia

4.4 Régimen tributario

Se registrará bajo el Régimen General de Impuesto a la Renta: Régimen Especial MYPE Tributario (Tasa escalonada para el pago anual del impuesto a la Renta: hasta 15 UIT = 10%, EXCESO 29.5%).

Es un impuesto que grava las utilidades: diferencia entre ingresos y gastos aceptados tributariamente, siendo la fuente generadora de la renta: Capital y trabajo.

Por encontrarse ubicada en la amazonia se encuentra exonerada de pago del Impuesto General a las Ventas (IGV).

5. Plan económico y financiero

5.1 Estudio económico

Cuadro 10. Comportamiento de mercado: tendencias y participación.

	Año 2019	Año 2020	Año 2021
Demanda actual anual (bolsas 50 kilos)	365,509		
Tendencia del mercado	0%	2%	2%
Demanda estimada anual (bolsas 50 kilos)	365,509	372,819	380,276
Participación de mercado	5.00%	6.00%	7.00%
Demanda del proyecto (bolsas 50 kilos)	18,275	22,369	26,619

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 11. Ventas de los productos.

	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas anuales	18,275	22,369	26,619
Precio mercado (soles x bolsas 50 kilos)	120.00	120.00	121.20
Tendencia del precio	0%	1%	1%
Precio de venta efectiva	S/.120.00	S/.121.20	S/.122.41
VENTA TOTAL EMPRESA	S/.2,193,055	S/.2,711,142	S/.3,258,521

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 12. Compra de los productos.

		Año 1	Año 2	Año 3
Necesidades anuales (bolsas 50 kilos)		18,275	22,369	26,619
Inventario final (bolsas 50 kilos)	4%	731	895	1,065
Total requerimiento (bolsas 50 kilos)		19,006	23,264	27,684
.-Inventario inicial (bolsas 50 kilos)		-	731	895
Compras (bolsas 50 kilos)		19,006	22,533	26,789
Costo compra (soles x bolsas 50 kilos)		S/.100.00	S/.100.00	S/.102.00
Tendencia del costo de compra		0%	2%	3%
Costo compra efectiva		S/.100.00	S/.102.00	S/.105.06
COMPRA TOTAL		S/.1,900,647	S/.2,298,356	S/.2,814,484

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 13. Costo de la mercadería vendida.

	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas (bolsas 50 kilos)	18,275	22,369	26,619
Costo compra	S/100.00	S/102.00	S/105.06
COSTO DE LA MERCADERÍA VENDIDA	S/1,827,545	S/2,281,654	S/2,796,623

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 14. Gastos administrativos.

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3
Administrador	1	1	1
Sueldo mensual	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 2,000.00
Personal apoyo	2	2	2
Sueldo mensual	S/. 930.00	S/. 930.00	S/. 930.00
Personal de ventas (2%)	S/. 2,741.00	S/. 3,389.00	S/. 4,073.00
Remuneraciones del personal	S/. 6,101.00	S/. 3,360.00	S/. 3,860.00
Costo laboral	25.67%	25.67%	25.67%
Remuneración total mensual	S/. 7,667.00	S/. 4,222.00	S/. 4,851.00
Servicios públicos	S/. 400.00	S/. 420.00	S/. 441.00
Servicios contables	S/. 300.00	S/. 315.00	S/. 331.00
Útiles oficina	S/. 300.00	S/. 315.00	S/. 331.00
Otros	S/. 100.00	S/. 105.00	S/. 110.00
Total mensual	S/. 8,767.00	S/. 5,377.00	S/. 6,063.00
TOTAL ANUAL	S/.105,208.00	S/.64,529.00	S/.72,762.00

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 15. Gastos comerciales

	Año 1	Año 2	Año 3
Publicidad	S/. 500.00	S/. 550.00	S/. 551.00
Alquiler local	S/. 0	S/. 0	S/. 1
Promociones	S/. 400.00	S/. 440.00	S/. 441.00
Otros	S/. 50.00	S/. 55.00	S/. 56.00
Total mensual	S/. 950.00	S/. 1,045.00	S/. 1,049.00
TOTAL ANUAL	S/. 11,400.00	S/. 12,540.00	S/. 12,593.00

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 16. Gastos preoperativos

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Estudio de mercado	S/. 1,500.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Tramites diversos	S/. 600.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Total	S/. 2,100.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 17. Inversiones en activo fijo

	Valor adquisición	Cantidad	Valor total	Tiempo vida	Depreciación anual
Local	S/. 70,000	1	S/. 70,000	20	S/. 3,500
Terreno	S/. 30,000	1	S/. 30,000	0	S/. 0.00
Equipos	S/. 3,000	1	S/. 3,000	5	S/. 600
Vehículos	S/. 12,000	1	S/. 12,000	5	S/. 2,400
Muebles	S/. 2,000	1	S/. 2,000	5	S/. 400
Total			S/. 117,000		S/. 6,900

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 18. Cálculo de las depreciaciones y amortizaciones de intangibles

	Valor inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Residual
Depreciación activo fijo	117,000	(6,900)	(6,900)	(6,900)	96,300
Amortización activo intangible	2,100	(420)	(420)	(420)	(840)
TOTAL	119,100	(7,320)	(7,320)	(7,320)	97,140

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 19. Plan de pago de endeudamiento financiero

Deuda a tomar S/. 80,000

19.56% Anual		1.5%	mensual	
		48	meses	
N	Capital inicial	Interés	Amortización	Cuota total
1	80,000	1,200	1,667	2,867
2	78,333	1,175	1,667	2,842
3	76,667	1,150	1,667	2,817
4	75,000	1,125	1,667	2,792
5	73,333	1,100	1,667	2,767
6	71,667	1,075	1,667	2,742
7	70,000	1,050	1,667	2,717
8	68,333	1,025	1,667	2,692
9	66,667	1,000	1,667	2,667
10	65,000	975	1,667	2,642
11	63,333	950	1,667	2,617
12	61,667	925	1,667	2,592
		12,750	20,000	

n	Capital inicial	Interés	Amortización	Cuota total
13	60,000	900	1,667	2,567
14	58,333	875	1,667	2,542
15	56,667	850	1,667	2,517
16	55,000	825	1,667	2,492
17	53,333	800	1,667	2,467
18	51,667	775	1,667	2,442
19	50,000	750	1,667	2,417
20	48,333	725	1,667	2,392
21	46,667	700	1,667	2,367
22	45,000	675	1,667	2,342
23	43,333	650	1,667	2,317
24	41,667	625	1,667	2,292
		9,150	20,000	

n	Capital inicial	Interés	Amortización	Cuota total
25	40,000	600	1,667	2,267
26	38,333	575	1,667	2,242
27	36,667	550	1,667	2,217
28	35,000	525	1,667	2,192
29	33,333	500	1,667	2,167
30	31,667	475	1,667	2,142
31	30,000	450	1,667	2,117
32	28,333	425	1,667	2,092
33	26,667	400	1,667	2,067
34	25,000	375	1,667	2,042
35	23,333	350	1,667	2,017
36	21,667	325	1,667	1,992
		5,550	20,000	

Cuadro 20. Estado de resultados económicos

	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos por ventas (Cuadro 11)	2,193,055	2,711,142	3,258,521
Costo ventas (Cuadro 13)	(1,827,545)	(2,281,654)	(2,796,623)
Margen Bruto	365,510	429,488	461,898
Gastos administrativos (Cuadro 14)	(105,208)	(64,529)	(72,762)
Depreciación (Cuadro 18)	(7,320)	(7,320)	(7,320)
Gastos comerciales (Cuadro 15)	(11,400)	(12,540)	(12,593)
Margen operativo	241,582	345,099	369,223
Tributos	71,266	101,804	108,921

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 21. Cálculo de la tributación

(RegimenMype Tributario)	Año 1	Año 2	Año 3
Participación utilidades	0%	0%	0%
Impuesto a la renta (hasta 15 UIT)	10%	10%	10%
Impuesto a la renta (más de 15 UIT)	29.5%	29.5%	29.5%
Tasa tributaria (TAX)	29.50%	29.50%	29.50%

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 22. Cambios en el capital de trabajo

CAMBIOS EN CAPITAL DE TRABAJO		Año 1	Año 2	Año 3	Liquidación
Caja	10.0%	2.0%	2.0%	2.0%	
Monto	(219,305)	(10,362)	(10,948)	0	
Cuentas x cobrar					
Número de días		7	7	7	
Monto		(42,643)	(10,074)	(10,643)	
Inventario					
Número de días		15	15	15	
Monto		(76,148)	(18,921)	(21,457)	
Cuentas x pagar					
Número de días		5	5	5	
Monto		25,383	6,307	7,152	
TOTAL	(219,305)	(103,770)	(33,636)	(24,948)	381,659

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 23. Flujo de caja

FLUJO DE CAJA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Liquidación
Ingresos por ventas		2,193,055	2,711,142	3,258,521	
Inversión inicial					
Activo fijo	(119,100)				97,140
Capital de trabajo	(219,305)	(103,770)	(33,636)	(24,948)	381,659
Compras		(1,827,545)	(2,281,654)	(2,796,623)	
Gastos administrativos		(105,208)	(64,529)	(72,762)	
Gastos comerciales		(11,400)	(12,540)	(12,593)	
Pago impuestos		(71,266)	(101,804)	(108,921)	
Flujo Caja Económico (FCE)	(338,405)	73,865	216,979	242,674	478,799
Préstamo recibido	80,000				(20,000)
Amortización		(20,000)	(20,000)	(20,000)	
Gastos financieros		(12,750)	(9,150)	(5,550)	
Escudo fiscal		3,761	2,699	1,637	
Flujo Caja Financiero (FCF)	(258,405)	44,876	190,528	218,762	458,799

Fuente: elaboración propia

Cuadro 24. Rentabilidad del negocio

VAN Económico	S/.421,508
Tasa de descuento (CAPM)	11.58%
TIR Económica	54%
Índice B/C	2.25

VAN Financiero	S/.392,996
Tasa de descuento (WACC)	13.46%
TIR Financiero	62%
Índice B/C	2.52

CONCLUSIONES

- a). El presente plan de negocios elaborado por la empresa Comercializadora Dulce Vida S.R.L., presenta viabilidad, arroja rentabilidad el mismo que se encuentra ubicado en un sector de crecimiento.

- b). Nuestra materia prima base “El azúcar” es un producto de consumo masivo y se emplea no solamente como insumo en los alimentos y bebidas procesados y envasados, sino que también a nivel doméstico, se utiliza para endulzar los alimentos. Así tenemos que desde que nos levantamos usamos el azúcar para el té, café, leche, al medio día para preparar el refresco, a media tarde o en la noche los postres, etc. A diferencia de otros alimentos, que para consumirlos se requieren previamente cocinarlos, el azúcar se ingiere directamente, sin previo proceso de cocinarse.

- c). La empresa Comercializadora Dulce Vida S.R.L.; establecerá sus políticas para contratación de personal como convocatorias públicas, el reconocimiento al buen trabajador y las condiciones laborales para los colaboradores de tal forma que se garantice permanencia en el tiempo.

- d). La estructura orgánica de la empresa Comercializadora Dulce Vida S.R.L, es propia del negocio de la micro y pequeña empresa, lo que busca es contar con funciones claras y precisa dentro de todos los miembros de la empresa, en donde nuestro único propósito es distribuir azúcar a buen precio y de buena calidad para satisfacer a nuestra cartera de clientes.

- e). En cuanto al plan económico y financiero, evalúa la situación económica y financiera del plan de negocios y lo proyecta a 3 años. Se elabora el estado de resultados y el flujo de caja, el mismo que arroja resultado positivo para los tres años.

BIBLIOGRAFIA

- Bloomberg. 2018. BloombergCommodityIndex. En: <https://www.bloomberg.com/quote/BCOM:IND>
- Cateriano, Diego. 2018. *Caída de precio del azúcar reta a los ingenios de las azucareras peruanas*. En: Diario El Comercio, 20 de agosto del 2018, Lima, Perú.
- Cayo, Ricardo. 2017. *Implementar SupplyChain Management puede reducir costos hasta 8% en la cadena de abastecimiento*. En: Conexionesan, 12 de mayo del 2017. Lima, Perú.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). 2008. *Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de Vivienda*. Lima, Perú.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). 2008. *IV Censo Nacional Económico por departamento*. Lima, Perú.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). 2008. C.I.U.U. Lima, Perú.
- Ministerio de Agricultura y Riego. 2017. *Producción de caña de azúcar en el Perú, perspectivas*. Dirección General de Políticas Agrarias. Dirección de Estudios Económicos e Información Agraria, Lima, Perú.
- International SugarOrganization. 2016. *WorldSugar Balances 2002/2003-2015/16*.
- Velasquez Salazar, German. 2018. *Cadena de abastecimiento: ¿Un factor crítico de éxito?* En: Conexionesan, 8 de marzo del 2018. Lima, Perú.