



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
NEGOCIOS INTERNACIONALES

CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS  
INTERNACIONALES

“EXPORTACIÓN DE PALTA HASS AL MERCADO DE SEÚL-  
COREA DEL SUR”

Trabajo de investigación para optar el grado de  
Bachiller en Administración de Negocios Internacionales

Presentado por:

Aliaga Carhuancho, Iván Romeo (0000-0002-7237-3880)

Gómez Surquillo, Isabel (0000-0002-2925-3226)

Prado Gamarra, Carlos Emmanuel (0000-0001-7174-7126)

LIMA- PERÚ

2020

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ANEXO 6**

**ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER POR PROFESOR DEL CURSO**

Fecha: 25/07/2020

El profesor del curso evaluador del trabajo de investigación de Bachiller:

**Mg. Hugo Jesús Salas Canales**

En el curso de:

**Seminario de Tesis I**

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

**“EXPORTACIÓN DE PALTA HASS AL MERCADO DE SEÚL-COREA DEL SUR”**

Presentado por los estudiantes:

CÓDIGO	ALUMNO	CORREO ELECTRÓNICO	TELÉFONO
<b>100071585</b>	Aliaga Carhuancho, Ivan Romeo	ivanromeoaliagacarhuancho@gmail.com	910230616
<b>100071865</b>	Gomez Surquillo, Isabel	fiorella.gomez.s@outlook.com	976327610
<b>100071324</b>	Prado Gamarra, Carlos Emmanuel	paratk.fx@gmail.com	955053936

Para optar al grado de Bachiller en: **Administración de Negocios Internacionales** en la carrera de **Administración de Negocios Internacionales**, de la Facultad de Ciencias Empresariales.

Luego de haber evaluado el informe final del trabajo de investigación de Bachiller, concluye en calificar a:

CÓDIGO	ALUMNO	CALIFICACION	
<b>100071585</b>	Aliaga Carhuancho, Ivan Romeo	<b>Aprobado ( 17 )</b>	Desaprobado ( )
<b>100071865</b>	Gomez Surquillo, Isabel	<b>Aprobado ( 17 )</b>	Desaprobado ( )
<b>100071324</b>	Prado Gamarra, Carlos Emmanuel	<b>Aprobado ( 17 )</b>	Desaprobado ( )

El profesor evaluador firma en señal de conformidad.



**Mg. Hugo Jesús Salas Canales**

Índice general

Índice de figuras

Índice de tablas

Resumen ejecutivo

Introducción	7
<b>CAPITULO I: DESCRIPCION DE LA EMPRESA</b>	<b>9</b>
1.1. Análisis del entorno	9
1.2. Sondeo de Mercado	9
1.2.1. Sondeo de Mercado local	13
1.3. Análisis de la empresa	15
<b>CAPITULO II: PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA</b>	<b>17</b>
2.1. Visión	17
2.2. Misión	17
2.3. Objetivos estratégicos	17
2.4. Estrategia del negocio	18
2.5. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva	19
<b>CAPITULO III: PLAN DE MARKETING</b>	<b>21</b>
3.1. Objetivos de marketing	21
3.2. Marketing mix	21
3.3. Descripción de producto o servicio	23

3.4.	Estrategia de precio	26
3.5.	Estrategia de distribución de plaza	26
3.6.	Estrategia de promoción	27
3.7.	Estrategia de servicio al cliente o postventa	28
3.8.	Estrategia de posicionamiento	29
<b>CAPITULO IV: PLAN DE OPERACIONES</b>		<b>31</b>
4.1.	Objetivos de operaciones	31
4.2.	Actividades previas al inicio de la producción	31
4.3.	Proceso de producción del bien o servicio	32
<b>CAPITULO V: DISEÑO DE ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS</b>		<b>35</b>
5.1.	Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal	35
5.2.	Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal	36
5.3.	Estrategias de motivación y desarrollo del personal	38
5.4.	Políticas de remuneraciones y compensaciones	38
<b>CAPITULO VI: PLAN FINANCIERO</b>		<b>39</b>
6.1.	Historia financiera de la empresa	39
6.2.	Datos, supuestos y políticas económicas y financieras	39
6.3.	Plan de ventas de la empresa	40
6.4.	Análisis de costos	40
6.5.	Punto de equilibrio de la empresa	41

6.6.	Adquisición de materiales e insumos para la producción	42
6.7.	Inversión inicial	43
6.8.	Capital de trabajo	45
6.9.	Fuentes de financiamiento	45
6.10.	Proyección de flujo de caja	47
6.11.	Análisis de rentabilidad	48
6.12.	Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa	49
6.13.	Balance General proyectado de la empresa	50
6.14.	Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa	51
<b>CAPITULO VII: DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL DE LA EMPRESA</b>		<b>53</b>
7.1.	Descripción del equipo gerencial de la empresa	53

**Índice de tablas**

<b>Número</b>		<b>Página</b>
1	10 principales mercados de destino de palta peruana año 2019	12
2	Elementos del posicionamiento	30

**Índice de figuras**

<b>Número</b>		<b>Página</b>
1	10 principales empresas exportadoras de palta en el Perú año 2019	11
2	Los 3 principales países proveedores de palta a Corea del Sur	15
3	Análisis FODA de la palta Hass peruana	16
4	Clasificación científica	24
5	Clasificación arancelaria	25
6	Envase para la exportación de la palta Hass peruana	34
7	Plan de ventas para 5 años	40
8	Análisis de costos	41
9	Punto de equilibrio	42
10	Costos anuales de insumos y materiales para la producción	43
11	Inversión inicial	44
12	Capital de Trabajo	45
13	Estructura de la inversión	45
14	Estructura de financiamiento	46
15	Flujo de caja	47
16	Análisis de rentabilidad del VAN y TIR	48
17	Estado de resultados	49
18	Estado de situación financiera	50
19	Análisis de sensibilidad variable precio	51
20	Análisis de sensibilidad variable demanda	51
21	Organigrama de la empresa	53

## Resumen ejecutivo

El presente trabajo tiene por finalidad demostrar la viabilidad de la exportación de palta Hass al mercado de Seúl-Corea del Sur, así como el análisis de los diversos factores del mercado coreano y del perfil del consumidor de palta en Seúl – Corea del Sur brindando una visión más amplia del mercado meta, mostrando las estrategias que se aplicarán para los próximos cinco años y que permitan el ingreso junto con el incremento de la participación en el mercado de Seúl-Corea del Sur. Por eso se realizan los estudios y se determinan cual es la posición de la empresa frente a la oportunidad de negocio, considerando las necesidades y gustos de los clientes, generando así ventaja competitiva en el posicionamiento del producto aprovechando el acuerdo de libre comercio con Corea del Sur y el prestigio del Perú como país agro exportador a nivel mundial. Asimismo se muestra la tendencia de las exportaciones de la palta peruana en los últimos años, y los procesos que comprenden desde el abastecimiento, el transporte de la palta, el lavado, la selección y envasado del producto para la exportación. Además se menciona cuáles son los requerimientos básicos y necesarios para que pueda ponerse en marcha la empresa de esa manera se debe ver la parte financiera, contable y económica así en los diferentes escenarios propuestos se determinar si es viable la creación de la empresa. Por último este trabajo pretende ser una guía para estudiantes, agricultores y exportadores, quienes a través de un trabajo en conjunto lograrían posicionar la palta Hass en el mercado objetivo, y aprovechar los beneficios que el producto puede ofrecer a las empresas y al Perú generando desarrollo económico y creando bienestar social para todos los involucrados.



## Introducción

El gran aumento de las exportaciones peruanas a nivel internacional es notable, hace deducir que el Perú va por la senda correcta en cuanto a conseguir las mejores oportunidades de crecimiento. La palta Hass suele ser uno de los productos estrella en la demanda internacional tanto por su calidad, sabor y nutrientes gozando de la preferencia de sus consumidores, el mercado de Seúl-Corea del Sur es un mercado muy atractivo con amplio potencial y una demanda que está creciendo a grandes pasos. El presente trabajo está organizado en 7 capítulos de los cuales se realiza un comentario breve.

En el capítulo I se muestran todos los entornos que se relacionados con el negocio, abarcando todos los contextos determinen el destino y el fin comercial de la empresa exportadora, para así tener una visión y perspectiva más amplia del mercado.

En el capítulo II se presenta la visión, misión y objetivos de la empresa, para así formular el plan estratégico y la ventaja competitiva que serán la base y razón de ser de la empresa.

En el capítulo III se investiga y profundiza en la investigación realizada, y se conocen las variables principales del que determinan el futuro de la exportación, el cliente, el precio, el posicionamiento, las estrategias de comercialización y de distribución en el mercado.

En el capítulo IV se muestra el conjunto de labores a realizar, en el cual se formulan los objetivos, las actividades previas al proceso que se realiza con la palta Hass para que pueda salir al exterior y el desarrollo de la cadena exportadora.

En el capítulo V se expone el plan de recursos humanos en el cual se detallan los objetivos, las estrategias para el requerimiento y selección del personal, y cómo poder motivar al capital humano base fundamental de la empresa.

En el capítulo VI se muestra el plan financiero, en el cual se formulan los escenarios posibles a encontrar, estados financieros y flujo de caja, así como las operaciones y cálculos correspondientes, análisis de sensibilidad y la viabilidad del proyecto.

Finalmente en el capítulo VII se presenta la estructura organizacional de la empresa así como las diferentes áreas que la conformarán.

## **CAPITULO I: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

### **1.1. Análisis del entorno**

Las exportaciones de palta están creciendo cada año y además tienen una gran demanda mundial, la palta es una fruta que tiene una magnífica acogida por parte de los consumidores, por eso la producción mundial crece motivada por una demanda que cada año es mayor, además, la palta Hass, posee una gran diversidad de nutrientes que protegen y mejoran la salud de las personas, en base a esta premisa se usa como estandarte de valor en los países en donde se permita comercializar la fruta.

En la actualidad el entorno globalizado ha desarrollado un alto grado de competitividad, se debe innovar de manera constante para mantenerse a la vanguardia en el mundo de los negocios ya que se cuenta con excelentes oportunidades para el mundo empresarial, una de las más destacadas son las exportaciones, mayormente representan un alto porcentaje de los ingresos económicos de un país. Gracias al clima costero que tiene el Perú el suelo tiene ciertas propiedades muy únicas que le permite producir paltas con un sabor muy exótico y exquisito una ventaja sobre los demás países exportadores de palta.

### **1.2. Sondeo de Mercado**

La globalización brinda mayores oportunidades y acceso a un mercado más grande, se presenta como un reto para las empresas acceder a esta oportunidad. Para ello tienen que evaluar sus estrategias de manera permanente, y así poder identificar las oportunidades y realizar planes para disminuir los riesgos existentes.

Según Gestión (2020) las exportaciones mundiales de esta fruta en el año 2018 sumaron US\$ 5,551 millones en este escenario México sigue manteniendo una presencia fuerte en la vanguardia de la exportación a pesar que tuvo una baja en sus exportaciones y Países Bajos está mostrando una tasa de crecimiento mejor.

Se puede fácilmente desplazar a Países Bajos que en el 2018 se colocó como el segundo lugar de exportaciones de palta, el Perú tiene mucha capacidad como exportador de palta, y su reconocimiento de calidad y prestigio tiene cada vez mayor alcance a nivel internacional, por ejemplo a pesar de la pandemia del COVID19, se pudo exportar palta Hass al mercado de Seúl-Corea del Sur este año 2020 y así otros países como Tailandia y Filipinas muestran interés en adquirir productos agrícolas peruanos.

En este sentido se destaca la presencia en el mercado internacional como país exportador de palta que tiene el potencial suficiente para poder alcanzar el segundo lugar desplazando a Países Bajos, aunque todavía existiría una gran diferencia con México que a pesar de su ligera caída se mantiene en una posición muy firme en el primer lugar, se debe participar en ferias comerciales internacionales para tener un mejor alcance y ampliar mercados, al igual que los procesos logísticos, la firma de más protocolos fitosanitarios, así mismo tomar medidas preventivas para que un Fenómeno del Niño cause la merma y disponibilidad de este producto en el mercado internacional, usar los diferentes acuerdos que tenemos con los diferentes países es una puerta a ampliar la expansión de la palta.

En la Expo alimentaria 2020 de Lima – Perú, que se celebrará del 30 de septiembre al 02 de octubre, permite exhibir los productos agrícolas peruanos ante una buena cantidad de potenciales clientes y en esta oportunidad la palta Hass es una de las frutas que tiene mayor relevancia, debido a que su tendencia va en aumento y una gran parte del sector agrícola peruano está dedicando sus hectáreas de cultivo a la palta. La presencia del Perú como exportador de palta ha ido en aumento creciendo y se convirtió en una amenaza para Chile, se necesita ingresar con mayor fuerza a los países de Corea del Sur, Malasia y Filipinas donde se proyecta tendrá gran aceptación debido a su exquisito sabor y alto valor nutricional.

Se hace mención de las principales empresas peruanas exportadoras de palta que llegaron a ocupar los mejores lugares y se muestran a continuación:

**Figura 1**

*10 principales empresas exportadoras de palta en el Perú año 2019*

Empresas	%Part.19
AVOCADO PACKING COMPANY S.A.C.	11%
SOCIEDAD AGRICOLA DROKASA S.A.	8%
AGRICOLA CERRO PRIETO S.A.	7%
CAMPOSOL S.A.	6%
CONSORCIO DE PRODUCTORES DE FRUTA	6%
CAMET TRADING S.A.C.	5%
CORPORACION FRUTICOLA DE CHINCHA	4%
VIRU S.A.	4%
AGRICOLA HOJA REDONDA S.A.	2%
Otras Empresas (184)	34%

*Nota.* Datos tomados de (SUNAT).

El esfuerzo y profesionalismo de las empresas mencionadas ha permitido posicionarse al Perú como un fuerte exportador de palta, se espera que las empresas puedan aumentar su volumen de exportación a diferentes mercados en especial a los mercados asiático debido a la pandemia mundial del COVID19, Estados Unidos puede disminuir su volumen de compra, y esto puede afectar seriamente las exportaciones ya que es el segundo gran importador de palta peruana, es por eso que se debe apuntar al mercado de Corea del Sur, dado que esta es una manera de prevención y crecimiento al mismo tiempo.

**Tabla 1**

*10 principales mercados de destino de palta peruana año 2019*

Países	FOB-19 (miles US\$)
Países Bajos	251,071.78
Estados Unidos	232,359.04
España	115,168.97
Reino Unido	58,788.04
Chile	26,353.31
China	25,702.75
Japón	12,391.72
Hong Kong	9,689.30
Federación Rusa	8,575.00
Otros países (24)	14,907.67

*Nota.* SUNAT (2019).

### 1.2.1 Sondeo de Mercado Local

De acuerdo con la Central Intelligence Agency (CIA, 2020) la República de Corea comúnmente conocida como "Corea del Sur" presenta las siguientes características:

- Capital: Seúl; aunque Sejong, que se ubica al sur de la capital, sirve como centro administrativo para segmentos del Gobierno de Corea del Sur y es un referente para actividades comerciales.
- Ubicación: Se encuentra en Asia oriental, y en sus límites se topa con el mar de Japón.
- Área: Totalidad: 99,720 kilómetros cuadrados
- Clima: Su clima es mayormente templado en algunas estaciones presenta algunas lluvias y su invierno suele ser muy frío.
- Población: 51,835,110 (Julio 2020 est.)
- Grupos étnicos: Homogéneo
- Idiomas: Coreano, inglés (ampliamente enseñado en primaria, secundaria y preparatoria)

Principales zonas urbanas - SEOUL (capital), Busan, Incheon, Taegu, Daejeon y Gwangju.

### *Tramitación de las Importaciones*

La totalidad de mercancías se pueden importar sin ningún problema, excepto en el caso de mercancías que pueden poner en riesgo la seguridad nacional, salud pública y ambiente.

### *Alimentos coreanos*

La comida de Corea comparte varias similitudes con otras cocinas asiáticas, tales como el consumo de arroz y las verduras y los métodos de cocción como la fritura, al vapor, y el estofado.

### *Estilo de vida y familia*

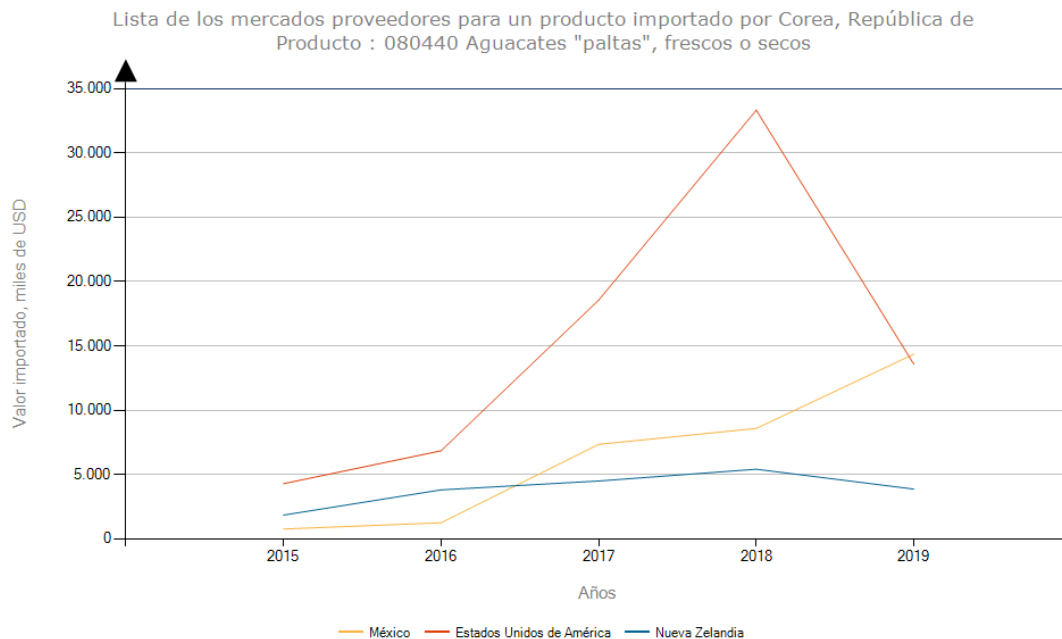
La familia está unida por un fuerte sentido del deber y la obligación de entre sus miembros, el padre es el jefe de familia, él y el hijo mayor recibe el mayor respeto. Al hijo mayor se le brindan mejores oportunidades de educación y éxito. Las mujeres tienen un estatus inferior al de los hombres y menos oportunidades de promoción; esto está cambiando.

Los coreanos consumen dietas altas en alimentos orgánicos y están muy entusiasmados por consumir productos saludables han incluido a la palta en su dieta, debido a su exótico sabor y alto grado de nutrientes en el siguiente cuadro se puede apreciar a los principales exportadores de palta a Corea y su evolución en el transcurso de los años, es por eso que el Perú ofreciendo un producto de alto valor y calidad está empezando a ingresar a este mercado tan grande y competitivo.



**Figura 2**

*Los 3 principales países proveedores de palta a Corea del Sur*



*Nota.* TradeMap (2019). Las exportaciones están basadas en miles de USD.

El Perú hace dos años alcanzo un record y una de las mejores posiciones dentro del ranking de exportación de palta, llegando cada vez a más mercados y aprovechando nuevos destinos además este año 2020 llegó a Corea del Sur.

### 1.3 Análisis de la Empresa

El plan de negocio se formará este presente año 2020, e iniciará la exportación de palta Hass el año siguiente, se requerirán el empoderamiento de todos los procesos logísticos de su producción hasta llegar al cliente final. Se espera seguir capacitándose e incluyendo el tema de exportación por parte de Sierra Exportadora y Promperú.

**Figura 3**

*Análisis FODA de la palta Hass peruana*

# ANÁLISIS FODA

## DEBILIDADES

- Altos estándares de sanidad que hacen que solo cierta cantidad de palta se pueda exportar.
- Requerimiento de tecnología para procesar la palta.
- Necesidad de tratamientos cuarentenarios, para eliminar las plagas.
- La oportunidad que ofrece Corea del Sur para importar Palta peruana.

## FORTALEZAS

- Tratado de Libre Comercio con Corea del Sur.
- Alto contenido vitamínico, nutrientes y de calidad reconocida a nivel mundial
- Condiciones climatológicas favorables para la producción a lo largo de año.
- La producción del país ha crecido y sigue creciendo en el Perú.
- Más de 6 regiones peruanas producen palta lo que permite tener casi todo el año palta disponible para el mercado.

## AMENAZAS

- Gran cantidad de países competentes en el mercado USA, México, entre otros.
- Diversas plagas que pueden malograr la producción.
- Aumento de costos por la inflación nacional y por la pandemia del COVID19.
- Estados Unidos, España, Holanda y México exportan todo el año.

## OPORTUNIDADES

- Preferencia por productos agropecuarios en los tratados internacionales.
- Crecimiento de las exportaciones peruanas de palta cada año.
- Crecimiento de la demanda de palta a nivel mundial.
- Tercer País exportador de palta.
- Aumento del consumo de productos orgánicos en el mercado de Seúl-Corea del Sur.

## CAPITULO II: PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

### 2.1. Visión

Quillarumi S.A.C. busca ser la empresa líder de exportación de Palta Hass a Seúl-Corea del Sur contribuyendo el desarrollo de nuestra sociedad ofreciendo un producto nutritivo para continuar alcanzando un crecimiento sostenible y de calidad.

### 2.2. Misión

Somos una empresa que brindará productos nutritivos, exquisitos y cumpliendo con los más altos estándares de calidad logrando que nuestros productos sean de satisfacción al cliente y cuidando el ambiente.

### 2.3. Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos son las metas a desempeñar como negocio y están impulsadas en desarrollar el comercio exterior en conjunto con políticas estatales y políticas internas de mejora constante para lograr la inserción competitiva en el mercado de Seúl-Corea del Sur exportando la palta Hass a pesar de la pandemia global que ha perjudicado el comercio internacional se desarrollan estos objetivos se ajustan al panorama mundial y poder alcanzar las metas de la empresa.

- Desde el año 2021 hasta el 2024 reducir los costos de transporte,

logística y exportación a razón de 5% anual de cada uno.

- Aumentar la confiabilidad y seguridad de las operaciones para hacernos de un prestigio, donde se realizará al término del año una encuesta de satisfacción del cliente y se espera que el 80% de clientes indiquen que están muy satisfechos con la adquisición de la palta Hass peruana.

#### **2.4. Estrategia del negocio**

El plan de exportación de paltas Hass detalla diferentes tipos de estrategias que se usarán para comercializar el producto al mercado de Seúl-Corea del Sur, y se espera llegar a liderar como exportadores de palta Hass en ese sector, con el fin de que el producto sea conocido por sus beneficios, sabor y propiedades, esas estrategias son:

- Establecer y complacer a nuestros consumidores para obtener una demanda satisfactoria a través de la eficiencia en nuestros procesos logísticos y entrega en plazos indicados.
- Producir un rendimiento dentro de nuestro cuadro de estrategias y agregar valor a la institución para hacer reconocida a la marca en Seúl-Corea del Sur a través de campañas de marketing en las ferias internacionales para que se comuniquen sus beneficios, sabor y propiedades.
- Desarrollar un ambiente favorable para la producción de nuestro producto así mismo con una estrecha colaboración con los proveedores para poder intercambiar información y mejorar los procesos de cultivo y transporte.
- Incrementar, reconfortar y operar en base en el sistema de calidad, y que nuestro producto agarre un potencial frente a nuestros competidores, los

procesos de revisión de calidad deben superar ligeramente los estándares tradicionales para ser más competitivos así empezar a generar diferenciación.

- Usar las fortalezas de la empresa para consolidarse primero en un segmento de mercado y poderlos satisfacer de manera eficaz, y poco a poco se ingresara a segmentos cercanos y partes del mercado más amplias.

## **2.5. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva**

En el plan de negocio se debe conocer todos los aspectos de la empresa la cadena de valor de las mismas y todos los puntos claves para que se pueda elegir las diferentes características del producto y servicio que compiten en el mismo sector dado a que los productos agrícolas no presentan mucha diferenciación entre sí.

Las fuentes que pueden generar esta ventaja competitiva está en la calidad del servicio y la atención que se brinde al cliente debido a que el mercado asiático es culturalmente muy diferente al mercado americano allí se genera la oportunidad para desmarcar al negocio.

El conocimiento del negocio en el sector agrícola y de comercio exterior facilita el proceso de comercialización debido al correcto uso de la información evita los problemas que suelen aparecer en el proceso de exportación.

El envase que se ajusta a las formas más ecológicas y atractivas, y busquen facilitar el proceso de traslado de las frutas abre las oportunidades a generar las diferencias necesarias para que sea una ventaja sobre las maneras tradicionales de

envío, así mismo como se busca centrarse en la consistencia del fruto que lo haga con una textura más agradable tanto a la vista como al paladar.

Se busca responder a la demanda a lo largo del año eligiendo las zonas de producción adecuadas basándonos por las temporadas de la palta Hass en el Perú así tendremos siempre productos para exportar.

## **CAPITULO III: PLAN DE MARKETING**

### **3.1. Objetivos de marketing**

Impulsar el ingreso al mercado de Seúl-Corea del Sur a través de la promoción para dar a conocer el producto, mostrar el verdadero valor nutritivo de esta fruta y la calidad de la misma, especialmente en las personas que aún no conocen nuestra oferta que les brindará una opción responsable con la salud y ecológicamente comprometida para poder tener un buen número de ventas lo que se traduce a tres exportaciones en el transcurso de un año, tener la participación del 5% del mercado total al acabar el primer año de haber ingresado, ser una marca conocida por el 25% de nuestros posibles clientes, y que el índice de nuestros clientes sea mayor del 90% en las encuestas de satisfacción del cliente a nivel general.

### **3.2. Marketing mix**

El plan de marketing permite lograr alcanzar las ventas deseadas poniendo especial atención en cada punto señalado y aprovechando las ventajas de cada uno, de manera conjunta sea muy efectiva para poder acceder con la fruta al mercado de Seúl-Corea del Sur.

### **Producto**

La palta Hass es un producto de gran calidad y alto valor nutritivo, que tiene además un exótico sabor debido a que a los suelos del Perú tienen unas condiciones climatológicas únicas que le brindan esa característica diferenciadora a esta fruta. Se tiene la responsabilidad que la palta Hass llegue a destino en el tiempo indicado y en la etapa correcta de maduración para el proceso de distribución y pueda estar lista para el cliente final con una ecológica y atractiva presentación.

### **Precio**

La fijación de precios se establecerá en base a la calidad del producto, y equilibrada con los precios del mercado internacional. Se aplicará precios especiales en los dos primeros meses para poder lograr el ingreso al mercado de Seúl-Corea del Sur. Las variantes del precio se determinarán por los mismos factores que podrían afectar al mercado internacional.

### **Promoción**

La promoción se llevará a cabo en aquellos eventos internaciones de alimentos así aumentar la relación con los clientes en Seúl-Corea del Sur. La publicidad se realizará a través de la página web, donde se podrá mantener informado a los prospectos cuales son las características, ventajas y beneficios. Además se



potencializará el marketing digital y se usaran las redes sociales que más usan en Seúl-Corea del Sur a fin de promocionar el producto.

### **Plaza**

La plaza objetivo es Seúl-Corea del Sur, se organizarán visitas constantes a los clientes así se fortaleza la confianza. Por otra parte se trabajará en llegar a más y a nuevos prospectos en Seúl-Corea del Sur, y en diferentes países para ello se realizará actividades de geo marketing, social branding para alcanzar la mayor cantidad de mercado en Seúl-Corea del Sur.

### **3.3. Descripción de producto o servicio**

#### *Clasificación científica y denominación comercial*

Maldonado (2006, como se citó en Salas, 2012) y Morales (2009) plantean la siguiente clasificación científica y denominación comercial:

#### **Figura 4**

##### *Clasificación científica*

- Nombre científico: *Persea americana*
- Orden: *Ramales*
- Suborden: *Magnolíneas*
- Familia: *Lauráceas*
- Género: *Persea*

Denominaciones alrededor del mundo: *Avocado, avocar avokado, avocado, abacate, cura, palta, curo, curo-manso, curagua, paltay.*

*Nota:* Tomado de Maldonado (2006, como se citó en Salas, 2012) y Morales (2009)

El Ministerio de Economía y Finanzas (2016), mediante el Decreto Supremo N° 342-2016-EF, conocido como el Arancel de Aduanas 2017, señala que la clasificación arancelaria de la palta es la siguiente:

## Figura 5

### *Clasificación arancelaria*

- Sección II: Productos del reino vegetal
- Capítulo 8: Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (Cítricos), melones o sandías
- Partida arancelaria: 08.04 Dátiles, higos, piñas (Ananás), aguacates (Paltas), guayabas, mangos y mangostanes, frescos o secos.
- Subpartida nacional: 0804.40.00.00 Aguacates (Paltas)

*Nota:* Tomada del Ministerio de Economía y Finanzas (2016)

### *Variedad Hass*

Según Angulo (2016); esta variedad de palta, que es una de las más conocidas a nivel mundial, tiene su origen en California y se caracteriza por ser un fruto de calidad. El MINAGRI (s.f.) sostiene que su peso varía entre 200 y 300 gramos, y entre sus ventajas, destaca su facilidad para el transporte y su largo período de vida luego de la cosecha Salas (2012) manifiesta que la palta Hass es cultivada en las provincias de Lima capital tienen una gran calidad y excelencia, dándose la mayor producción durante los meses de mayo a septiembre.

### **3.4. Estrategia de precio**

El precio es la cantidad en dinero que le asignamos a los productos al momento de su comercialización. Para alcanzar los objetivos financieros de la empresa se diseñan las siguientes estrategias relacionadas al precio:

Se lanzará al mercado de Seúl-Corea del Sur, la palta Hass con un precio ligeramente más bajo que el promedio algo que resulte atractivo a los compradores, así se realizará un rápido ingreso y una gran aceptación, así la empresa gana reconocimiento. El precio debe estar ligeramente más económico que los precios promedio de los competidores, así se ganará ms participación en el país designado.

Por la pandemia del COVID19 ha habido muchos cambios en las ofertas de los países al igual que la demanda de los países compradores, si la situación amerita y se tiene mayor demanda del mercado de Seúl-Corea del Sur y hay poca disponibilidad de palta Hass con una oferta costosa en precios, así se puede usar la novedad del ingreso del producto y crear la sensación de calidad además el Perú ya empieza a ser reconocido en Corea del Sur como exportador de productos agrícola de gran calidad y prestigio.

### **3.5. Estrategia de distribución de plaza**

La distribución de plaza selecciona los puntos estratégicos para vender los productos a los clientes, estos puntos se seleccionan buscando los lugares cercanos donde se encuentran los proveedores a de frutas y vegetales para las principales

cadenas de supermercados Corea del Sur y contando con la presencia de nuestro agente de ventas para que pueda realizar las negociaciones.

Coordinar el envío de los productos vía Internet, llamadas telefónicas o aplicaciones que se usen en Corea del Sur, correos electrónicos para que se mantengan comunicados en todo momento y en tiempo real así se elijan los mejores puntos de distribución. Se ubicarán los productos en todos los puntos de venta ya posicionados como estrategia de distribución intensiva.

Se tendrá con la presencia de intermediarios o agentes de ventas, que sean naturales del país de Corea del Sur, así se tendrá un mayor alcance en puntos de venta y en variedad de productos se les remunerara en base a sueldo y comisiones.

Ubicar el producto en un punto de venta ya posicionado, usando la estrategia de distribución intensiva y los productos deben mostrarse de manera conveniente en el perfil de frutas y vegetales de manera atractiva, además solamente se establecerá un punto de venta como estrategia de distribución exclusiva.

### **3.6. Estrategia de promoción**

La promoción comunica de manera atractiva el producto, informa beneficios, da a conocer el producto y hacer recordar a los consumidores la existencia de un producto del cual se hayan olvidado, persuade, estimula, motiva e induce la compra.

Las estrategias que serán aplicadas son:

- Ofrecer merchandising en el cual evoque lo más resaltante del Perú.
- Brindar obsequios cuando se tenga una compra de ciertos productos.

- Dar un precio ms cómodo en ciertas estaciones del año.
- Mostrar publicidad en los momentos y sectores donde nuestros clientes se conectan más a Internet.
- Crear boletines tradicionales o electrónicos, diseñados de manera muy atractiva.
- Participar en ferias internacionales.
- Poner puestos de degustación, con las mejores combinaciones de productos nativos de Corea del Sur con la palta.

### **3.7. Estrategia de servicio al cliente o postventa**

Postventa con coach, en esta estrategia lo recomendable es contar con una encargado con conocimientos en mentoring de ventas y con conocimientos de Corea del sur para que ayude a los clientes a realizar de manera correcta el recorrido del circuito compra de las paltas y así vaya capacitando a al personal pero es el eje fundamental para hacer crecer nuestra imagen de profesionalismo.

Aquí se piensa desde la perspectiva comercial sino de una función más integral. Se busca la presencia de un coach para capacitar a los vendedores y se genera una relación más profunda así se conoce a detalle los comportamientos de los clientes y las motivaciones por las cuales se realiza la compra, hacer un informa o feedback después de cada atención con el registro de los clientes.

Línea de atención al cliente, es una forma alterna e integral que ofrece a los clientes la seguridad de que tienen plena disposición en el momento que necesiten comunicarse con la empresa y este servicio aporta más valor a los negocios.

La atención que brinda los asesores postventa atienden las consultas de los clientes las 24 horas del día y los 365 días del año tener un callcenter para la atención puede parecer no rentable pero si deseamos establecernos a largo plazo debemos tenerlo.

Herramientas digitales, se debe tener presencia en la internet, contar con una página web de manera dinámica, atractiva, flexible. Esta era de digital y con la presencia de las nuevas tecnologías, acortan las distancias y barreras de espacio y tiempo entre empresas y clientes, además de usar las herramientas digitales que más se emplean en Corea del Sur y crear un entorno más cercano y fidelizar a los clientes.

### **3.8. Estrategia de posicionamiento**

Los consumidores deben tener en su mente como primera opción a la empresa para realizar su compra de palta Hass, fidelizar es el objetivo desde el inicio para consolidar a la palta Hass, como una fruta de excelente calidad y sabor para el consumo de los clientes en Seúl-Corea del Sur.

La manera de interactuar con el consumidor, se debe a dar impulso a distintas actividades a través de las redes sociales. Se harán concursos de cocina y donde el ingrediente principal sea la palta Hass y sus beneficios de incluirlos en la dieta de su día a día.

Se trabajará de forma más cercana con los clientes, para obtener feedback del cliente final y, de esta manera, obtener datos de valor para la empresa. Así sabremos dónde mejorar, y ver si podemos ingresar con otra variedad de palta.

**Tabla 3**

*Elementos del posicionamiento*

Elementos	Características
Público Objetivo	Todos los consumidores de palta
Beneficio Clave	Exquisito sabor, saludable y antioxidante
Soporte al Beneficio	Alta calidad, fruta estrictamente seleccionada
Categoría	Fruta Fresca
Modos y Momentos	Pura o como complemento para cualquier ocasión
Nivel de Precio	Líder en su sector
Relacionamiento	Quillarumi S.A.C



## **CAPITULO IV: PLAN DE OPERACIONES**

### **4.1. Objetivos de operaciones**

- Enfatizar en la innovación y tecnología, se trabajará con maquinaria cuya antigüedad no sea mayor a 5 años y la gestión de la calidad será mejorada cada 6 meses para mantener la competitividad dentro de la empresa Quillarumi S.A.C.
- Después de lograr 3 años de ingreso y presencia en el mercado de Seúl-Corea del Sur se buscará diversificar el producto, brindando valor agregado a la palta Hass, en aceite de palta Hass extra virgen.
- Implementar un almacén adicional después de dos años de operaciones, para el almacenamiento de la palta Hass antes de ser enviada a Aduanas.

### **4.2. Actividades previas al inicio de la producción**

- Negociación con los productores de palta Hass de las provincias de Virú y Otuzco en el departamento de la Libertad y de las provincias de Ambo y Pachitea en Huánuco.
- Negociación con la empresa de logística encargada del traslado de las paltas Hass a la planta de Lima.
- Adquirir todos los activos de la empresa necesarios para tener la planta lista para el procesamiento de la palta.

- Adquirir los envases en los que se exportará la palta Hass así como los equipos para la estiba y desestiba.
- Tener las empresa certificaciones ISO 9001 y con la certificación ISO 14001 para la gestión ambiental y demás certificaciones como elemento generador de valor en la organización.
- Implementar el proceso de estandarización internacional en desempeño operativo de exportación en cada zona productora, se busca que todas las zonas productoras cuenten con el mismo know how con los mismos procedimientos de calidad y eficiencia.
- Revisar cada eslabón de la cadena de procesos para detectar los puntos críticos y poderlos corregir. Usar los métodos eficientes de mercados internacionales de abastecimientos e integrarlos a los métodos de abastecimientos de Quillarumi S.A.C.
- Aplicar la integración de cuidado ecológico de plantas, procesos, productos y envases. Además de contar con envases los más eco amigables posibles.

#### **4.3. Proceso de producción del bien o servicio**

- Recepción: La palta Hass viene de la zona productora y es colocada en el área de recepción.
- Vaciado: Se colocan las jabas de palta Hass sobre la faja transportadora para que sean trasladadas al área de deshojado.
- Preselección: Se realiza una selección de aquellas que cumplen los estándares.

- Almacén por corto tiempo: Se mantendrán por un día, en cámaras especializadas a temperatura de 10 a 12 °C. Así se puede saber cuál es el índice de maduración de la palta Hass.
- Vaciado: Se ponen las paltas Hass en la cinta transportadora, y ésta son llevadas al área encargada de lavarlas.
- Lavado: Se realiza con agua y un detergente especial
- Selección: En este proceso los operarios están verificando y seleccionando que las paltas cumplan los indicadores de calidad.
- Secado: Pasan por los rodillos para el secado de las paltas Hass
- Calibrado: La calibradora electrónica, que se encarga de clasificar la palta.
- Envasado: después del calibrado, se etiqueta, se llenan los bins para que pasen a las cajas donde se acomodarán se hace el acopio y estará listo para el envío.

#### *El envase*

Las cajas serán troqueladas auto armable. Las cajas son de kraft liner (pulpa virgen) aptas para las cámaras refrigeradas. Las paltas que se exportarán a Corea del Sur se empacarán de acuerdo a las indicaciones que se tienen en el contrato y de acuerdo a las regulaciones del mercado elegido.

**Figura 6**

*Envase para la exportación de la palta Hass peruana*



*Nota:* La imagen corresponde al envase de la marca ICyP; sin embargo, el utilizado para el presente plan sería similar al presentado.

## CAPITULO V: DISEÑO DE ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS

### 5.1. Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal

#### *Reclutamiento*

- La cultura organizacional está definida por los valores, la visión y misión de la empresa, que es la base para reclutar al talento humano que se alinee con estos principios.
- Tener la descripción de puesto a ejercer permite determinar mejor el perfil del tipo de candidatos que se busca, el cual debe incluir conocimiento, destrezas y competencias sociales para desempeñar el puesto.
- Contar con empresas de tercerización de servicios para algunas actividades de reclutamiento de personal para los puestos donde se necesite mayor especialización.
- Utilizar portales laborales, para dar a conocer las vacantes disponibles en la empresa y publicidad en los anuncios de diarios locales que tienen una buena cantidad de público.

#### *Selección*

- Generar compromiso con los postulantes antes que se incorporen a la empresa y mantenerlo a largo plazo, se personalizará con los candidatos en toda la medida posible a través de una política de transparencia en cuanto a desarrollo, expectativas salariales, procesos y detallando los requisitos que se necesitan para laborar en la empresa.

- Describir a los postulantes las ventajas que tiene trabajar en la empresa antes de centrarse en la lista de requisitos que deben cumplir.

#### *Contratación del personal*

- Se analizará el curriculum vitae, para conocer la experiencia y estudios realizados de los postulantes, además se hará la entrevista personal para informar todo lo que debe saber el postulante, así como absolver las preguntas que tenga y describir como sería el futuro que tendría en la empresa.
- Se realizará pruebas para evaluar las competencias de los postulantes así como sus conocimientos, aptitud y destrezas en el futuro puesto de trabajo que va a desempeñar.
- Posterior a la entrevista y prueba de desempeño se realizará la calificación y a través del puntaje obtenido se podrá determinar si el postulante es el candidato adecuado para el puesto laboral.

## **5.2. Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal**

### *Inducción*

- Se le dará la bienvenida de manera personal y través de un correo electrónico se le brindará información básica sobre la empresa, y el cronograma para las actividades en los días de la inducción.
- Se brindará información adicional sobre vacaciones, horarios, políticas de la empresa uso de equipos de trabajo, la limpieza en el área de la empresa y personas de contacto.

- Recorrido por las oficinas y todas las áreas de la empresa así como presentarlo con todos los trabajadores en especial con quien tendrá mayor contacto, así como la entrega de sus credenciales de acceso a la empresa.

#### *Capacitación*

- El formador de área se encargará de instruir al nuevo colaborador en la estructura de trabajo a desempeñar y además generar un buen clima laboral brindara la correcta instrucción y se absolverá sus dudas sobre el trabajo a desempeñar
- Los nuevos trabajadores realizarán actividades laborales junto a su formador para que vayan adquiriendo experiencia previa antes de iniciar la labor real, la función del formador es instruirlos, motivarlos y brindarle una actitud positiva.

#### *Evaluación*

- Evaluaciones de desempeño para los trabajadores donde se recuerde siempre los valores, misión, visión y objetivos de la empresa.
- En las evaluaciones se tratará de puntos relacionados con el día a día del trabajador sobre todo en conocimientos y prácticas.
- Las puntuaciones determinarán si el trabajador tiene las competencias necesarios o necesita una retroalimentación de parte del formador.
- Sistema de recompensas como vales de consumos para los trabajadores que logren la máxima puntuación.

### **5.3. Estrategias de motivación y desarrollo del personal**

- Capacitaciones constantes, cursos para los trabajadores y seminarios de motivación.
- Creación de convenios con universidades para generar valor y brindar descuentos para nuestros trabajadores y familiares directos.
- Promover la política de un agradable clima laboral y se creará un área de descanso que cuente con muebles para cómodo descanso e internet wifi.
- Línea de carrera para todos nuestros trabajadores.
- Creación del área de responsabilidad social.
- Implementación de la política de reconocimientos y promociones a los mejores trabajadores para retener el talento.

### **5.4. Políticas de remuneraciones y compensaciones**

- Se contará con sueldo base, y se brindará la oportunidad de aumentar el sueldo a través de las comisiones a las cuales se accederán si cumplen los objetivos trazados.
- La variación de los sueldos será de acuerdo a la antigüedad en la empresa, quien tenga más años en la empresa laborando contará con una recompensa mayor.
- La política de remuneración debe ser equitativa en comparación con otras empresas del mismo rubro, y su valor porcentual que se situará ligeramente por encima.



## CAPITULO VI: PLAN FINANCIERO

### 6.1. Historia financiera de la empresa

No hay historia financiera de la empresa debido a que es un proyecto por crear.

### 6.2. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras

#### *Datos*

- El volumen de ventas estimado para el año 2021 será de 200 toneladas de palta.
- El precio de venta del kilo de palta Hass en modalidad FOB será de S/ 10,56.
- Se proyecta tener cuatro clientes para el año 2021.

#### *Supuestos*

- La UIT subirá en S/100 el año 2021.
- Se calcula una vida útil de 25 años para la maquinaria. Se menciona cómo supuestos que todo lo que conforma la empresa para poder realizar sus actividades se mantengan en ese periodo de tiempo.
- Los gastos operativos, se calculan cada uno como un costo dependiente del número de cajas producidas, y se espera que en los próximos años tendrán un comportamiento muy similar.
- Se calculan los flujos de caja que van desde ahora hasta el periodo 2026. También se presume que de manera constante de 10% considerando las variables de crecimiento de los años venideros.

*Políticas económicas y financieras*

- Depósito de pago: El pago a quienes nos proveen de la materia prima se realizara a través de cuentas bancarias los días martes de 9:00 am. a 3:00 pm.
- Descuentos a clientes: Los clientes que realicen más de dos compras al año tendrán un descuento del 2% en el tercer envío.
- Crédito a clientes: No se otorgará crédito a los clientes

**6.3. Plan de ventas de la empresa**

La empresa presenta un plan de ventas con un horizonte de tiempo de cinco años y su crecimiento en ese periodo.

**Figura 7**

*Plan de ventas para 5 años*

Plan de ventas de la empresa					
Horizonte de tiempo	5 Años				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nro. de clientes	4	16	28	40	60
Venta por cliente	S/ 264,000.00	S/ 264,000.00	S/2,640,000.00	S/2,640,000.00	S/2,640,000.00
Nro. de compras al año	2	2	2	2	2
Venta total	S/ 2,112,000.00	S/ 8,448,000.00	S/ 14,784,000.00	S/ 21,120,000.00	S/ 31,680,000.00

**6.4. Análisis de costos**

Se detallan todos los costos para llevar a cabo la labor del proyecto.

Costo total: Total de costos variables + total de costos fijos

**Figura 8**

*Análisis de costos*

**Análisis de costos**

<b>Los costos variables</b>	Costo anual
Mano de obra directa	S/ 305,000.00
Materias primas directas	S/ 400,000.00
Insumos y materiales	S/ 1,512,920.00
Gastos de transporte	S/ 12,000.00
Otros	S/ 5,000.00
<b>Total</b>	<b>S/ 2,234,920.00</b>

<b>Los costos fijos</b>	Costo anual
Mantenimiento del local	S/ 8,000.00
Los seguros	S/ 1,200.00
Los gastos de administración	S/ 105,600.00
El pago de intereses de una deuda	S/ 5,000.00
El mantenimiento de las oficinas	S/ 1,250.00
Pago de luz	S/ 1,800.00
Pago de agua	S/ 1,500.00
Depreciación	S/ 54,000.00
Otros	S/ 4,400.00
<b>Total</b>	<b>S/ 182,750.00</b>

**6.5. Punto de equilibrio de la empresa**

Se debe saber cantidad de productos que se debe vender para que la empresa mantenga un punto donde no haya pérdidas, donde el beneficio es igual a cero (no gana dinero, pero tampoco pierde).

**Figura 9**

*Punto de equilibrio*

**PUNTO DE EQUILIBRIO**

PRODUCTO	Palta Hass
PRECIO POR KILO	S/ 10.56

**RESULTADO DE  
PUNTO DE EQUILIBRIO**

**43,720.09** Kilos de  
Palta Hass

**COSTO FIJO**

DESCRIPCIÓN	VALOR
Mantenimiento del local	S/ 8,000.00
Los seguros	S/ 1,200.00
Los gastos de administración	S/ 105,600.00
El pago de intereses de una deuda	S/ 5,000.00
El mantenimiento de las oficinas	S/ 1,250.00
Pago de luz	S/ 1,800.00
Pago de agua	S/ 1,500.00
Depreciación	S/ 54,000.00
Otros	S/ 4,400.00
Total	S/ 182,750.00

**COSTO VARIABLE**

DESCRIPCIÓN	VALOR	CANTIDAD	IMPORTE
Palta (Kg)	S/ 0.5	4	2
Envase	S/ 0.5	1	0.5
Etiquetas	S/ 0.12	4	0.48
Otros	S/ 1.2	1	1.2
Total			4.18

**6.6. Adquisición de materiales e insumos para la producción**

Se detallan las materias primas y demás que se necesitan para que la empresa pueda iniciar sus operaciones.

**Figura 10**

*Costos anuales de insumos y materiales para la producción*

Costos anuales de insumos y materiales		
Material	Comentario	Costo Total (S/)
Materia Prima	Palta Hass precio en chacra	S/ 400,000.00
Etiquetas	Etiqueta por unidad de materia prima	S/ 560.00
Cajas de cartón	14 unidades por caja.	S/ 1,372,000.00
Pallets	80 cajas por pallet	S/ 98,000.00
Zunchos	1 rollo de 16 kg	S/ 2,100.00
Jabas	40 unidades por jaba	S/ 25,200.00
Aseguramiento		S/ 10,000.00
Desinfectante	Yodado	S/ 2,800.00
Accesorios para corte		S/ 1,260.00
Otros		S/ 1,000.00
<b>Total</b>		<b>S/ 1,912,920.00</b>

### 6.7. Inversión inicial

La inversión inicial se destinará a la compra; principalmente de los activos fijos y activos intangibles para la puesta en marcha de la empresa.

**Figura 11**

*Inversión inicial*

AÑO	0
PROGRAMA DE PRODUCCION	0%
<b>Inversión Fija Tangible</b>	
Terrenos	S/ 605,000.00
Maquinaria y Equipo	S/ 133,000.00
Edificios	S/ 770,000.00
Muebles y Enseres	S/ 29,700.00
Vehículos	S/ 840,000.00
Otros	S/ 8,000.00
Total	S/ 2,385,700.00
<b>Inversión Fija Intangible</b>	
Estudios de Pre Factibilidad	S/ 20,000.00
Gastos de constitución de la empresa	S/ 15,000.00
Capacitación de operarios	S/ 18,400.00
Certificaciones	S/ 6,000.00
Otros	S/ 4,000.00
Total	S/ 63,400.00
<b>INVERSION TOTAL</b>	<b>S/ 2,449,100.00</b>

## 6.8. Capital de trabajo

**Figura 12**

*Capital de Trabajo*

Costo operativo anual	Primer año
Materia Prima	S/ 400,000.00
Insumos y Materiales	S/ 1,512,920.00
Mano de Obra Directa	S/ 305,000.00
Mano de Obra Indirecta	S/ 120,000.00
Gastos de Administración	S/ 80,000.00
Gastos de Comercialización	S/ 30,000.00
Otros	S/252,080.00
<b>Total (S/)</b>	<b>S/ 2,700,000.00</b>

**Capital de trabajo = Costo operativo Anual \* Ciclo de pago / 360 días**

<b>Capital de trabajo =</b>	<b>S/ 300,000.00</b>
-----------------------------	----------------------

## 6.9. Fuentes de financiamiento

**Figura 13**

*Estructura de la inversión*

Estructura de la inversión	
Inversión Fija Tangible	S/ 2,385,700.00
Inversión Fija Intangible	S/ 63,400.00
Capital de Trabajo	S/ 300,000.00
Imprevistos	S/25,900.00
<b>Total</b>	<b>S/3,000,000.00</b>

**Figura 14**

*Estructura de financiamiento*

	%	Monto	Costo anual	Monto del costo	
<b>Préstamo a bancos</b>	50%	S/ 1,500,000.00	7%	105,000	Anual
<b>Capital propio</b>	50%	S/ 1,500,000.00	8%		

<b>Periodo de la Deuda</b>
5 años

SALDO	INTERES	AMORTIZACION	CUOTA
S/ 1,500,000.00			
S/ 1,239,164.00	S/ 105,000.00	S/ 260,836.00	S/ 365,836.00
S/ 960,069.00	S/ 86,741.00	S/ 279,095.00	S/ 365,836.00
S/ 661,438.00	S/ 67,205.00	S/ 298,631.00	S/ 365,836.00
S/ 341,903.00	S/ 46,301.00	S/ 319,535.00	S/ 365,836.00
-	S/ 23,933.00	S/ 341,903.00	S/ 365,836.00



## 6.10. Proyección de flujo de caja

**Figura 15**

*Flujo de caja*

	0	1	2	3	4	5
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas		2,112,000	8,448,000	14,784,000	21,120,000	31,680,000
Costo de ventas		-528,000	-2,112,000	-3,696,000	-5,280,000	-7,920,000
<b>Margen bruto</b>	<b>-</b>	<b>1,584,000</b>	<b>6,336,000</b>	<b>11,088,000</b>	<b>15,840,000</b>	<b>23,760,000</b>
Gastos operativos		-337,920	-1,351,680	-2,365,440	-3,379,200	-5,068,800
Gastos administrativos		-105,600	-422,400	-739,200	-1,056,000	-1,584,000
Gastos de marketing		-295,680	-1,182,720	-2,069,760	-2,956,800	-4,435,200
Gastos financieros		-365,836	-365,836	-365,836	-365,836	-365,836
<b>Utilidad antes de depreciación</b>		<b>478,964</b>	<b>3,013,364</b>	<b>5,547,764</b>	<b>8,082,164</b>	<b>12,306,164</b>
Depreciación		-54,000	-54,000	-54,000	-54,000	-54,000
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>424,964</b>	<b>2,959,364</b>	<b>5,493,764</b>	<b>8,028,164</b>	<b>12,252,164</b>
Impuestos		125,364	-873,012	-1,620,660	-2,368,308	-3,614,388
Participación de empleados						
Depreciación		54,000	54,000	54,000	54,000	54,000
<b>Utilidad operativa después de impuestos</b>		<b>604,328</b>	<b>2,140,352</b>	<b>3,927,104</b>	<b>5,713,856</b>	<b>8,691,776</b>
Gastos de capital	-2,700,000					
Inversión en capital de trabajo	-300,000					
Perpetuidad						2,042,027
<b>Flujo de caja neto</b>	<b>-3,000,000</b>	<b>604,328</b>	<b>2,140,352</b>	<b>3,927,104</b>	<b>5,713,856</b>	<b>10,733,803</b>

### 6.11. Análisis de rentabilidad

Calculados los flujos de caja, respectivamente, ambos sean superiores a 0, se concuerda en que el negocio sea viable así como la tasa de descuento cumple con las condiciones y muestra ser rentable para el proyecto.

**Figura 16**

*Análisis de rentabilidad del VAN y TIR*

Tasa de descuento	7.50%
<b>VAN</b>	<b>14,330,707</b>
<b>TIR</b>	<b>76%</b>

## 6.12. Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa

**Figura 17**

*Estado de resultados*

	0	1	2	3	4	5
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas		2,112,000	8,448,000	14,784,000	21,120,000	31,680,000
Costo de ventas		-528,000	-2,112,000	-3,696,000	-5,280,000	-7,920,000
<b>Margen bruto</b>	<b>-</b>	<b>1,584,000</b>	<b>6,336,000</b>	<b>11,088,000</b>	<b>15,840,000</b>	<b>23,760,000</b>
Gastos operativos		-337,920	-1,351,680	-2,365,440	-3,379,200	-5,068,800
Gastos administrativos		-105,600	-422,400	-739,200	-1,056,000	-1,584,000
Gastos de marketing		-295,680	-1,182,720	-2,069,760	-2,956,800	-4,435,200
Gastos financieros		-365,836	-365,836	-365,836	-365,836	-365,836
<b>Utilidad antes de depreciación</b>		<b>478,964</b>	<b>3,013,364</b>	<b>5,547,764</b>	<b>8,082,164</b>	<b>12,306,164</b>
Depreciación		-54,000	-54,000	-54,000	-54,000	-54,000
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>424,964</b>	<b>2,959,364</b>	<b>5,493,764</b>	<b>8,028,164</b>	<b>12,252,164</b>
Impuestos		125,364	-873,012	-1,620,660	-2,368,308	-3,614,388
Participación de empleados						
Depreciación		54,000	54,000	54,000	54,000	54,000
<b>Resultado de ejercicio</b>		<b>604,328</b>	<b>2,140,352</b>	<b>3,927,104</b>	<b>5,713,856</b>	<b>8,691,776</b>

### 6.13. Balance General proyectado de la empresa

**Figura 18**

*Estado de situación financiera*

<b>Activo</b>		<b>Pasivo</b>	
Caja	S/1,978,928.00	Pasivo corriente	
<b>Activo Corriente</b>	<b>S/1,978,928.00</b>	Pasivo no corriente	
		Préstamo Bancario	S/ 1,500,000.00
Terrenos	S/ 605,000.00	<b>Total Pasivo</b>	<b>S/ 1,500,000.00</b>
Maquinaria y Equipo	S/ 133,000.00		
Edificios	S/ 770,000.00	<b>Patrimonio</b>	
Depreciación	S/ 54,000.00	Resultado Neto del Período	S/ 604,328.00
<b>Activo Fijo</b>	<b>S/ 1,562,000.00</b>	Capital social	S/ 1,500,000.00
Intangibles	S/ 63,400.00	<b>Total capital contable</b>	<b>S/ 2,104,328.00</b>
<b>Activo Intangible</b>	<b>S/ 63,400.00</b>		
<b>Total Activo</b>	<b>S/ 3,604,328.00</b>	<b>Total Pasivo y Capital</b>	<b>S/ 3,604,328.00</b>

#### 6.14. Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa

**Figura 19**

*Análisis de sensibilidad variable precio*

PRECIO	VARIACION	VAN	TIR
ESCENARIO OPTIMISTA	Aumenta 10%	16,189,598	82%
ESCENARIO PESIMISTA	Disminuye 10%	12,741,816	69%
ESCENARIO OPTIMISTA	Aumenta 20%	18,048,489	88%
ESCENARIO PESIMISTA	Disminuye 20%	10,612,925	62%

**Figura 20**

*Análisis de sensibilidad variable demanda*

DEMANDA	VARIACION	VAN	TIR
ESCENARIO OPTIMISTA	Aumenta 25%	18,977,934	91%
ESCENARIO PESIMISTA	Disminuye 25%	9,683,479	59%
ESCENARIO OPTIMISTA	Aumenta 50%	23,625,161	105%
ESCENARIO PESIMISTA	Disminuye 50%	5,036,252	38%

#### *Riesgos operativos*

Se considera como riesgo operativo el desperfecto en los equipos y maquinaria de la empresa, es algo que no puede solucionarse de manera inmediata y requiere aproximadamente más de 20 días para su reparación dentro de ese plazo se ve afectado directamente el proceso de exportación y falta de cumplimiento en la fecha indicada para la entrega de los pedidos a los clientes, que se traduce a pérdidas económicas.

### *Riesgos financieros*

La variabilidad en la tasa de cambio debido a la inestabilidad del dólar americano debido a la guerra comercial entre China y los Estados Unidos, se considera como riesgo financiero para el comercio internacional, en este sentido se usará un forward que es un contrato que permite realizar transacciones en el futuro a un precio que se determine de manera anticipada y se negociaría con un banco una tasa de cambio fijo para evitar que el tipo de cambio afecte a la empresa.

### *Riesgos políticos*

En este riesgo se toma se considera posibles cambios en la política exterior que puedan tomar los países debido a la pandemia mundial del covid 19, estas políticas pueden ser más exigentes en sus normas técnicas y es posible que desaceleren las exportaciones a los mercados asiáticos, en este caso particular de Seúl-Corea del Sur podría ser un mercado que tome esas medidas.

## CAPITULO VII: DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL DE LA EMPRESA

### 7.1. Descripción del equipo gerencial de la empresa

Figura 21

*Organigrama de la empresa*

