



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE
MANTEQUILLA DE PALTA A LA CIUDAD DE MADRID – ESPAÑA
EN EL 2024”**

Trabajo de Investigación para optar el grado académico de:
Bachiller en Administración de Negocios Internacionales

Presentado por:

Iveth del Rosario Vigo Cermeño (0000-0002-7959-8660)

Katherine Quincho Tacza (0000-0002-6928-1301)

Evelyn Lazo García (0000-0003-3799-323X)

Kimberly Judith Moreno Sotelo (0000-0001-6865-3487)

Lima – Perú

2021

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ANEXO 6

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER POR JURADO

Fecha: 13/02/2021

El Jurado del trabajo de investigación de Bachiller:

Dr. Félix José Colina Ysea

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE MANTEQUILLA DE PALTA A LA CIUDAD DE MADRID – ESPAÑA EN EL 2024

Presentada por los estudiantes:

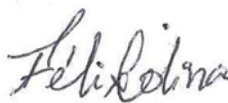
CÓDIGO	ALUMNO	CORREO ELECTRÓNICO
100071226	Iveth del Rosario Vigo Cermeño	100071226@cientifica.edu.pe
100071568	Katherine Quincho Tacza	qtacza@gmail.com
100071325	Evelyn Fiorella Lazo Garcia	evelyn_lazo29@hotmail.com
100071437	Kimberly Judith Moreno Sotelo	kmorenosotelo@gmail.com

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	
100071226	Iveth del Rosario Vigo Cermeño	Aprobado (16)	Desaprobado (nota)
100071568	Katherine Quincho Tacza	Aprobado (16)	Desaprobado (nota)
100071325	Evelyn Fiorella Lazo Garcia	Aprobado (16)	Desaprobado (nota)
100071437	Kimberly Judith Moreno Sotelo	Aprobado (16)	Desaprobado (nota)

El jurado firma en señal de conformidad.



Dr. Félix José Colina Ysea

Índice general

Resumen Ejecutivo	8
Introducción	9
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	10
1.1. Análisis del entorno	10
1.1.1. Ubicación	10
1.1.2. Población	10
1.1.3. Nivel Socioeconómico	11
1.2. Sondeo de Mercado	12
1.2.1. Competidores	12
1.2.2. Proveedores	13
1.2.3. Clientes	13
1.2.4. Productos sustitutos	15
1.2.5. Nuevos competidores	15
1.3. Análisis de la empresa	15
1.3.1. Razón social de la empresa	15
1.3.2. Antecedentes de la empresa	16
1.3.3. Análisis FODA	16
CAPÍTULO II: PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA	18
2.1. Visión	18

2.2. Misión	18
2.3. Objetivos estratégicos	19
2.3.1 Objetivo General:	19
2.3.2. Objetivos Específicos:	19
2.4. Estrategia del negocio	19
2.4.1 Estrategia de segmentación y posicionamiento	19
2.5. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva	20
CAPÍTULO III: PLAN DE MARKETING	21
3.1. Objetivos de marketing	21
3.2. Marketing mix	21
3.2.1. Descripción del producto o servicio	21
3.2.2. Estrategia de precio	23
3.2.3. Estrategia de distribución de plaza	24
3.2.3 Estrategia de promoción	25
3.2.4 Estrategia de servicio al cliente o postventa	26
3.2.5 Estrategia de posicionamiento	26
CAPÍTULO IV: PLAN DE OPERACIONES	26
4.1. Objetivos de operaciones	26
4.2. Actividades previas al inicio de la producción	27
4.3. Proceso de producción del bien o servicio	28

CAPITULO V: DISEÑO DE ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS	30
5.1. Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal	31
5.1.1. Reclutamiento	31
5.1.2. Selección	32
5.1.3. Contratación	32
5.2. Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal	32
5.2.1. Inducción	32
5.2.2. Capacitación	33
5.2.3. Evaluación	33
5.3. Estrategias de motivación y desarrollo del personal	33
5.4. Políticas de remuneraciones y compensaciones.	34
CAPITULO VI: PLAN FINANCIERO	34
6.1. Historia financiera de la empresa	34
6.2. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras	34
6.3. Análisis de costos	39
6.4. Punto de equilibrio de la empresa	39
6.5. Adquisición de materiales e insumos para la producción	40
6.6. Inversión inicial	42
6.7. Capital de trabajo	42
6.8. Fuentes de financiamiento	43

6.9. Proyección de flujo de caja	44
6.10. Análisis de rentabilidad	45
6.11. Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa	45
6.12. Balance General proyectado de la empresa	46
6.13. Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa	47
CAPÍTULO VII: DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL DE LA EMPRESA	49
7.1. Descripción del equipo gerencial de la empresa	49
Bibliografía	51

Índice de figuras

Figura 1. Logo de la empresa.	16
Figura 2. Logo del producto.	21
Figura 3. Modelo del empaque del producto (cara frontal).	22
Figura 4. Modelo de etiqueta del producto (anverso).	22
Figura 5. Modelo de etiqueta del producto (reverso).	23
Figura 6. Modelo de etiqueta del producto (cubierta del envase).	23
Figura 7. Cadena de distribución.	24
Figura 8. Página principal de la página web de la empresa.	25
Figura 9. Catálogo de productos en la página web de la empresa.	25
Figura 10. Diagrama analítico del proceso de producción de la mantequilla de palta.	30
Figura 11. Organigrama de la empresa.	31
Figura 12. Flujo de compra de materiales e insumos.	41
Figura 13. Toma de decisiones del equipo gerencial.	50

Índice de tablas

Tabla 1. Matriz de competidores en el mercado objetivo	12
Tabla 2. Análisis FODA para la exportación de Biopalt	16

Tabla 3. Objetivos específicos, indicadores y metas del plan del negocio	26
Tabla 4. Presupuesto de producción	35
Tabla 5. Resumen de sueldos y alquiler	36
Tabla 6. Materiales de oficina	36
Tabla 7. Costo total	37
Tabla 8. Gasto total	38
Tabla 9. Plan de ventas de la empresa	38
Tabla 10. Costo total detallado	39
Tabla 11. Cálculo del punto de equilibrio	40
Tabla 12. Inversión Inicial	42
Tabla 13. Capital de trabajo	42
Tabla 14. Aportes de socios	43
Tabla 15. Préstamo	43
Tabla 16. Proyección del flujo de caja de la empresa	44
Tabla 17. Estado de Ganancia y Pérdida	45
Tabla 18. Balance General Proyectado	46
Tabla 19. Escenario positivo	47
Tabla 20. Escenario negativo	47

Resumen Ejecutivo

El proyecto de investigación trata sobre exportación de un novedoso producto nuevo e innovador el cual será dirigido al mercado de Madrid España, en donde tendremos como segmentación a un público entre 25 a 40 años, los cuales son denominados como

millennials debido a que la gran mayoría de sus compras son mediante las diversas plataformas de ventas.

La mantequilla de palta es un producto novedoso debido a que no hay en el mercado, cuenta con competidores directos debido a que es una mantequilla hecha a base de palta Hass, 100% natural, sin embargo, cuenta con competidores similares que son las mantequillas y margarinas.

El objetivo de este proyecto es alcanzar un punto de equilibrio para el año 2024, logrando así posicionarse en la mente de los consumidores mediante las redes sociales y las páginas de los distribuidores.

Introducción

El estudio expone el plan de exportación de mantequilla de palta a España, el cual servirá como evaluación del mercado a explorar de un derivado de la palta Hass. Por lo que en el primer capítulo se describe el entorno de la empresa, datos generales que serán de suma importancia; como la ubicación del mercado objetivo, su población, nuestros proveedores, competidores y clientes a quienes se llegara. En el segundo capítulo se puede observar el plan estratégico de la empresa, como su visión, misión, objetivos y

estrategias a desarrollar en su proceso de crecimiento como negocio a la vez se desarrolla un concepto más claro sobre la ventaja competitiva a ofrecer.

El tercer y cuarto capítulo irán las estrategias de marketing y el objetivo de las operaciones netamente del negocio. Como estrategias de marketing tenemos referencia las 4p's (producto, precio, plaza y promoción).

El quinto capítulo desarrolla los procesos de recursos humanos, como reclutamiento del personal, inducción, capacitación y evaluación de las actividades. Además de las políticas de remuneración. Por último, tenemos al sexto y séptimo capítulo, tenemos el plan financiero y la descripción del equipo gerencial. En el plan financiero se evaluó los Tratados de Libre Comercio, las proyecciones de ventas, las ventas estimadas mensuales de la exportación de mantequilla de Palta.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

1.1. Análisis del entorno

1.1.1. Ubicación

España se sitúa en la Península Ibérica en Europa, con linde con Portugal y el océano Atlántico y por el noreste, el este limitando con Francia y Andorra, y el mar Mediterráneo respectivamente (Central Intelligence Agency, s.f.).

1.1.2. Población

España cuenta con una población de 47.329.981 habitantes, de los cuales 24.132.356 son mujeres (51% del total) y 23.197.625 son varones (49% del total). Por otro lado, la

población española se encuentra conformada por un 14% de niños y adolescentes, por adultos en un 65 % y por adultos mayores un 22%. (INE, 2020).

1.1.3. Nivel Socioeconómico

El PIB de España en el 2019 corresponde a 1.244.757 millones de euros, lo que significó un aumento del 2% con respecto del año 2018, colocándola como la decimocuarta economía a nivel mundial. (Expansión, 2019).

Pese a que las economías mundiales han sufrido caídas en el PIB del año 2020 debido a la pandemia del SARS-CoV-2 y las medidas impuestas para frenarlo el Fondo Monetario Internacional estima que para el 2021 España comenzará su recuperación económica con un crecimiento del PIB en un 7.2% y que en 2 años recuperará los niveles de crecimiento pre-pandemia. (EFE, 2020).

En cuanto al PIB per cápita, aumento en un 2.3% en España durante los últimos 45 años, dando como resultado para el 2019 la suma de 26.432 euros. (Corchero, 2020).

a. Estructura Salarial:

El Instituto Nacional de Estadística en España (2020) informó que la estructura salarial durante el 2018 fue la siguiente:

Según sexo: Las mujeres percibieron 21.011,89 euros anuales mientras que los hombres 26.738,19 euros, lo que significa una diferencia de 27%.

Según los sectores de actividad: Las mayores remuneraciones se dan en el sector del suministro de energía eléctrica con 51237.33 euros al año, posteriormente se encuentra el sector financiero con 45034.53 euros y seguido del sector de industrias extractivas y

los servicios de información y comunicaciones con un 33990.57 y un 33117.64 euros respectivamente; siendo el último sector el de hostelería con 14345.30 euros por año.




1.2. Sondeo de Mercado



Para realizar el sondeo de mercado se usó las 5 fuerzas de Porter con la finalidad de determinar las características del mercado destino para Bioplat.

1.2.1. Competidores

El producto no cuenta con competidores con las mismas características, dado que en el mercado madrileño los competidores más cercanos conforman diferentes marcas de mantequillas y margarinas, cuyas características se encuentran detalladas (ver Tabla 1).

Tabla 1. Matriz de competidores en el mercado objetivo

Producto	Nombre	Presentaciones	Precio (Euros)
	Mantequilla ecológica Président	250 g.	3,60 €
	Mantequilla ecológica Asana	100 g.	1,49 €
	Margarina soja y coco Luxmar sin gluten sin aceite de palma	225 g.	2,69 €

	Margarina reduce el colesterol oliva ProActiv Flora	225 g.	3,00 €
	Mantequilla con sal Central Lechera Asturiana	250 g.	2,40 €

Nota: Elaboración propia. Fuente: Carrefour,2020

1.2.2. Proveedores

En el Perú existen 196 empresas productoras - exportadoras de palta Hass, específicamente en las regiones Áncash, Apurímac, Ayacucho, Cusco, Huancavelica y La Libertad (Gestión, 2020) de modo que se formará alianzas estratégicas con las empresas productoras de palta, de envases y de todas aquellas materias primas que se requiere para la producción de la mantequilla, a fin de garantizar la cadena de suministros y la calidad para satisfacer a los consumidores finales.

1.2.3. Clientes

a. Hábitos de consumo

Los hábitos del consumidor español, al igual que en el resto del mundo han cambiado debido a la pandemia actual. Actualmente los grupos de consumidores en España se encuentran divididos en tres grandes grupos, los denominados jóvenes, adultos responsables y las personas mayores o nido vacío. El grupo de consumidores jóvenes se encuentra compuesto por *millennials* y *centennial* cuyos hábitos de consumo no han cambiado ya que ellos son los que más compras realizan de manera virtual antes de la

pandemia y actualmente; mientras que el segundo grupo formado por adultos de la generación X se encuentra enfocado en su núcleo familiar, adquieren únicamente productos necesarios y de calidad ya que se preocupan por el ahorro y la salud; y por último el tercer grupo formado por adultos mayores, se encuentran en la adaptación de comprar alimentos y medicamentos por internet. (Pozo, 2020).

En cuanto al consumo por sectores, se prevé que en España el consumo de productos alimenticios crezca un 10%, esto se debe a la reanudación de la movilidad y las actividades laborales, mientras que la demanda en el sector *retail* se enfocará en su mayoría en el canal *online*. (Pasamón, 2020).

Por otro lado, el consumo de la palta en España se ha incrementado durante los últimos años, en el 2019 creció un 32% (López, 2019), y se proyecta que para el 2020 crezca en un 20%, superando los 84 millones de kilos con un precio promedio por kilogramo de tres euros. (Redagrícola, 2020).

Además, la palta Hass fue la más consumida en España. Perú se convirtió este año en el mayor proveedor de Europa, teniendo a España como uno de sus tres principales mercados de destino con un aumento de 97.8% de la demanda con respecto al año anterior. (García, 2020).

b. Segmentación

Segmentación geográfica: La comercialización de Biopalt se encuentra dirigida a la ciudad de Madrid, en España. La cual cuenta con una población de 4 millones 726 mil habitantes y un PIB de 239.878.164 euros. (Cámara Oficial Española de Comercio del Ecuador, 2020).

Segmentación demográfica: El segmento elegido está compuesto por hombres y mujeres entre 25 a 40 años.

Segmentación psicológica: Personas que ya conocen y gustan del sabor de la palta, pero además buscan practicidad y nuevos productos derivados del fruto de palto, siempre teniendo en cuenta una alimentación sana y nutritiva.

Segmentación conductual: Consumidores que buscan un producto saludable, que los nutra y contenga energía.

1.2.4. Productos sustitutos

Entre los productos sustitutos se encuentran aquellos que pueden ser consumidos en el desayuno, en la merienda o al momento de consumir untadas en pan, como son la mermelada de frutas, paté y miel.

1.2.5. Nuevos competidores

Esta amenaza es de nivel medio, porque a que el mercado objetivo es exigente con la calidad de sus productos; entre los posibles nuevos competidores se encuentran mantequillas especiales como la mantequilla de almendras o de aguaymanto.

1.3. Análisis de la empresa

1.3.1. Razón social de la empresa

Mundo Verde Productos de Exportación S.R.L., es el nombre que lleva la empresa, nace del propósito del negocio el cual es exportar productos agroindustriales de calidad. La razón social elegida es la Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.) debido a que el patrimonio social está integrado por las aportaciones de los socios, y la responsabilidad se limita a su aporte. (Gestión, 2019).



Figura 1. Logo de la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

1.3.2. Antecedentes de la empresa

Mundo Verde Productos de Exportación S.R.L. es una empresa dedicada a la producción y exportación de mantequilla a base de palta Hass peruana. Dicho producto sale al mercado a satisfacer una necesidad fundamental en todo cliente: la alimentación de manera saludable y sobre todo con un tiempo de preparación más corto, generando ahorro de tiempo y practicidad para el cliente.

1.3.3. Análisis FODA

Para comprender cómo funciona la empresa y en especial el proyecto de exportación se realizó un análisis del proyecto en la Tabla 2.

Tabla 2. FODA para la exportación de Biopalt

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Contar con insumos peruanos y procesos de calidad en la elaboración de la mantequilla de 	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnología limitada (maquinarias y equipo).

palta, además de su facilidad para obtener materias primas necesarias (proveedores).

- Ofrecer un producto con valor agregado a un precio competitivo para el mercado actual.

- Existencia de mantequilla comercial a bajo precio.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Incremento del consumo de alimentos naturales en el mercado objetivo. ● Alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas. ● El Mercado reconoce el buen sabor de la palta Hass. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Producto fácil de imitar por la competencia. ● Los cambios climatológicos y estacionalidad afectan negativamente en la producción.

Nota: Elaboración propia

CAPÍTULO II: PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

2.1. Visión

Ser para el 2024 una empresa líder en el mercado nacional e internacional, siendo eficiente con certificados de calidad mediante el alto valor agregado que agrada y satisface las necesidades del consumidor, a cargo de un equipo humano comprometido.

2.2. Misión

Somos una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de Mantequilla de Palta Hass peruana, reconocidos por la alta calidad de nuestro producto con el fin de satisfacer a nuestros clientes nacionales e internacionales.

2.3. Objetivos estratégicos

2.3.1 Objetivo General:

Desarrollar un plan de negocio para la exportación y comercialización de la Mantequilla de Palta Hass con el fin de capturar un mercado objetivo y lograr un posicionamiento a nivel global.

2.3.2. Objetivos Específicos:

- a. Dar a conocer la marca de la empresa como referencia de un producto saludable y natural a través de las tendencias del segmento.
- b. Identificar los principales puntos de venta de la mantequilla de palta en el mercado meta para alcanzar una rentabilidad financiera positiva.
- c. Determinar las acciones de marketing para lograr mayor alcance de nuestro producto.

2.4. Estrategia del negocio

2.4.1 Estrategia de segmentación y posicionamiento

Según Mañez (2018) “todas aquellas empresas que quieran diferenciarse en un entorno tan competitivo como en el que vivimos deben de conocer perfectamente su nicho de mercado” (parr. 2). Por lo que, para poder segmentar, la empresa considerará los aspectos geográficos, demográficos, psicográficos y conductuales, haciendo del mercado objetivo un sector más específico.

2.4.2 Estrategia de ventas y marketing

Coronel (2016) “La mezcla de marketing está compuesta por una serie de elementos tácticos y controlables que la empresa emplea en forma complementaria, la una con la otra, para obtener la respuesta que desea del mercado hacia el cual se dirige.” (p.32).

La empresa moduló estrategias según el marketing mix para tener una compra y adquisición por parte del cliente.

2.5. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva

La mantequilla de palta Hass es la alternativa para aquellas personas que consumen o se encuentran en la búsqueda de un producto elaborado a base de un fruto con fuentes naturales de vitaminas y de alta calidad. El producto aporta valor nutricional y beneficios para la salud ya que se encuentra elaborada con aceites esencialmente naturales, vitaminas y libres de grasas saturadas.

Además, se busca satisfacer las nuevas expectativas de un consumidor cada vez más exigente, diferenciando al producto con otras marcas de mantequilla tradicional.

CAPÍTULO III: PLAN DE MARKETING

3.1. Objetivos de marketing

- a. Alcanzar para el año 2024 una acogida de un 40% del público objetivo.
- b. Lograr alcanzar un 70% de alcance del público objetivo con la publicidad a realizar.
- c. Obtener un 40% de utilidad de las ventas para fines del año 2024.

3.2. Marketing mix

3.2.1. Descripción del producto o servicio

El producto consiste en la industrialización de la palta Hass. El nombre comercial del producto es BIOPALT, una mantequilla elaborada a base de la pulpa de la palta Hass.

a. Marca y slogan del producto



Nombre del producto: BIOPALT

Logotipo: Fruto de palto

Color: Color predominante verde, representa el color natural del fruto del palto y lo natural del producto.

Slogan: “El placer de la vida”

Figura 2. Logo del producto.

Fuente: Elaboración propia.

b. Envase



Figura 3. Formato del empaque del producto (cara frontal).

Fuente: Elaboración propia.



Figura 4. Formato de etiqueta del producto (anverso).

Fuente: Elaboración propia.



Figura 5. Formato de etiqueta del producto (reverso).
Fuente: Elaboración propia.



Figura 6. Formato de etiqueta del producto (cubierta del envase).
Fuente: Elaboración propia.

3.2.2. Estrategia de precio

En base al análisis realizado en lo que respecta a características y precios de las marcas competidoras, se plantea para el producto ingresar al mercado español con un precio accesible de 3.14 €, un precio intermedio en comparación con la competencia.

La estrategia de penetración de mercado será con un precio menor sin dejar de generar utilidades, posteriormente con el crecimiento de la demanda se incrementará el precio hasta llegar al punto de fidelizar a los consumidores.

3.2.3. Estrategia de distribución de plaza

La estrategia de distribución a ejecutar es el canal de distribución indirecto, por el cual nuestro producto llegará a un intermediario o detallista el cual será el responsable de que la mantequilla llegue al cliente final.

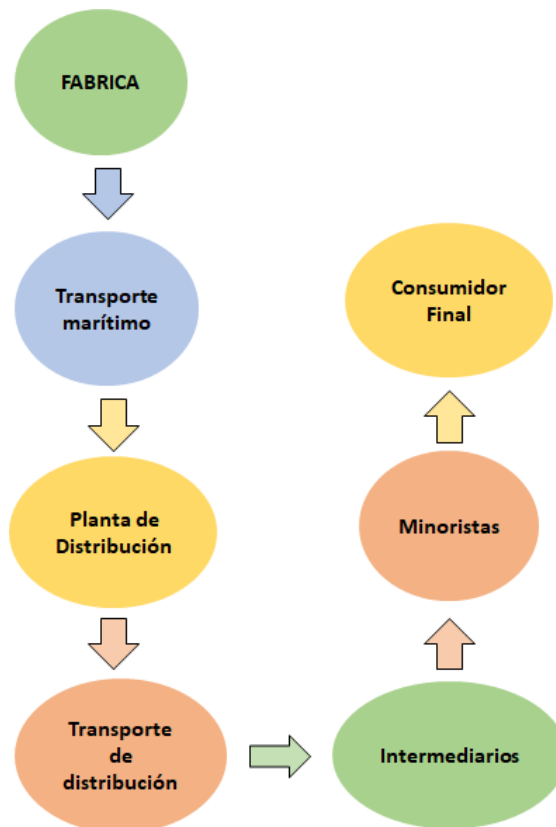


Figura 7. Cadena de distribución.
Fuente: Elaboración propia.

3.2.3 Estrategia de promoción

La estrategia de promoción se dará a través de publicidad por redes sociales y páginas de los supermercados. Asimismo, se creará una página web, cuyo diseño se encuentra en las Figuras 8 y 9

Mediante difusión de la publicidad se logrará llegar al 70% de alcance del público español.

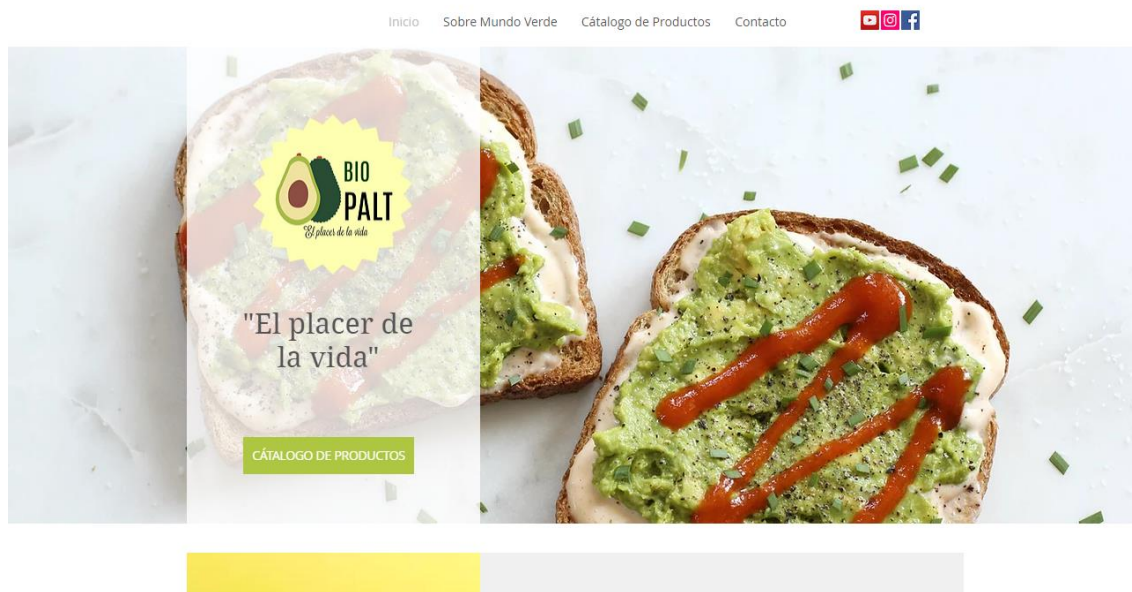


Figura 8. Página web de la empresa.
Fuente: Elaboración propia.



Figura 9. Catálogo de productos en la página web de la empresa.
Fuente: Elaboración propia.

3.2.4 Estrategia de servicio al cliente o postventa

Para la post venta, se contará con herramientas *online* con la finalidad de brindar a los consumidores soluciones eficaces y rápidas, las cuales estarán activas las 24 horas del día y los siete días de la semana.

3.2.5 Estrategia de posicionamiento

Finalmente, en cuanto al posicionamiento, se utilizará la estrategia basada en los atributos. El atributo que diferencia al producto a parte de la calidad, es el ser una mantequilla de palta, la cual es la única en el mercado de Madrid.

CAPÍTULO IV: PLAN DE OPERACIONES

4.1. Objetivos de operaciones

Los objetivos generales establecidos para el plan de operaciones son los siguientes:

- a. Garantizar la calidad de los productos elaborados bajo los estándares especificados por la empresa.
- b. Definir la capacidad productiva para cumplir con los presupuestos de venta y comercialización.
- c. Prever el uso eficiente de los recursos materiales, financieros y humanos.

Se proponen los siguientes objetivos específicos y sus respectivos indicadores (Ver tabla 3).

Tabla 3. Objetivos específicos, indicadores y metas del plan del negocio

Objetivo	Indicador	Meta
----------	-----------	------

Garantizar la entrega eficiente de los productos terminados	Tiempo de entrega	Plazo de entrega inferiores a 2 días.
Garantizar los procesos eficientes sin desperdicios o mermas.	Nivel de merma	Primer año, menor a 2% Segundo año, menor a 1% Tercer año, menor a 0.5%
Garantizar la calidad del producto terminado	Nivel de calidad	Devoluciones internas inferior a 0.5%
Garantizar los estándares de productividad	Nivel de inventario	Primer año, el 70% de productividad. Segundo año, 80% de productividad.

Nota: Elaboración propia.

4.2. Actividades previas al inicio de la producción

- a. Estimación y cálculo de la demanda para la elaboración del programa de producción.
- b. Diseño y creación del prototipo del producto final.
- c. Proyección mensual y anual de la producción.
- d. Elaboración de los procesos de producción junto con los métodos de trabajo, los instrumentos a utilizar, el lugar de trabajo y la tecnología.
- e. Diseño del modelo de abastecimiento de insumos y materiales.
- f. Elaboración de procesos y estándares de calidad.

- g. Desarrollo del producto final en base a los requerimientos del mercado objetivo.

4.3. Proceso de producción del bien o servicio

La descripción del proceso mostrado en la Figura 8 es la siguiente:

- a) Recepción de materia prima: El insumo principal de producción (fruto de palto) presentado en jabas de plástico son recepcionados para su inspección. Son pesados y registrados con su respectivo lote y fecha de ingreso para un correcto seguimiento. En el proceso de descarga, los frutos son colocados sobre pallets de madera para posteriormente ser trasladados al almacén de materias primas con el apoyo de montacargas. Por su parte, los materiales de envasado (envases de plástico, papel platino, etiquetas y cajas) son recepcionados para su inspección y traslado al almacén de envases.
- b) Selección de materia prima: Los frutos son trasladados al lugar de trabajo a través de la regla PEPS (primera entrada, primera salida) a fin de evitar el deterioro del fruto y por ende de la calidad. Los frutos son colocados en una banda transportadora para su proceso de selección, lavado, desinfección, enjuague y secado. Durante la selección, se separa a aquellos frutos malogrados o defectuosos que no cumplen con los estándares de calidad.
- c) Lavado y desinfectado: El fruto seleccionado sigue su curso por la banda transportadora hasta ser introducida en una mezcla de agua con insumos de desinfección. El proceso integra el escobillado a los frutos para

eliminar restos de suciedad. La banda transportadora cumple su última etapa de enjuague y secado.

- d) Extracción de pulpa: El proceso es realizado con la máquina despulpadora, la cual a través de la presión traslada al fruto contra una malla impidiendo el paso de las cáscaras y semillas, permitiendo el acceso único de la pulpa.
- e) Homogenizado: En un tanque provisto de agitadores se integran todos los insumos (pulpa de palto, crema de leche, sal), a través de una mezcla homogénea se logra obtener la consistencia deseada.
- f) Envasado: La mantequilla de palta es colocada en envases de plástico, sellados con papel aluminio y cubierto con su respectiva tapa. El envase contiene un peso neto de 200 gramos.
- g) Almacenamiento refrigerado: Las cajas correctamente embaladas se colocan en pallets previamente desinfectados y son almacenadas en la cámara de refrigeración.

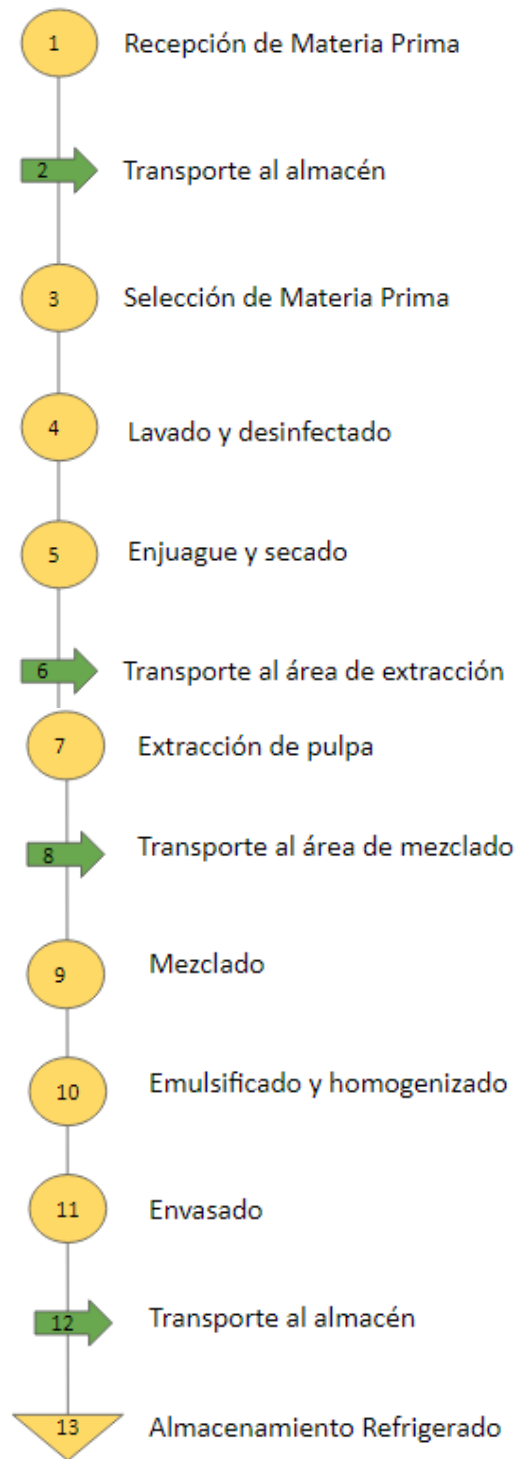


Figura 10. Diagrama analítico del proceso de producción de la mantequilla de palta.
Fuente: Elaboración propia.

CAPITULO V: DISEÑO DE ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS

La estructura organizacional de la empresa se puede apreciar en la figura 9 donde se especifica los departamentos que conforman la organización de forma integral para llevar a cabo el plan de negocio.

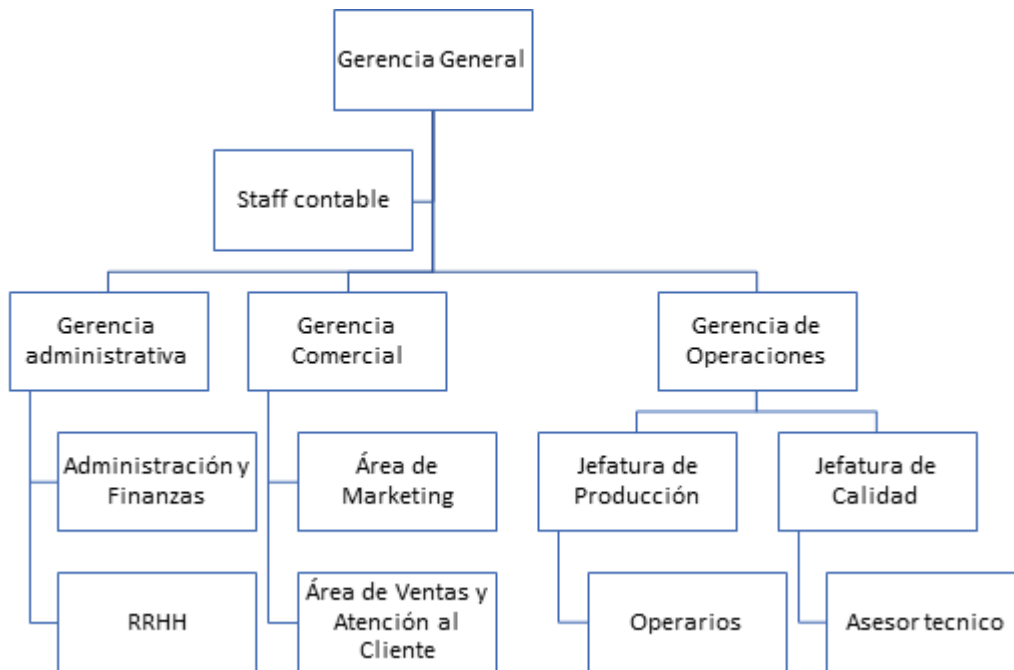


Figura 11. Organigrama de la empresa.
Fuente: Elaboración propia.

5.1. Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal

5.1.1. Reclutamiento

Ante la existente necesidad de contar con un nuevo colaborador, se hace uso de las bolsas laborales digitales a fin de realizar la publicación de la oferta laboral. El anuncio incluye el nombre del puesto, la descripción del puesto, una breve reseña sobre la empresa, y los conocimientos, competencias y experiencias necesaria para ocupar el cargo.

5.1.2. Selección

Este proceso comprende la selección de hojas de vida de los candidatos que más se ajusten al perfil solicitado. Posteriormente se contacta a los candidatos a través de una llamada telefónica donde se le indica que fue elegido para continuar con el proceso de selección, en qué consiste el puesto y de los beneficios de este.

Adicionalmente también se envía un correo electrónico detallando el lugar, hora y fecha de la entrevista personal, con el objetivo de recopilar información adicional sobre las experiencias, habilidades técnicas y blandas relacionadas al puesto y la cultura de la empresa.

5.1.3. Contratación

Una vez culminado el proceso de selección, se establece un horario para la firma de contrato. Además, se informa al candidato elegido sobre los días y horario de capacitación para que pueda iniciar con las labores de su puesto.

Mientras que a los candidatos no seleccionados se les agradece su participación y se les comunica que el proceso ha culminado.

5.2. Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal

5.2.1. Inducción

La inducción se realiza con el fin de asegurar un buen desempeño y adaptación de los colaboradores ingresantes a la empresa. Por ello existe la necesidad de una inducción general, donde el colaborador aprende la misión, visión, objetivos, políticas y valores de la empresa, y una inducción específica a cargo del superior inmediato, quien tiene como

función, enseñar las labores específicas del puesto, sus objetivos e importancia para la empresa, además de integrar a los nuevos colaboradores con el resto de personal en el área.

5.2.2. Capacitación

La capacitación de los trabajadores de la empresa es crucial para poder aumentar el desempeño y la productividad ante un entorno cambiante como lo es el mercado actual, por lo que no solo se realizarán capacitaciones dentro de la empresa para el personal ingresante sino también de forma periódica según los resultados obtenidos en las evaluaciones trimestrales no sólo ante evidencia de carencias sino para desarrollar habilidades potenciales a desarrollar.

5.2.3. Evaluación

Las evaluaciones al personal de la empresa se realizarán de forma general cada trimestre y estará a cargo del superior inmediato de cada colaborador; donde se evalúa la productividad y calidad del trabajo, la eficiencia, los objetivos conseguidos y la evolución de su formación. Para ello se implementará como instrumento una lista de cotejo la cual rellenará el colaborador para posteriormente recibir la retroalimentación por parte del superior.

5.3. Estrategias de motivación y desarrollo del personal

La motivación laboral es una buena forma de aumentar la productividad del personal, para ello se determinó las siguientes estrategias.

- a. Como primera etapa evaluar sus fortalezas y debilidades para establecer actividades u objetivos que se ajusten a sus capacidades.

- b. Supervisión de las actividades programadas para visualizar el alcance de interés tomado por el personal que se desarrollen a base de su conocimiento y otra de sus habilidades.
- c. Realizar el *feedback* al finalizar las actividades, planteadas para su desarrollo personal.

5.4. Políticas de remuneraciones y compensaciones.

En cuanto a las remuneraciones estas se encuentran establecidas según las funciones desempeñadas y las horas laboradas en la semana según la ley laboral peruana.

Gerencia de RR.HH. definirá aplicar el reconocimiento del logro por objetivo, obtenidos por cada área con incentivos monetarios. El pago de las remuneraciones se abonará con los procedimientos establecidos por la organización; como la fecha y las entidades bancarias.

CAPITULO VI: PLAN FINANCIERO

6.1. Historia financiera de la empresa

El presente trabajo es un proyecto para exportar mantequilla de palta a la ciudad de Madrid, España; por lo que para asegurar su viabilidad se realizaron proyecciones del desempeño económico de la empresa para los 5 años posteriores del inicio de actividades las cuales dieron como resultado un VAN de € 915,457.53, un TIR de 56% y un costo beneficio 1.277020399.

6.2. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras

Entre la información necesaria a tomar en cuenta para el estudio del plan financiero se tomaron los acuerdos comerciales debido a que el país cuenta con un Acuerdo

Comercial con la Unión Europea suscrito en el año 2012, dentro de esta unión se encuentra Perú y España (MINCETUR, s.f.). Esta alianza comercial permitió que Perú expanda sus mercados y obtenga más canales de distribución para sus productos; gracias a este tratado se ha podido ingresar una gran diversidad de productos a los países que conforman la unión europea, esto permitirá que tanto PYMES tengan una oportunidad de expansión de sus productos. Para los cuales dentro del tratado libre de aranceles se encuentran la mantequilla y la palta, entre otros productos.

En aranceles, gracias al acuerdo comercial suscrito en el 2012 con la unión europea ciertos productos se encuentran libre de aranceles de los cuales la mantequilla y la palta son uno de ellos.

También se tomó en cuenta la tasa de inflación, la cual para el primer año de producción (2021) se proyecta a 1,79% en relación con el año anterior en Perú, y se espera que los años posteriores tenga una tasa inferior al 2% (Plecher, 2020); mientras que en España se calcula para el 2021 una tasa del 0,65% respecto del año anterior. (Fernández, 2020)

En cuanto a la depreciación, para el 2021 la tasa estipulada para activos fijos como maquinarias y equipos les corresponde una tasa del 20% según el decreto legislativo N.º 1488. (Pacheco, 2020)

Por otro lado se estimó el volumen de venta estimada se quiere que la venta mensual de la empresa sea de 26,667 unidades y que el precio de venta de la mantequilla de palta sea 3.14 euros por unidad.

Tabla 4. *Presupuesto de producción*

Año	Producción estimada (unidades)
-----	--------------------------------

1	400,005
2	420,005
3	441,006
4	463,056
5	486,209

Nota: Elaboración propia.

Y se proyecta un manejo de inventarios de reserva equivalente a tres meses de producción para atender las variaciones en la demanda.

Para los gastos administrativos para la empresa Mundo Verde Productos de Exportación S.R.L se dividió de la siguiente sueldos y alquiler y materiales de oficina.

Tabla 5. *Resumen de sueldos y alquiler*

Especificaciones	Gastos
Sueldo G. General	1500.00
Sueldo Gerencia	1300.00
Sueldo Jefaturas	1000.00
Alquiler de almacén y fabrica 1000m2	19197.00

Nota: Elaboración propia.

Tabla 6. *Materiales de oficina*

Especificaciones	Gastos
Computador	494
Lapiceros	29

Tintas	38
Impresora	164
Hojas Bond	51
Sillas	235
Escritorio	235
Folders	42
Total	1290

Nota: Elaboración propia.

Además, según el BCR la tasa de interés se estará evaluando en un 0.25% durante el 2021 y parte del 2022. Por su parte, como Impuesto General a las Ventas (IGV) e Impuesto de Promoción Municipal (IPM) se encuentra conformado con 18%

Al tener un margen menor a los 1700 UIT de acuerdo con ley general de Sunat la Ley pertenecería al Régimen MYPE teniendo un impuesto a la renta de 1%

Adicionalmente los costos totales de la empresa se ha proyectado un total de 16589.88 euros anuales, los cuales se detallarán en el análisis de costos; siendo los costos fijos mensuales estimados ascienden a 6629.88 euros y los costos variables a 9960.00 euros; como se indica en la tabla 7.

Tabla 7. *Costo total*

Descripción	Total
Costos fijos	6629.88
Costos variables	9960.00
Costo total	16589.88

Nota: Elaboración propia.

Como gastos totales de la empresa, se proyecta una cantidad de 64726.94 euros anuales, siendo los gastos de venta una total de 31727.40 euros y de gastos administrativos de 32999.54 euros.

Tabla 8. *Gasto total*

Descripción	Total
Gastos de venta	31727.40
Gastos administrativos	32999.54
Gasto total	64726.94

Nota: Elaboración propia.

Finalmente, se proyecta el plan de ventas de la empresa para los siguientes cinco años posteriores al inicio del proyecto, el cual se presenta en la tabla 9.

Tabla 9. *Plan de ventas de la empresa*

Año	Ventas (unidades)	Precio Unitario EUR	Total ventas EUR
1	320,004	3.14	1,004,812.56
2	336,004	3.14	1,055,053.19
3	352,804	3.14	1,107,805.85
4	370,445	3.14	1,163,196.14

5	388,967	3.14	1,221,355.95
---	---------	------	--------------

Nota: Elaboración propia.

6.3. Análisis de costos

El costo total mensual para fabricar y comercializar la mantequilla de palta se encuentra detallado en la tabla 10, donde se calcularon todos los insumos necesarios para la producción de la mantequilla, el personal directamente relacionado para la producción y embazado de la mantequilla y los servicios y el espacio utilizado en la fase de producción.

Tabla 10. *Costo total detallado*

Descripción	Costos S/
Insumos	9960.00
Salarios	1783.53
Agua	141.18
Luz	188.24
Alquiler de almacén y fábrica	4516.94
Total	16736.53

Nota: Elaboración propia.

6.4. Punto de equilibrio de la empresa

Es el número de unidades mensuales mínimas vendidas para no se generen pérdidas; siendo para este caso necesaria la venta de 2646 unidades mensuales los cuales fueron calculados en la tabla 11

Tabla 11. *Cálculo del punto de equilibrio*

Descripción	EUR
Precio de Venta	3.14
Costo Variable Unitario	0.42
Margen de contribución	2.72
Costo fijo mensual	7205
Punto de Equilibrio	2646

Nota: Elaboración propia.

6.5. Adquisición de materiales e insumos para la producción

En adquisición analizaremos los proveedores para trabajar con nosotros y ver la calidad de sus productos y el precio estimado para lograr obtener el punto de equilibrio, poder reducir gastos y obtener ganancias.

Siguiendo el flujo de compra para la obtención de los ingredientes necesarios para la producción de nuestro producto.

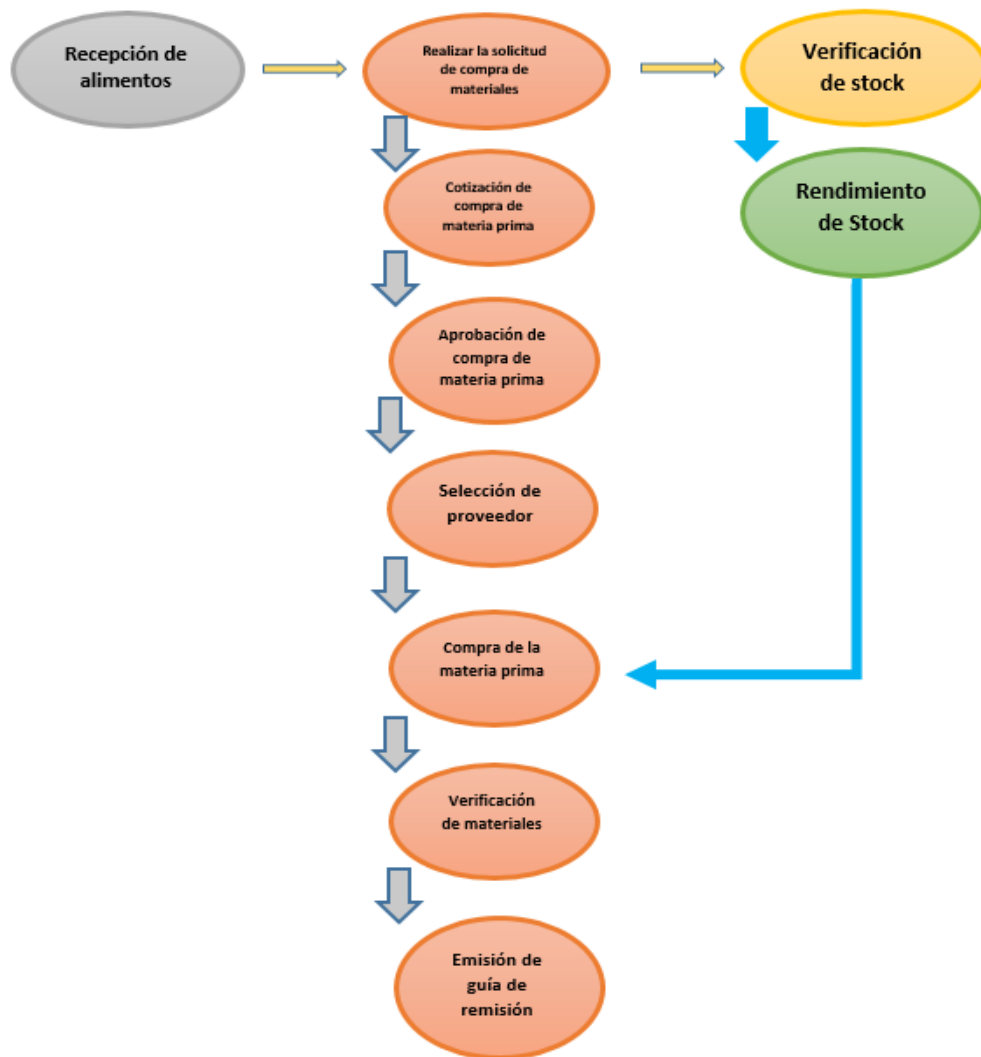


Figura 12. Flujo de compra de materiales e insumos.
Fuente: Elaboración propia.

Una vez obtenida la materia prima, se procederá a un registro en Kardex los cuales serán manejados por el área de logística e inventario, para poder tener las cantidades para la elaboración de la mantequilla de palta. Por otro lado, de esta forma contaremos con un orden para el ingreso y egreso de la compra de materia prima y el egreso de esta para la respectiva producción.

Estos Kardex nos permitirán llevar un seguimiento constante de la materia prima, las cantidades con las que se cuenta en el momento y la selección de los proveedores para la adquisición de suministros para la elaboración de las mantequillas de palta.

6.6. Inversión inicial

Para comenzar con el negocio, se incluyó la inversión inicial, donde visualizamos nuestros activos fijos e intangibles.

Tabla 12. *Inversión Inicial*

Activos	Detalle	EUR
Intangibles	Constitución de la empresa	84.71
	Dominio y hosting	32.71
	Licencia de funcionamiento	38.85
	Office activación	21.15
	Alquiler de almacén y fábrica	4516.94
	Patente de marca	125.88
	Total	4820.23
Fijos	Almacén	4516.94
	Maquinaria	7493.53
	Mobiliario	152.94
	Computadoras	493.88
	Insumos	9960.00
	Total	22617.29
Inversión Inicial		27437.53

Nota: Elaboración propia.

6.7. Capital de trabajo

Para el cálculo se estimó el volumen de activos que el negocio necesita para lograr funcionar, lo cual se encuentra desagregado en la tabla 13.

Tabla 13. *Capital de trabajo*

Descripción	Inversión Total
Insumos	1035064.51
Personal	44294.55

Maquinaria	7356.44
Agua	1663.12
Luz	2217.5
Alquiler de almacén y fábrica	53211.67
Constitución de la empresa	83.16
Dominio y hosting	385.29
Licencia de funcionamiento	38.14
Patente de marca	123.58
Otros	28862.55
Total	1173300.51

Nota: Elaboración propia.

6.8. Fuentes de financiamiento

Las fuentes de financiamiento que se determinará para las operaciones de la empresa son:

Redes personales entre los ahorros personales y préstamos de familiares o amistades que tiene cada socio, cada uno integrará un capital de:

Tabla 14. *Aportes de socios*

Descripción	Aporte
Socio 1	10,000.00
Socio 2	10,000.00
Socio 3	10,000.00
Socio 4	10,000.00
Total	40,000.00

Nota: Elaboración propia.

Además, para el resto de financiamiento se realizó a través de sistemas financieros.

Tabla 15. *Préstamo*

MONTO DE PRÉSTAMO	PLAZO	TEA	TCEA	T.DSG	M.DSG	CUOTA MENSUAL
S/ 1,153,639.77	60	11%	12.441%		S/36,216.09	S/ 26,203.10

Nota: Elaboración propia.

Fuente: Caja de Crédito, MiBanco (s.f.)

6.9. Proyección de flujo de caja

Para su cálculo se proyectaron las entradas y salidas efectivo del proyecto para 5 periodos de desde el año 0; lo cual se aprecia en la Tabla 16.

Tabla 16. *Flujo de caja proyectado*

AÑO	0	1	2	3	4	5
Saldo inicial	0	215,206.18	434,366.53	670,533.06	924,556.09	1,197,328.44
INGRESOS						
Ventas	-	1,004,812.56	1,055,053.19	1,107,805.85	1,163,196.14	1,221,355.95
Aporte de socios	9,411.76	-	-	-	-	-
Préstamo bancario	271,444.65	-	-	-	-	-
Total	280,856.42	1,220,018.74	1,489,419.72	1,778,338.91	2,087,752.23	2,418,684.39
EGRESOS						
Costo de insumos	-	119,520.00	125,496.00	131,770.80	138,359.34	145,277.31
Maquinaria y equipos	7,494.00	-	-	-	-	-
Otros costos	58,156.24	58,353.88	58,561.41	58,779.32	59,008.12	59,248.36
Gastos administrativos	-	32,999.54	34,649.51	36,381.99	38,201.09	40,111.14
Gastos de venta	-	31,727.40	33,313.77	34,979.46	36,728.43	38,564.85
Impuestos	-	69,066.17	72,881.74	76,886.03	81,091.59	85,507.42
Imprevistos	-	400,000.00	420,000.00	441,000.00	463,050.00	486,202.50
Préstamo + interés	-	73,985.22	73,985.22	73,985.22	73,985.22	73,985.22
Total	65,650.24	785,652.21	818,886.65	853,782.82	890,423.79	928,896.81
Saldo final	215,206.18	434,366.53	670,533.06	924,556.09	1,197,328.44	1,489,787.58

Nota: Elaboración propia.

6.10. Análisis de rentabilidad

A continuación, son presentadas las estimaciones del análisis de rentabilidad teniendo en el Valor Actual Neto (VAN) siendo 915457.53, la Tasa interna de retorno (TIR) en 56% y el Costo de oportunidad del Capital (COK) un 0.28

Se puede afirmar, a partir del VAN, que poner en marcha la exportación de mantequilla de palta a Madrid en el 2024 es un proyecto viable por las ganancias a generadas, incluso el TIR señala que el plan de negocios es rentable y el beneficio / costo es mayor a 1.

6.11. Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa

En el estado de ganancia y perdida proyectado de la tabla 17 se ha calculado la utilidad neta del proyecto para 5 periodos de 1 año cada uno.

Tabla 17. *Estado de Ganancia y Pérdida*

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas	793,801.92	833,492.02	875,166.62	918,924.95	964,871.20
Costo de Ventas	119,755.29	125,731.29	132,006.09	138,594.63	145,512.60
Utilidad Bruta	913,557.22	959,223.31	1,007,172.71	1,057,519.58	1,110,383.80
Gastos administrativos	32,999.54	34,649.51	36,381.99	38,201.09	40,111.14
Gastos de venta	31,727.40	33,313.77	34,979.46	36,728.43	38,564.85
Depreciación	1,498.80	1,498.80	1,498.80	1,498.80	1,498.80
Utilidad operativa	979,782.95	1,028,685.39	1,080,032.96	1,133,947.90	1,190,558.59
Cargas financieras	73,985.22	73,985.22	73,985.22	73,985.22	73,985.22
Utilidad antes de					
Impuesto a la renta	905,797.73	954,700.17	1,006,047.74	1,059,962.68	1,116,573.37
Impuesto a la renta	90,579.77	95,470.02	100,604.77	105,996.27	111,657.34
Utilidad neta.	996,377.50	1,050,170.19	1,106,652.51	1,165,958.95	1,228,230.71

Nota: Elaboración propia.

6.12. Balance General proyectado de la empresa

Para el siguiente estado financiero se proyectaron los activos, pasivos y el patrimonio del proyecto también para 5 periodos, los cuales se encuentran especificados en la tabla 18.

Tabla 18. *Balance General Proyectado*

Descripción	1	2	3	4	5
ACTIVO					
Activo Corriente					
Materia prima	119,520.00	125,496.00	131,771.00	138,359.00	145,277.00
Mercadería	1,004,812.56	1,055,053.19	1,107,805.85	1,163,196.14	1,221,355.95
<i>Total Activo Corriente</i>	<i>1,124,332.56</i>	<i>1,180,549.19</i>	<i>1,239,576.85</i>	<i>1,301,555.14</i>	<i>1,366,632.95</i>
Activo No Corriente					
Maquinaria	7,494.00	-	-	-	-
Credito Fiscal	180,866.25	189,909.57	199,405.05	209,375.30	219,844.07
<i>Total Activo No Corriente</i>	<i>188,360.25</i>	<i>189,909.57</i>	<i>199,405.05</i>	<i>209,375.30</i>	<i>219,844.07</i>
Total Activo	1,312,692.81	1,370,458.76	1,438,981.90	1,510,930.44	1,586,477.02
PASIVO					
Pasivo Corriente					
Pago a proveedores	177,873.88	184,057.41	190,550.12	197,367.46	204,525.67
Impuestos	69,066.17	72,880.74	76,886.03	81,091.59	85,507.42
<i>Total Pasivo Corriente</i>	<i>246,940.06</i>	<i>256,938.15</i>	<i>267,436.15</i>	<i>278,459.05</i>	<i>290,033.09</i>
Pasivo No Corriente					
Préstamo bancario	73,985.22	73,985.22	73,985.22	73,985.22	73,985.22
<i>Total Pasivo No Corriente</i>	<i>73,985.22</i>	<i>73,985.22</i>	<i>73,985.22</i>	<i>73,985.22</i>	<i>73,985.22</i>
Total Pasivo	320,925.28	330,923.37	341,421.37	352,444.27	364,018.31
PATRIMONIO	991,767.53	1,039,535.39	1,097,560.53	1,158,486.17	1,222,458.70
Total Pasivo + Patrimonio	1,312,692.81	1,370,458.76	1,438,981.90	1,510,930.44	1,586,477.02

Nota: Elaboración propia.

6.13. Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa

Para el estudio de sensibilidad y riesgo de para la empresa se recrearon dos escenarios del flujo de caja para el cálculo del VAN y el TIR; siendo el primer escenario una optimista en el que se cumplan los objetivos de venta.

Tabla 19. *Escenario positivo*

AÑO	0	1	2	3	4	5
Saldo inicial	0	215,206.18	434,366.53	670,533.06	924,556.09	1,197,328.44
INGRESOS						
Ventas	-	1,004,812.56	1,055,053.19	1,107,805.85	1,163,196.14	1,221,355.95
Aporte de socios	9,411.76	-	-	-	-	-
Préstamo bancario	271,444.65	-	-	-	-	-
Total Ingresos	280,856.42	1,220,018.74	1,489,419.72	1,778,338.91	2,087,752.23	2,418,684.39
EGRESOS						
Costo de insumos	-	119,520.00	125,496.00	131,770.80	138,359.34	145,277.31
Maquinaria y equipos	7,494.00	-	-	-	-	-
Otros costos	58,156.24	58,353.88	58,561.41	58,779.32	59,008.12	59,248.36
Gastos administrativos	-	32,999.54	34,649.51	36,381.99	38,201.09	40,111.14
Gastos de venta	-	31,727.40	33,313.77	34,979.46	36,728.43	38,564.85
Impuestos	-	69,066.17	72,880.74	76,886.03	81,091.59	85,507.42
Imprevistos	-	400,000.00	420,000.00	441,000.00	463,050.00	486,202.50
Préstamo + interés	-	73,985.22	73,985.22	73,985.22	73,985.22	73,985.22
Total Egresos	65,650.24	785,652.21	818,886.65	853,782.82	890,423.79	928,896.81
Saldo final	215,206.18	434,366.53	670,533.06	924,556.09	1,197,328.44	1,489,787.58

Nota: Elaboración propia.

Dando, este escenario positivo, como resultado un VAN de 915,457.53 euros y un TIR del 56%. Mientras que en el escenario negativo (tabla 20), estos cálculos se realizaron con estimaciones de venta del 85% de lo esperado arrojando un VAN de 46,726.84 y un TIR de 16% mostrando así que el proyecto es viable.

Tabla 20. *Escenario negativo*

AÑO	0	1	2	3	4	5
Saldo inicial	0	215206.18	434366.53	670533.06	924556.09	1197328.44
INGRESOS						
Ventas	-	854090.68	896795.21	941634.97	988716.72	1038152.55
Aporte de socios	9411.76	-	-	-	-	-
Préstamo bancario	271444.65	-	-	-	-	-
Total Ingresos	280856.42	854090.68	896795.21	941634.97	988716.72	1038152.55
EGRESOS						
Costo de insumos	-	119520.00	125496.00	131770.80	138359.34	145277.31
Maquinaria y equipos	7494.00	-	-	-	-	-
Otros costos	58156.24	58353.88	58561.41	58779.32	59008.12	59248.36
Gastos administrativos	-	32999.54	34649.51	36381.99	38201.09	40111.14
Gastos de venta	-	31727.40	33313.77	34979.46	36728.43	38564.85
Impuestos	-	69066.17	72880.74	76886.03	81091.59	85507.42
Imprevistos	-	400000.00	420000.00	441000.00	463050.00	486202.50
Préstamo + interés	-	73985.22	73985.22	73985.22	73985.22	73985.22
Total Egresos	65650.24	785652.21	818886.65	853782.82	890423.79	928896.81
Saldo final	215206.18	68438.46	77908.56	87852.15	98292.93	109255.75

Nota: Elaboración propia.

CAPÍTULO VII: DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL DE LA EMPRESA

7.1. Descripción del equipo gerencial de la empresa

Al no contar con directorio las funciones de este serán ejercidas por el equipo de gerencial conformado por el gerente de administración, gerente comercial y gerente de operaciones y liderado por el gerente general los cuales estarán a cargo de la creación de estrategias, gestión de recursos y toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos de la empresa; por lo cual se realizará reuniones periódicas.

Para ello se maneja un estilo gerencial participativo, por el cual el equipo gerencial buscará en conjunto la alternativa que más se adecue al alcance de los objetivos y a las políticas y valores de la empresa; dándose una toma de decisiones secuenciada.

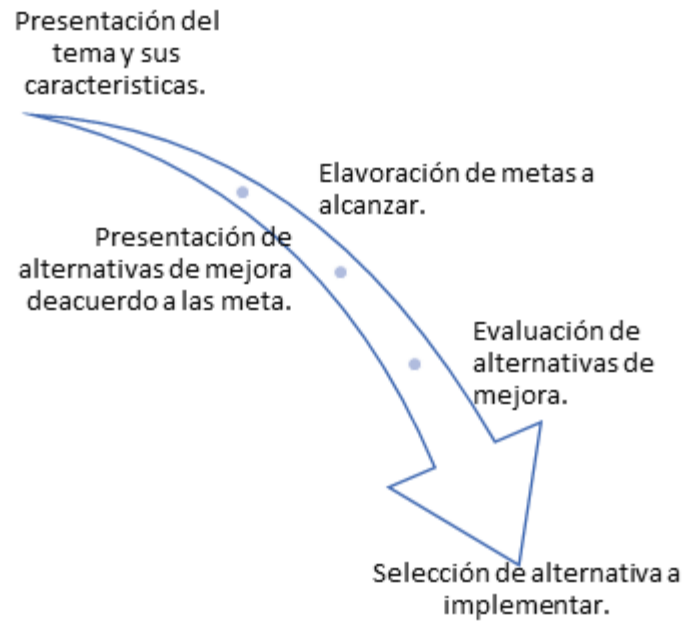


Figura 13. Toma de decisiones del equipo gerencial.
Fuente: Elaboración propia.

En la figura 13 se puede apreciar los pasos a seguir en cada reunión, donde primero se presentarán los temas a tratar, las características de los temas, para posteriormente presentar alternativas de solución, debatir sobre las más adecuadas, para que finalmente el equipo gerencial elija la alternativa de solución que mejor se adecue al logro de los objetivos del negocio, el tiempo en el que se va a implementar, los recursos a utilizar y cómo se realizará la evaluación al final.

Bibliografía

Cámara Oficial Española de Comercio del Ecuador. (2020). *Datos de España: Geografía*.

Cámara Oficial Española de Comercio del Ecuador. Recuperado de:
<https://www.camaraofespanola.org/geografia-de-espana/>

Carrefour. (sin fecha). *Mantequillas y Margarinas*. Carrefour.es. Recuperado de:

<https://www.carrefour.es/supermercado/la-despensa/lacteos/mantequillas-y-margarinas/N-mfbfno/c>

Central Intelligence Agency. (sin fecha). *The World Factbook*. Central Intelligence

Agency. Recuperado de: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/sp.html>

Corchero, J. (16 de Julio de 2020). El PIB per cápita de España se ha multiplicado por

2,3% en las últimas cuatro décadas y media. *EUROPA PRESS*. Recuperado de:

<https://www.europapress.es/economia/macroeconomia-00338/noticia-pib-per-capita-espana-multiplicado-23-ultimas-cuatro-decadas-media-20200716123149.html>

Coronel, A. (2016, 06). *Estrategias de marketing mix para el incremento de ventas en la*

fábrica de dulces finos "Brüning" s.a.c. Lambayeque – 2016. Recuperado de:

<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/3001/Coronel%20Caj%E1n.pdf;jsessionid=6354C80B111BDB5D940C4EB47939C2B4?sequence=1>

EFE. (30 de septiembre de 2020). El FMI prevé la recuperación de España pero pide reformas y contener la pandemia. *Agencia EFE*. Recuperado de: <https://www.efe.com/efe/america/economia/el-fmi-preve-un-repunte-del-7-2-en-pib-de-espana-2021-si-se-contiene-la-pandemia/20000011-4356150>

Expansión. (2019). *PIB de España - Producto Interior Bruto*. Datosmacro.com. Recuperado de:

<https://datosmacro.expansion.com/pib/espana?anio=2019#:~:text=El%20PIB%20subi%C3%B3%20un%20%25%20en%20Espa%C3%B1a&text=Se%20trata%20de%20una%20tasa,%E2%82%AC&text=%2C%20con%20lo%20que%20Espa%C3%B1a%20es,los%20que%20publicamos%20el%20PIB.>

Fernández, R. (05 junio 2020). *Tasa de inflación en España 2011-2021*. Statista.com. <https://es.statista.com/estadisticas/495620/tasa-de-inflacion-en-espana/>

García, E. (26 de junio de 2020). Perú se convierte en el principal proveedor de palta Hass en Europa. *Gestión*. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/peru-se-convierte-en-el-principal-proveedor-de-palta-hass-en-europa-noticia/?ref=gesr>

Gestión. (26 de junio de 2019). Tipos de empresa: ¿Cuál es la diferencia entre SA, SAC, SRL, EIRL y SAA? *Gestión*. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/tipos-empresa-diferencia-sa-sac-srl-eirl-saa-razon-social-nnda-nnlt-251229-noticia/>

Gestión. (25 de febrero de 2020). *Perú cuenta con 196 exportadoras de palta Hass*. Fresh Plaza. Recuperado de: <https://www.freshplaza.es/article/9192580/peru-cuenta-con-196-exportadoras-de-palta-hass/>.

Gestión. (2020, octubre 7). *BCR mantuvo la tasa de interés de referencia en 0.25%*. Economía. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/bcr-mantuvo-la-tasa-de-interes-de-referencia-en-025-noticia/>

INE. (2020). *Ganancia media anual por trabajador: Sexo y secciones de actividad*. Instituto Nacional de Estadística. Recuperado de: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=28185#!tabs-tabla>

INE. (2020). *Población residente por fecha, sexo y edad*. Instituto Nacional de Estadística. Recuperado de: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=31304#!tabs-tabla>

Ley N° 27039. La Ley del Impuesto General a las Ventas e Impuesto Selectivo al Consumo. Sunat. 15 de abril de 1999.

López, P. (19 de julio de 2019). *"El mercado del aguacate en España sigue creciendo"*. Fresh Plaza. Recuperado de: <https://www.freshplaza.es/article/9127508/el-mercado-del-aguacate-en-espana-sigue-creciendo/>

Mañez, R. (2018, 05 15). *Segmentación de mercado: Qué es y cómo segmentar el mercado paso a paso*. RM. Recuperado de: <https://rubenmanez.com/segmentacion-de-mercado>

MiBanco (sin fecha) Simulador, Fórmulas y Ejemplos. Recuperado de: <https://www.mibanco.com.pe/categoria/simulador-formulas-y-ejemplos-grupo-solidario>

Pacheco, D. (10 mayo 2020). *Establecen régimen especial de depreciación y modifican plazos para los contribuyentes del IR [DL 1488]*. Pasión por el derecho.

<https://lpderecho.pe/establecen-regimen-especial-depreciacion-modifican-plazos-contribuyentes-impuesto-renta-dl-1488/>

Pasamón, F. (2020). *El camino de la recuperación de la industria de Consumo*. Deloitte.

Recuperado de: <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/consumer-business/articles/camino-recuperacion-consumo-covid-19.html>

Plecher, H. (20 mayo 2020). *Perú: Tasa de inflación de 1984 a 2021*. Statista.com.

<https://www.statista.com/statistics/459336/inflation-rate-in-peru/>

Pozo, J. (2020). *Hábitos de consumo en España 2020. El comportamiento del consumidor*

tras el Covid-19. El viaje del cliente. Recuperado de:

<https://elviajedelcliente.com/habitos-de-consumo-comportamiento-del-consumidor/>

Redagícola. (19 de junio 2020). *Consumo de palta en España crecería 20% en el 2020*.

Agraria.pe. Recuperado de: <https://agraria.pe/noticias/consumo-de-palta-en-espana-creceria-20-en-el-2020-21808>

Scotiabank (2020) *Simulador de Préstamo de Libre disponibilidad*. Recuperado de:

<https://www.scotiabank.com.pe/Personas/Prestamos/Prestamos/prestamo-de-libre-disponibilidad/simulador>.