



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
NEGOCIOS INTERNACIONALES

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE CAFÉ EN GRANO VERDE, CON  
DESTINO HAMBURGO – ALEMANIA 2020”

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

Presentado por:

Sheila Paola Félix Sullca (0000-0002-0307-1504)

Liz Delfina Meza Huamán (0000-0001-5753-2452)

Karina Lucía Huároc Pérez (0000-0001-8734-5666)

Paola Geraldine De la Cruz Gómez (0000-0002-6172-5043)

Rivaldo Jesús Barzola Oré (0000-0002-4836-2786)

Lima – Perú

2021

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ANEXO 6**  
**ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER**

Fecha: 07/01/2021

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

Mg. Luis Francisco Guanipa Ramírez

En el curso de:

Seminario de Tesis I

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

Plan de exportación de café en grano verde, con destino Hamburgo – Alemania 2020

Presentada por los estudiantes:

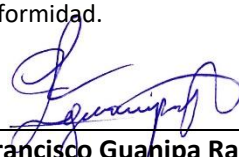
CÓDIGO	ALUMNO
100070838	Sheila Paola Félix Sullca
100072037	Liz Delfina Meza Huamán
100071800	Karina Lucía Huároc Pérez
100071572	Paola Geraldine De la Cruz Gómez
100071913	Rivaldo Jesús Barzola Oré

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	
100070838	Sheila Paola Félix Sullca	Aprobado (17)	Desaprobado ()
100072037	Liz Delfina Meza Huamán	Aprobado (17)	Desaprobado ()
100071800	Karina Lucía Huároc Pérez	Aprobado (17)	Desaprobado ()
100071572	Paola Geraldine De la Cruz Gómez	Aprobado (17)	Desaprobado ()
100071913	Rivaldo Jesús Barzola Oré	Aprobado (17)	Desaprobado ()

El profesor evaluador firma en señal de conformidad.

  
Mg. Luis Francisco Guanipa Ramírez

## Índice general

Índice de general .....	02
Índice de figuras .....	04
Índice de tablas.....	05
Índice de anexos .....	06
Resumen ejecutivo .....	07
Introducción .....	08
<b>CAPITULO I: DESCRIPCION DE LA EMPRESA .....</b>	<b>10</b>
1.1. Análisis del entorno .....	10
1.2. Sondeo de Mercado .....	16
1.2.1. Sondeo de Mercado local.....	16
1.3. Análisis de la empresa .....	18
<b>CAPITULO II: PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA .....</b>	<b>22</b>
2.1. Visión .....	22
2.2. Misión .....	22
2.3. Objetivos estratégicos .....	22
2.4. Estrategia del negocio .....	23
2.5. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva .....	23
<b>CAPITULO III: PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>24</b>
3.1. Objetivos de marketing .....	24
3.2. Marketing mix.....	25
3.3. Descripción de producto o servicio .....	25
3.4. Estrategia de precio.....	26
3.5. Estrategia de distribución de plaza .....	27
3.6. Estrategia de promoción .....	27
3.7. Estrategia de servicio al cliente o postventa .....	27
3.8. Estrategia de posicionamiento .....	28
<b>CAPITULO IV: PLAN DE OPERACIONES .....</b>	<b>29</b>
4.1. Objetivos de operaciones .....	29
4.2. Actividades previas al inicio de la producción.....	29
4.3. Proceso de producción del bien o servicio.....	38
<b>CAPITULO V: DISEÑO DE ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....</b>	<b>42</b>
5.1. Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal .....	42

5.2 Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal.....	46
5.3 Estrategias de motivación y desarrollo del personal .....	48
5.4 Políticas de remuneraciones y compensaciones.....	49
CAPITULO VI: PLAN FINANCIERO.....	50
6.1 Historia financiera de la empresa.....	50
6.2 Datos, supuestos y políticas económicas y financieras.....	50
6.3 Plan de ventas de la empresa.....	51
6.4 Análisis de costos.....	52
6.5 Punto de equilibrio de la empresa .....	53
6.6 Adquisición de materiales e insumos para la producción.....	53
6.7 Inversión inicial.....	54
6.8 Capital de trabajo. ....	54
6.9 Fuentes de financiamiento .....	55
6.10 Proyección de flujo de caja.....	56
6.11 Análisis de rentabilidad. ....	56
6.12 Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa.....	57
6.13 Balance General proyectado de la empresa. ....	58
6.14 Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa.....	58
CAPITULO VII: DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL DE LA EMPRESA.....	60
6.14 Descripción del equipo gerencial de la empresa.....	60
Conclusiones.....	61
Recomendaciones .....	62

## Índice de figuras

Figura 1. logo de la empresa .....	20
Figura 2. empaque del producto .....	21
Figura 3 procesamiento del café .....	33
Figura 4. Marca del producto .....	33
Figura 5. Empaque del producto .....	34
Figura 6. ubicación de la empresa .....	36
Figura 7. Distribución de la empresa .....	38
Figura 8. Proceso de producción .....	39
Figura 8. Organigrama de la empresa .....	42

## Índice de tablas

Tabla 1. PBI Alemania 2020 .....	15
Tabla 2. analisis FODA .....	18
Tabla 3. canvas de la empresa.....	19
Tabla 4. ficha técnica del café .....	30
Tabla 5. Diseño y distribución de la empresa .....	37
Tabla 6. Descripción y Funciones del Puesto .....	43
Tabla 7. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras .....	50
Tabla 8. Estimación de ventas para el 2021- 2025.....	51
Tabla 9. Plan de ventas de 5 años .....	52
Tabla 10. Análisis de costos .....	52
Tabla 11. Punto de equilibrio .....	53
Tabla 12. Adquisición de materiales e insumos .....	53
Tabla 13. Inversión inicial para el proyecto .....	54
Tabla 14. Capital de trabajo para el inicio de las actividades .....	54
Tabla 15. Estructura de inversión para el financiamiento .....	55
Tabla 16. Estructura de financiamiento. ....	55
Tabla 17. Amortización de la deuda. ....	56
Tabla 18. Flujo de caja .....	56
Tabla 19. Análisis de rentabilidad de VAN y TIR .....	57
Tabla 20. Estado de resultados .....	57
Tabla 21. Estado de situación financiera .....	58
Tabla 22. Escenario optimista (demanda esperada).....	59
Tabla 23. Escenario pesimista .....	59

## Índice de anexos

Anexo 1. Número de habitantes de Alemania de 2008 a 2019 .....	63
Anexo2. Grupo de edad - Alemania .....	63
Anexo 3. Global innovation INDEX 2019 rankings.....	64
Anexo 4. Variabilidad climática .....	64
Anexo 5. Balanza comercial.....	65
Anexo 6. Ingreso per cápita. Población económicamente activa .....	65
Anexo 7. Análisis del producto .....	66

## RESUMEN EJECUTIVO

En el presente trabajo es un plan de negocios de exportación de café orgánico al mercado de Hamburgo – Alemania, está elaborado para la empresa Group Café Perú S.A.C. de la marca Munay. Nuestro objetivo es exportar y comercializar el producto hacia el mercado alemán, a la ciudad de Hamburgo. En la actualidad Alemania es el país mayor consumidor de café de la Unión Europea, presentándose una oportunidad de negocio. Se realizarán los estudios para determinar las preferencias de los gustos en los consumidores y el apoyo a los proveedores, sin deteriorar el medio ambiente. Básicamente consiste en la exportación de productos naturales, con certificados orgánicos, lo que le da un alto valor agregado. Hoy día las tendencias de consumo exigen la calidad necesaria para mantener un buen estilo de vida. En este contexto, se pretende exportar el café en bolsas doypack de papel kraft con ziploc y válvula desgasificadora en presentación de 1 kilo. Además, se indica los puntos requerimientos para diseñar el plan estratégico, el plan de marketing, el plan de operaciones, el plan de recursos humanos y el plan financiero, con la finalidad de determinar la viabilidad de la empresa exportadora.



## Introducción

En el siguiente informe se presentará un plan de exportación de café en grano verde, con destino a Hamburgo – Alemania. Dicho plan se llevará a cabo en la empresa GROUP CAFÉ PERU S.A.C. Analizaremos los factores que influyen directa o indirecta en nuestra empresa. Por otra parte, presentaremos el desarrollo de todo un plan de trabajo, en el cual incluye las modalidades y tipos de estrategias con la finalidad de cumplir los objetivos operacionales y de plan de marketing.

El informe está constituido por siete capítulos. En el capítulo 1 analizaremos todos los factores que influyen en nuestro plan de exportación entre los cuales destacan, factor político y legal, social, tecnológico y por último económico. Todos estos factores se analizarán cualitativa y cuantitativa con la finalidad de obtener la información más concreta y exacta. Por otro lado, se analizará la situación actual de la empresa y el mercado objetivo.

En el capítulo 2 se presentará nuestras estrategias para realizar dicho plan de exportación, en los primeros dos puntos presentaremos la visión y misión de la empresa, la cual fue modificada con objetivos de exportación. En los siguientes puntos se plantean estrategias y objetivos estratégicos, además de nuestras fuentes de ventaja, las cuales nos permitirán un ingreso más fácil al mercado.

Capítulo 3 presentará el plan de marketing, teniendo como punto de referencia los datos ya expuestos. Se presentará estrategias del marketing mix, para lo cual aprovecharemos la ventaja de nuestro café, que nos servirá como parte de nuestra diferenciación. Por otro lado, plantearemos estrategias sobre el servicio al cliente.

Capítulo 4 se presentará nuestros objetivos operacionales, los cuales representan nuestros objetivos cuantitativos. En este sentido se realizará un análisis exhaustivo de todo el proceso del café hasta llegar al consumidor final. También se planeará todas las tareas que realizamos antes del inicio de producción, con la finalidad de tener todo planteado para iniciar con el plan de acción.

Capítulo 5 se desarrollará las estrategias que impulsarán a la empresa a través del capital humano, el cual es uno de los recursos básico para la empresa, contando con un equipo capacitado y motivado. Presentaremos las estrategias tanto para reclutar como para desarrollo del personal, planteando estrategias de remuneraciones, compensaciones y, sobre todo, estabilidad laboral.

Capítulo 6 plan financiero, considerado uno de los más importantes. Analizaremos el historial financiero de la empresa y los costos que requiere tomar en cuenta un plan de exportación y una planta en Hamburgo – Alemania, con la finalidad de obtener datos que nos sirvan como base para realizar una proyección financiera.

Finalmente, en Capítulo 7 se describirá el equipo de gerencial gerencia. En este capítulo presentaremos la información, las capacidades y experiencias de todo el personal que trabaje en gerencia.

Se espera que, a terminar de leer el informe, el lector tenga claro cómo desarrollar un plan de exportación y entender las ventajas y desventajas que conlleva realizar una empresa de esta categoría.

## Capítulo I. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

### 1.1. Análisis del entorno

#### Factores Sociales.

Alemania cuenta con una población de 83,1 millones de habitantes, es uno de los países con mayor población de la Unión Europea (UE), por lo cual el 50,65% de la población es de sexo femenino y el 49,35% corresponde al sexo masculino; contiene una alta densidad de 233 habitantes por Km<sup>2</sup>. Los alemanes se encuentran en los mejores puestos entre los países que tienen alto nivel de calidad de vida. (Datasmacro, 2019). **Anexo 1**

El ciudadano alemán de nacimiento representa más de 91%, pero la inmigración turca es de 3% de la población. El contorno de la población está agrupado por rusos, italianos, griegos, polacos, serbos-croatas y españoles. Su idioma oficial es alemán; el habitante también domina el idioma inglés y francés. El 76,25% de la población es creyente, básicamente su principal religión es el cristianismo. (Santander, 2019). **Anexo 2**

La tasa de empleo es elevada en la población alemana, constituyendo un nivel bajo en el desempleo de 6.3%. La demanda de mano de obra calificada tiene una nivelación alta, brinda oportunidades a los países extranjeros, lo que facilita el acceso de proveedores de fuera de la Unión Europea (UE). (Revista: La actualidad de Alemania, 2018).

En la población alemana, los consumidores buscan productos de buena calidad, pero con un precio asequible, por lo cual, los productores alemanes proponen dar una buena manufactura para satisfacer a sus clientes. El mercado alemán toma en cuenta la protección ambiental, la sostenibilidad y la biodiversidad; apoya a proveedores que sus productos no perjudiquen al medio ambiente y el ecosistema de su país. (MINCETUR, 2019)

La preferencia de los consumidores está en probar nuevos alimentos frescos o productos naturales con aromas y sabores distintos. Alemania es uno de los países más consumidores de café tostado, además los clientes se preocupan por el medio ambiente, apreciando a los productos que tienen certificaciones internacionales. (MINCETUR, 2019).

### Factores Tecnológicos.

“Alemania es una de las naciones más innovadoras en el mundo, se ha convertido en el país que ha alcanzado de manera fundamental con mayor inversión en la investigación y el desarrollo (I+D)”, siendo uno de los países de la Unión Europea (UE) que ha desarrollado importantes con mejor intensidad avances en tecnología y ciencia. (Gallardo, 2017, p.13).

### **Anexo 3**

Dado que las innovaciones tecnológicas no solo mantienen el crecimiento económico, sino que procura mejorar la calidad de vida de los consumidores, también se toma en cuenta el desarrollo de las tecnologías de producción, industria y energética. Todo esto fomenta una economía más sostenible, que utiliza el procedimiento más responsable, que procura crear una operación más innovadora y moderna. Sin embargo, para promover un estilo de vida saludable para que los habitantes puedan vivir una vida sana, en un futuro se trata de generar una estructura de movilidad inteligente y una sostenibilidad que complace las necesidades de los consumidores. (ICEX, 2017).

Señala que en el Perú la investigación y el desarrollo (I+D) tiene bajo gasto en el sector público, alcanzando el 0.15% aunque se puede notar una mejora en la producción de bienes, la calidad de bienes y el acceso a la tecnología; mientras que el sector privado adopta nuevas tecnologías, orientadas a satisfacer nuevas necesidades. Todavía se puede mejorar en función de tomar decisiones que permitan desarrollar una estrategia en las empresas para adquirir

nuevas tecnologías, como es la tendencia mostrada actualmente en Europa y Asia. (Belapatiño & Perea, 2018).

Los países establecen refuerzo en el elemento de inversión en ciencia, tecnología e innovación, un mayor énfasis en la producción, el empleo e ingresos. Gestionan la competitividad y oportunidades de empleo, con lo que logran de obtener altas tasas de crecimiento económico. El Perú se ubica con un bajo posicionamiento del proceso de industrialización, al aumentar podría adquirir mayor eficiencia en la tecnología y conocimiento. Se presenta como uno de los países de escaso en el desarrollo, además admite tener exportación en el trabajo, lo que impide mejorar en la calidad de vida de los proveedores. El cambio tecnológico fomenta el crecimiento de la productividad que adopta más fácil de realizar el proceso de producción. (MEF, 2012).

### Factores ambientales.

Hoy en día la importancia de ofrecer un producto sostenible y amigable con el medio ambiente es fundamental para lograr reconocimiento en el mercado internacional, ya que los consumidores buscan productos y servicios con esas características, teniendo la certeza de que contribuye con la mejora del ambiente y responsabilidad social.

Por otro lado, en el Perú contamos con “diversidad de climas, suelos, precipitación y luz solar que constituye un escenario propicio para el cultivo del café” (Andina, 2020) y dan lugar a los distintos perfiles, aromas y sabores característicos del ambiente.

“El incremento de la variabilidad climática y los cambios bruscos del clima, pueden afectar el crecimiento de las plantas del café, reduciendo el rendimiento, la calidad física y de taza.

Las principales variables que afectan el desarrollo son la temperatura y la precipitación”.

(Robiglio, y otros, 2017, p. 39) **Anexo 4**

El Ministerio de Agricultura y Riego, de la mano de la Dirección General de Asuntos Ambientales Agrarios (DGAAA), lidera la Comisión Multisectorial de Naturaleza Temporal para la Sostenibilidad Ambiental de los Productos Agroexportables, en la cual se busca impulsar el fomento de metodologías ecosostenibles, para emplearlas a nivel nacional, de modo que los productos agroexportables cumplan con los requisitos de sostenibilidad ambiental requeridos por el mercado internacional, entre ellos el cultivo del café. Con el objetivo de promover negocios ambientales que sea amigable con la biodiversidad y a la vez genere nuevas oportunidades con diversos países.

Factores económicos.

Balanza comercial:

Perú.

La balanza comercial en el Perú “obtuvo un superávit de US\$ 434 millones en junio, revirtiendo los déficits registrados en abril y mayo del presente año.” (BCR,2020). Esto se debe al incremento de las exportaciones, particularmente de productos tradicionales. **Anexo 5**

Alemania.

“Alemania registró un superávit en su Balanza comercial de 227.604,5 millones de euros, un 6,63% de su PIB, inferior al superávit alcanzado en 2018, de 233.301,1 millones de euros 276.185,6 millones de dólares, el 6,98% del PIB” (Datos macro, 2020). La variación se ha debido a un incremento de las exportaciones de Alemania. **Anexo 6**

Ingreso per cápita. Población económicamente activa.

Según el Datos Macro (2020) “El PIB per cápita del país de Alemania tiene un buen indicador del nivel de vida, en 2019 fue de 41.350€ y la Población Económicamente Activa (PEA) es de 42 957 miles de personas”. Con esto se ve que la población de Alemania tiene un ingreso económico estable y bueno.

PBI.

Según el Datos Macro (2020) “En el 2020 la cifra del PIB en Alemania en el segundo trimestre de 2020 fue de 779.070 millones de Euros a diferencia en el primer trimestre fue 859.074 millones de euros.” Con esto se ve que hubo una diferencia entre el primer trimestre y el segundo.

Tabla 1. PBI Alemania 2020

<b>PIB Trimestral a precios de mercado 2020</b>			
<b>Fecha</b>	<b>PIB Trimestral</b>	<b>Var. Trim. PIB (%)</b>	<b>Var. anual PIB Trim. (%)</b>
II Trim 2020	779.070M.€	-10,1%	-11,7%
I Trim 2020	859.074M.€	-2,0%	-2,2%

Fuente: Datos Macro (2020)

Factor Político – Legal.

En Alemania existen tipos de impuestos directos e indirectos, que son fuentes de ingresos importantes para el estado. Existe el impuesto sobre la sociedad residente y sociedad extranjera. Las empresas residentes y no residentes están sujetas al mismo trato fiscal; una

empresa es considerada residente fiscal sí ésta efectivamente fue constituida en el país. Dicha información permite comprender que las empresas establecidas y no establecidas dentro del país pagarían el impuesto que corresponda, teniendo un trato legal igualitario. (Santander, 2019, párr. 1).

Dada la información del Ministerio de Comercio Exterior sobre el caso de la imposición al consumo el tipo general es 19%, que aplica en productos alimenticios. Con la situación de la crisis del Covid -19 se aprobó una reducción en el segundo semestre del 2020 el cual fue reducido a 16% y el tipo reducido del 7% pasará ser 5%; sin embargo, los rendimientos del impuesto se clasifican en Federación (50.2%), Regiones (46.6%) y Ayuntamientos (3.2%). (ICEX, 2019, párr. 12).

La ley antimonopolio de Alemania comprende los reglamentos estatuarios. Con esta ley se podrá mantener la libre competencia y no restar eficacia a la competencia. Toda empresa que realice actividades económicas negociables en el país tendrá que cumplir las leyes alemanas permitiendo una competencia liberal. Por lo cual, existen áreas que se cubren, por ejemplo, la prohibición de carteles y su exención que establece en la restricción con los contratos comerciales, la prohibición de alta posición predominante en el mercado, la carga de precios excesivos. (Antimonopolio, 2016).

Según en el acuerdo comercial que Perú tiene actualmente con la Unión Europea sobre las preferencias arancelarias, se realizó la desgravación del 99.3% sobre las partidas arancelarias de los productos, representando un 95% que son los aranceles de las exportaciones peruanas, logrando el acceso al mercado de contratación pública en la Unión Europea. (MICENTUR, 2019).



Como miembro de la UE, Alemania se rige por regulaciones y requisitos para la importación. En el sector agroindustrial de la directiva 2000/29/CE del consejo está relacionada con las disposiciones a los controles físicosanitarios para los vegetales que hayan sido procedidos por países terceros; la siguiente regulación establece que los alimentos que tenga un contaminante inaceptable para la salud pública no podrán ingresar al mercado alemán. Por último, el reglamento (CE) N° 834/2007 exige un marco legal para la producción, distribución y etiquetado de productos ecológicos que se ofrezcan al mercado europeo; estos tienen que pasar por un severo control. (MICENTUR, 2019).

## 1.2. Sondeo de Mercado.

La junta nacional de café informó que la producción en el año 2019 cerró con una cosecha de 5 millones 900 mil quintales, contra 6 millones 88 mil del año pasado. (JNC. 2019 prr.4). En el mismo informe se detalla que esta baja es causada por abandonos de las fincas y la expansión de áreas de coca.

Centrándonos un poco más en nuestro proveedor principal el cual es una “asociación organizada de productores cafetaleros que actualmente alberga a 317 pequeños productores, organizados y distribuidos en zonas productivas entre los 1500 y 2100 msnm dentro de las provincias de Jaén, San Ignacio y Cutervo” (Aroma del Valle)

Sin duda este dato le da una tranquilidad a la empresa, ya que contamos con el respaldo de muchos productores. Por otra parte, dicha asociación resalta por su compromiso con la sociedad haciendo que “el desarrollo de sus actividades, se basan en principios de democracia y fidelización, que han permitido no solo contribuir en el desarrollo socio-económico de nuestros productores, sino también a generar una identidad social participativa incluso dentro de sus propias familias” (Aroma del Valle, 2020)

Para la empresa existen muchos competidores y más en esta parte del mundo con los principales productores y exportadores de café hacia Norteamérica y Europa. “La región latinoamericana puede enorgullecerse de estar en el top 10 de los países de mayor producción de café a nivel mundial. Brasil, Colombia, Perú, México y Honduras están en lista” (Guzmán, 2020, Prr. 2)

Por otro lado, dentro del Perú existen muchas empresas que se encuentran posicionadas dentro de diferentes ranking del mundo. Empresas como PERALES HUANCARUNA S.A.C con un valor total de 119.827.950 de dólares, VALOR FOB, esta empresa se encuentra posicionada dentro de las más exportadoras de Latinoamérica. (MINAGRI, 2016)

#### FODA

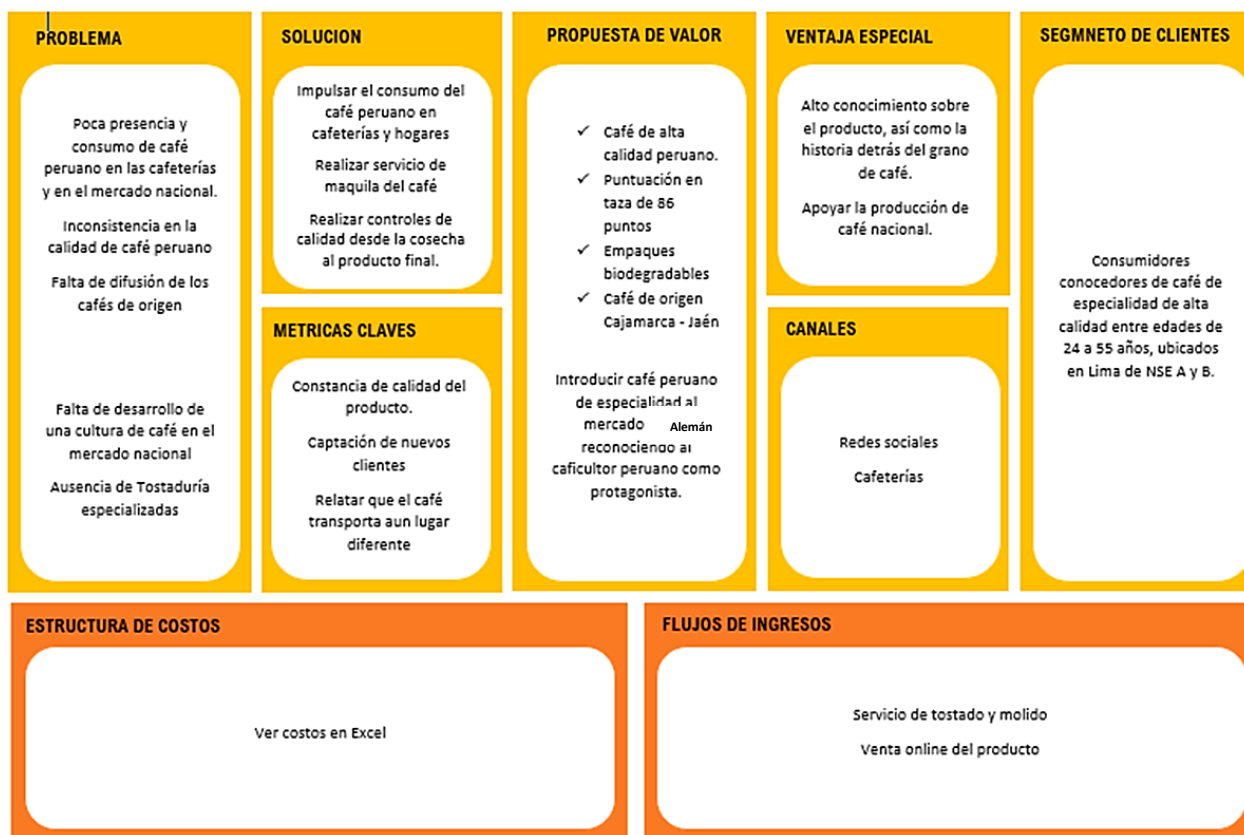
<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Café orgánico especial en envase ecológico, para el cuidando el medio ambiente.</li> <li>• Cultivo sin el uso de pesticidas o fertilizantes, se utilizan sólo métodos naturales en todo el proceso de cultivo y extracción del café orgánico.</li> <li>• Por la comprar del producto se ayuda a caficultores de la región de Cajamarca.</li> <li>• El cultivo de café orgánico contribuye a la protección y conservación.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los TLC</li> <li>• Mercados disponibles consumidores de café</li> <li>• Impacto social</li> <li>• El café es el tercer producto de exportación del Perú según el MINAGRI.</li> <li>• Nuestra cordillera de los Andes hace que tengamos extensas áreas aptas para la producción de café, con climas apropiados.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia de producción en Brasil, Vietnam y Colombia.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• La certificación de una plantación de café orgánico es muy complicada para el pequeño productor y costoso.</li> <li>• Mucho tiempo para la obtención de certificados.</li> <li>• Falta de capacitación de los caficultores en la cadena de valor.</li> <li>• Tecnología no disponible.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fenómenos climáticos.</li> <li>• Facilidades financieras para el caficultor</li> <li>• Ingreso de nuevos productos.</li> </ul>
--	---

### 1.3. Análisis de la empresa.

La empresa Group Café Perú S.A.C, se dedica a la venta de Café Orgánico de la región de Cajamarca, ofreciendo a sus clientes café tostado-molido o en grano de alta calidad y de especialidad. Fue creada en mayo del 2019 por los emprendedores Alejandro Pajar y Sheila Félix en Lima. Jóvenes emprendedores que apuestan por el café peruano con la visión de exportar al mercado exterior y no solo ofrecer un café de alta calidad, sino reivindicar el trabajo hecho por los caficultores peruanos, a quienes le deben el agradecimiento de permitirles, por medio de su empresa, brindar un poco de naturaleza a sus clientes a través de cada taza de café.

**CANVAS DE LA EMPRESA**



Fuente: Groupcaféperú

**MARCA Y PRODUCTO DE LA EMPRESA.**

Munay, una palabra con un significado fuerte “el amor a la naturaleza, a uno mismo y al prójimo”. Todo ello, en conjunto, con voluntad, hacen que Munay refleje la esencia del trabajo que vienen realizando. En este sentido, eligieron el gorrión Jaeno como representación de la marca, debido a su calidad de ave endémica de la región, la cual lamentablemente, hoy su existencia es amenazada. Con ello quieren crear conciencia respecto a que debemos ser responsables y respetuosos con nuestro entorno.

Figura 1. Logo de la empresa.



Fuente: Groupcaféperú

La empresa viene trabajando con café especial traído desde Jaén – Cajamarca, cosechado a 1800 m.s.n.m. que, al momento de extraer la esencia de los granos el café de 86 puntos en taza reflejara notas a chancaca, miel y frutos secos, con un grado de acidez y cuerpo cremoso en taza. El proceso por el cual atraviesa el fruto es de un secado natural, a fin de evitar el derroche de agua, el cual hoy en día es escasa. La asociación Aroma del Valle con la que viene trabajando cuenta con certificaciones de Organic USDA, EU Organic, Fairtrade y Bio Latina, los cuales resaltan un valor diferencial cualitativo del producto.

#### PRESENTACIÓN Y VENTA DEL PRODUCTO.

Actualmente la empresa viene ofreciendo sus productos a través de su página de Facebook y de Instagram, en presentaciones de 250 gramos y kilo en bolsas doypack de papel Kraft con ziploc y válvula desgasificadora para mantener la mejor conservación del café y así disfrutar los atributos correspondientes en casa. Ofreciendo el delivery incluido en ciertos distritos como: San Borja, La Molina, Miraflores, San Isidro, Surco y otros con un adicional.

El producto tiene un costo de S/ 20.00 en la presentación de 250 gr y la de kilo a S/ 65.00 en el mercado. A continuación, la presentación del producto.

Figura 2. Empaque del producto.



Fuente: Groupcaféperú

#### FUENTE GENERADORA DE VENTAJA COMPETITIVA

Dentro de nuestra propuesta de valor diferencial en el entorno de nuestros competidores podemos destacar los siguientes puntos:

- Café peruano de especialidad de 86 puntos en taza de la especie arábica.
- Compra de café de origen de alta calidad, narrando la historia detrás del café, promoviendo el desarrollo económico de los caficultores de la región de Cajamarca.
- Contar con un café con certificación orgánica cosechado a más de 1 800 m.s.n.m.

Todo ello nos permite ofrecer a nuestro público objetivo un producto de alta calidad, que conserva sus cualidades físicas y prometen oportunidades en el mercado. Y así poder fidelizar al cliente con la compra.

## Capítulo II. PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

### 2.1. Visión

Ser la mejor empresa productora y comercializadora de café en los mercados nacionales e internacionales, proporcionando a nuestros clientes la confianza y experiencia de consumir nuestro producto peruano de calidad.

### 2.2. Misión

Somos una empresa exportadora dedicada a la venta de Café, ofrecemos un producto 100% orgánico producido por los caficultores de Cajamarca. Brindamos la excelencia de nuestros productos a los clientes con los mejores estándares de calidad, a la vez ayudamos con el desarrollo de nuestro país.

### 2.3. Objetivos estratégicos

- Impulsar a la empresa para un éxito en el comercio internacional con el fin de expandir su mercado.
- Diseñar un negocio que permita fomentar una cultura exportadora.
- Diseñar un tipo de negocio, el cual impulse a las demás MyPES, expandiendo el negocio en el exterior.
- Comercializar un producto 100 % orgánico, con el cual permita satisfacer las necesidades del consumidor.
- Identificar nuestro mercado objetivo con la finalidad de obtener datos que nos permitan reducir riesgos de fracaso.
- Realizar una correcta planificación a fin de tener un mercado sólido en dicho país.
- Identificar nichos de mercado en distintos estados del territorio europeo.



- Asociarnos con empresas distribuidoras de café en Europa.

## 2.4. Estrategia del negocio

La empresa Group Café Perú aplicará la estrategia de diferenciación, ya que le interesa darse a conocer a potenciales distribuidores, también ser uno de los más grandes en la exportación a nivel internacional, en específico al mercado alemán. La empresa tiene compradores nacionales, pero se proyectará a tener dos compradores (distribuidores) alemanes. Para garantizar la sostenibilidad del negocio de exportación, se fijará la estrategia de precios ya que, al ingresar como un nuevo vendedor, se exportará mayor volumen de café con precios menores por debajo del precio promedio del mercado.

Se podrá captar compradores alemanes (distribuidores), teniendo en cuenta que el valor agregado es el Café orgánico especial de 86 pts de alta calidad. Esta estrategia se basa en la experiencia y el sabor delicioso que ofrecerá la empresa a sus distribuidores. Además la empresa piensa tomar como oportunidad el libre tránsito de mercancías en todo el territorio europeo para expandir su producto por países como Dinamarca.

## 2.5. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva

Llevar un café de especialidad de alta calidad, libre de defectos, de taza limpia con notas de mandarina, te negro, miel, caña, toques de jazmín, sabor dulce y cítrico, con cierta acidez y cuerpo jugoso, desarrollando el consumo de café peruano.

Incentivar la compra de Café de Origen y de especialidad en el mercado Alemán, promoviendo el desarrollo económico colocando al caficultor peruano como el protagonista.



## Capítulo III. PLAN DE MARKETING

### 3.1. Objetivos de marketing

- Obtener un 25% de nuevos proveedores durante el primer año.
- Incrementar las ventas en un 15% en café tostado en el primer año.
- Desarrollar la estrategia por el periodo de un año para que el producto reconocido en el mercado alemán.
- Brindar un precio asequible que el público objetivo está dispuesto a pagar por el café tostado.
- Alcanzar a los consumidores en un 75% con la utilización de redes sociales y página web en el periodo de un año.
- Consolidar una participación anual en ferias de café en los mercados internacionales.
- Lograr la satisfacción de cliente de 95% en el periodo anual.
- Adquirir la fidelización de proveedores en los mercados internacionales.
- Elaborar promociones para la información de las características de café tostado en los lugares seleccionados.
- Conseguir la fidelidad de los consumidores a través de las redes sociales para conocer su preferencia de consumo del café.
- Lograr la fidelización de los mercados especializados.
- Asociar la negociación directa con nuestros principales proveedores.
- Llegar a los clientes potenciales con un producto 100% natural.
- Brindar al público objetivo la calidad del producto que permita satisfacer sus necesidades.

### 3.2. Marketing mix

En el siguiente informe detallaremos las estrategias del marketing mix, los cuales conforman estrategias de precios, plaza, producto y promoción. Para la cual se está usando información secundaria y de la misma empresa, con la finalidad de realizar el plan más eficiente y eficaz.

### 3.3. Descripción de producto o servicio

- Nuestro producto es el café de tipo arábica, el cual es de mejor calidad con acidez brillante y aromas florales, cultivado en Jaén-Cajamarca a más de 1 800 msnm.
- Esta región se denomina selva y se encuentra ubicado al norte del país.
- Entre las características más resaltantes, es un café de 86 puntos el cual hace que sea un café de alta calidad.

Fragancia 8,0 mandarina, te negro, miel, caña, jazmín, chocolate.

Sabor: 8,5 dulce y cítrico

Post gusto: 7,5 limpio

Acidez: 8,0 fina.

Cuerpo 8,5 jugoso.

Uniformidad. 10,0

Balance: 8,0

Taza limpia: 10,0

Dulzura: 10,0

Puntaje del catador: 8,0

Defectos: ninguno.

En formato diseñado por Asociación de Café Especial en América (SCAA). El informe detallado es un documento con el cual nuestro proveedor nos garantiza la calidad de nuestro producto

- En la partida arancelaria 0901.21.10.00, muestra que nuestro producto es un café tostado, sin descafeinar en grano.
- El producto a exportar es un café con olor único, de taza limpia, sabor dulce y cítrico.

## **Anexo 7**

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

- El precio que maneja la empresa a nivel nacional de 65 el kilo y en una presentación de 250 g a 20 soles.
- Nuestra estrategia para precios será de distintas formas. Aprovecharemos los altos costos en transporte y tostado que hacen las demás empresas.
- Por otro lado, exportaremos café en grano verde con la finalidad de conservar la calidad y ahorrar costos.
- También brindaremos servicios de tostado.
- Nuestra forma de distribución será muy variada a fin de alcanzar las mayores ventas posibles.

### 3.5. Estrategia de distribución de plaza

- El país designado será Alemania con una población de 83 millones, el cual se encuentra entre los mayores importadores de café sudamericano, y en entre ellos el peruano se encuentra en los que lidera.
- Las ciudades elegidas para exportar son Bremen y Hamburgo, por ser los principales centros logísticos ya sea para los países Nórdicos como para la misma Alemania.
- Dentro de dicho país, y en específico las ciudades mencionadas, la empresa se pondrá en contacto con distribuidoras que tengan un posicionamiento en esa parte del mundo, para lo cual contamos con la ayuda de PROM PERÚ.

### 3.6. Estrategia de promoción

- La empresa creará una página web, en la cual detallará información sobre la calidad del café.
- PROM PERÚ es un organismo que ayuda a empresas peruanas a contactarse con clientes en el extranjero.
- Por otra parte, trataremos de que la mayoría de nuestros contactos sean presenciales, por lo que uno de los socios radicará en dicho país.
- También trataremos de contactar a más empresas distribuidoras por todas las redes sociales.
- La empresa también está planteando estrategias para ingresar a las ferias internacionales más importantes.

### 3.7. Estrategia de servicio al cliente

#### Estrategia de servicio al cliente

Las estrategias que la empresa Group Café Perú S.A.C realizará para el servicio al cliente son los siguientes:

- Se realizará las ventas según la cantidad que pida nuestros clientes.
- Realizará las entregas en el plazo acordado y cumpliendo los acuerdos hechos por ambas partes.
- Se contará con profesionales para que puedan atender a nuestros clientes en su propio idioma, lo cual mejorará significativamente la experiencia con ellos.
- Se creará una página para poder tener un contacto directo con los clientes.
- La atención será personalizada para los clientes internos y externos.

### 3.8. Estrategia de posicionamiento

Como estrategias de posicionamiento para la empresa debemos tener en cuenta, resaltar sus ventajas competitivas, para poder quedarnos en la mente del consumidor y a la vez, en conjunto con el marketing mix, aplicar las estrategias del producto, precio, plaza y promoción, facilitando la introducción al mercado objetivo. Sabemos que en todo mercado toma tiempo poder posicionarse y más si la empresa es joven, pero nuestro plan de poder exportar el café y venderlo en el país destino, a través de la apertura de una Tostaduría es una muy buena estrategia para comenzar a promocionar y posicionar el producto y la marca Munay.

La empresa Group Café Perú S.A.C. cuenta con la ventaja de tener un producto de alta calidad que a través de su proveedor y socio clave cuenta con certificación orgánica, lo cual el mercado alemán reconoce y consume.

Otros de los puntos que podemos tener en cuenta una vez establecido en el mercado es lograr transmitir la historia detrás de café. Otro valor que la empresa tiene en mente es transportar y reconocer a quienes son los caficultores, los productores de ese delicioso café de especialidad.

## Capítulo IV. PLAN DE OPERACIONES

### 4.1 Objetivos Operacionales

- Lograr un 15% en el primer año de proyección de las ventas referente al año cero.
- Aumentar un 40% en la capacidad productiva referente al año cero en el primer año.
- Realizar un inventario mensual para analizar el nivel de consumo y el primer año realizarlo de manera trimestral.
- Incrementar un 15% de la producción mensual.
- Mantener el servicio de tostado de atención no mayor a 30 min. de espera.
- No aceptar más del 0.4% de productos con defectos.
- Lograr atender entre un 75% y 80% de los clientes antes de los 15 min desde su llegada.
- Permitir una merma no mayor al 5%.


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

#### A. Diseño y prueba del producto

Se realizará la Ficha Técnica del producto (Café Orgánico), que se va a exportar en el mercado de Alemania.

Tabla 4. Ficha técnica del cafe

<b>FICHA TÉCNICA DEL CAFÉ</b>	
<b>Nombre de la Empresa</b>	Group Café Perú S.A.C.
<b>Nombre del producto</b>	Café Orgánico
<b>Marca</b>	
<b>Descripción del producto</b>	<p>Nuestro producto de café es tipo arábico orgánico de mejor selección en granos que obtiene un café peruano 100% natural, está libre de todo componente químico, establece 86 puntos de alta calidad con acidez brillante y aromas florales.</p> <p>Notas en taza: Aroma de mandarina, chancaca, té negro, miel, caña, toques de jazmín, chocolate y frutos secos con sabor dulce, cítrico y cuerpo cremoso que se perciben en la taza.</p>

<p><b>Ingredientes</b></p>	<p>100% café arábico orgánico</p>
<p><b>Características del producto</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Café de altura de 1 800 m.s.n.m.</li> <li>- Granos selectos que contiene cualidades:             <ul style="list-style-type: none"> <li>. Color: Marrón oscuro</li> <li>. Sabor: Dulce y cítrico</li> <li>. Aroma: Floral</li> <li>. Acidez: Fina</li> <li>. Olor: Café tostado</li> <li>. Cuerpo: Jugoso</li> </ul> </li> <li>- Café de exportación.</li> </ul>
<p><b>Empaque</b></p>	
<p><b>Condiciones de Almacenamiento</b></p>	<p>Para proteger su aroma y sabor, mantener el empaque cerrado y almacenar en un ambiente seco.</p>
<p><b>Tiempo de Vida Útil</b></p>	<p>12 meses</p>

*Fuente: Elaboración propia*



## B. Aspectos Técnicos del producto

En este proceso se obtendrá los aspectos del café de la empresa Group Café Perú S.A.C., de la siguiente manera:

- Especificaciones técnicas del producto:

El café Munay nace en el Departamento de Cajamarca, dentro de las provincias de Jaén San Ignacio y Cutervo, al norte del Perú. Con el esfuerzo de cada caficultor se obtiene la mejor calidad del café.

### PROCESAMIENTO DEL CAFÉ:

Los cerezos de café cosechados son secados naturalmente en armonía con el cuidado del medio ambiente. Luego del secado, son destinados a la trilladora. Finalmente, el grano verde extraído es tostado cuidadosamente a fin de obtener el mejor sabor, cuerpo y aroma.

- Nombre Comercial: Grano de café
- Producto: Café tostado molido
- Variedad: Bourbon Y Catual
- Proceso: Natural



*FIGURA N°3. Procesamiento del café*

Fuente: Group Café Perú S.A.C.

- Marca del producto:

El nombre del producto es Munay, tiene un significado que es “El amor a la naturaleza, a uno mismo y al prójimo”, cuenta con el símbolo de un gorrión Jaeno, quien es la representación de la marca, debido a su calidad de ave endémica de la región y su logotipo es “Café especial”, que se refiere a un café único.



*FIGURA N°4. Marca del producto*

Fuente: Group Café Perú S.A.C.

- Características del envase:

El empaque de la marca Munay es de bolsa Doypack de papel Kraft con Ziploc y Válvula desgasificadora para mantener la mejor conservación del café, en presentaciones de 250 gr. y de 1000 gr. (1 kilo). En el empaque del producto se menciona el nombre del producto, nombre del productor, número de lote, origen, fecha de manufacturación y fecha de vencimiento.



Figura 5. Empaque del producto

Fuente: Group Café Perú S.A.C.

- Permisos legales para la empresa:

La empresa está formalizada, tiene los permisos legales para la autorización de poder realizar los procesos de procesamiento de café y tiene la licencia para el funcionamiento de la producción de los proveedores.

- RUC: 20604729247

- Razón Social: Group Café Perú S.A.C
- Tipo de Empresa: Sociedad Anónima Cerrada
  - Lugar y fecha de fabricación:

El lugar de producción es en la Calle Pasaje 4 Mz. L Lt. 7 Urb. Los Girasoles de la Molina, del distrito La Molina, en el departamento de Lima, Perú.

La fecha de producción de Inicio Actividades de la empresa fue el 20 de Mayo de 2019.

- Certificaciones de calidad:

La empresa de origen “Asociación de Productores de Café Aroma del Valle” con la que viene trabajando cuenta con certificaciones:

- USDA Organic

La certificación orgánica NOP es un Programa Nacional Orgánico de Estados Unidos donde ajusta la producción orgánica, quien trata de certificar a los productos vegetales, animales, etc.

- EU Organic

Se basa la certificación de productos orgánicos que consiste trasladar las mercancías al Mercado Común Europeo (Mercado Único Europeo).

- Fairtrade

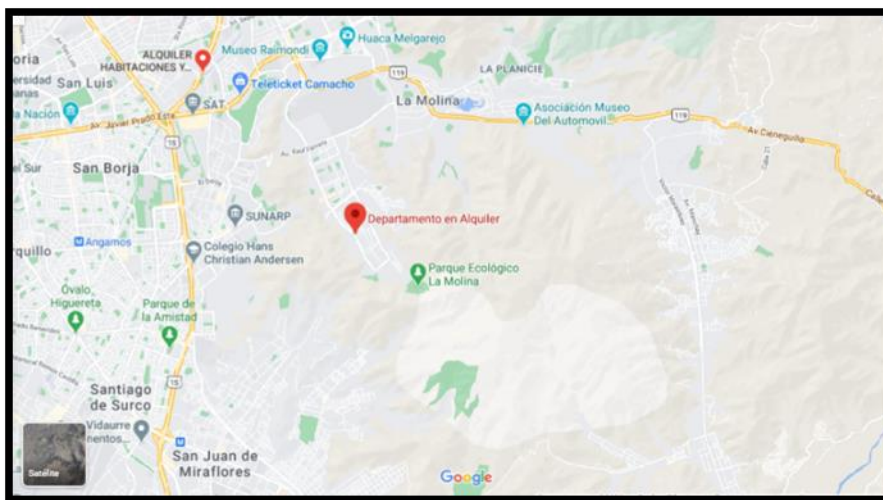
Es un sello de garantía que verifica el cumplimiento de los estándares del producto y apoya al desarrollo de las comunidades de los productores que obtengan mejores requerimientos de sus productos.

- Bio Latina

Es una certificadora de sistemas de producción pecuarios, silvestres y agrícolas, que garantiza a los productores o comercializadores una producción ecológica, procura el cumplimiento con las reglas internacionales.

### C. Determinación de la ubicación de la empresa

La ubicación del local de la empresa Group Café Perú S.A.C. es en la Calle Pasaje 4 Mz L Lt. 7 Urb. Los Girasoles de la Molina, departamento Lima – Perú, su proximidad resulta adecuada, para así supervisar el proceso de tostar el café, desde que ingresa el producto al local hasta el producto final empaquetado.



*FIGURA N°6.* Ubicación de la empresa

Fuente: Google Maps

### d. Diseño y distribución de las instalaciones

Tomando en cuenta las diferentes áreas laborales. A continuación, la división de la empresa:

TABLA N°5. Diseño y distribución de la empresa

DEPARTAMENTOS		ÁREAS (M2)
1	Área de producción	100 m2
2	Oficinas administrativas y ventas	9 m2
3	Almacén (Stock de seguridad)	10 m2
4	Comedor	3 m2
5	Estacionamiento	3 m2

Fuente: Elaboración propia

En este prototipo que se diseña para la elaboración del café se cuenta con 127 m2, en la cual se realizará la distribución de infraestructura por área de la empresa.

- Las áreas administrativo y comercial son oficinas de Gestión R.H., Finanza y Ventas del producto final.
- Dentro del almacén se guardará el café como materia prima y el producto terminado (café empaquetado); se controlará el manejo de Stock de seguridad.



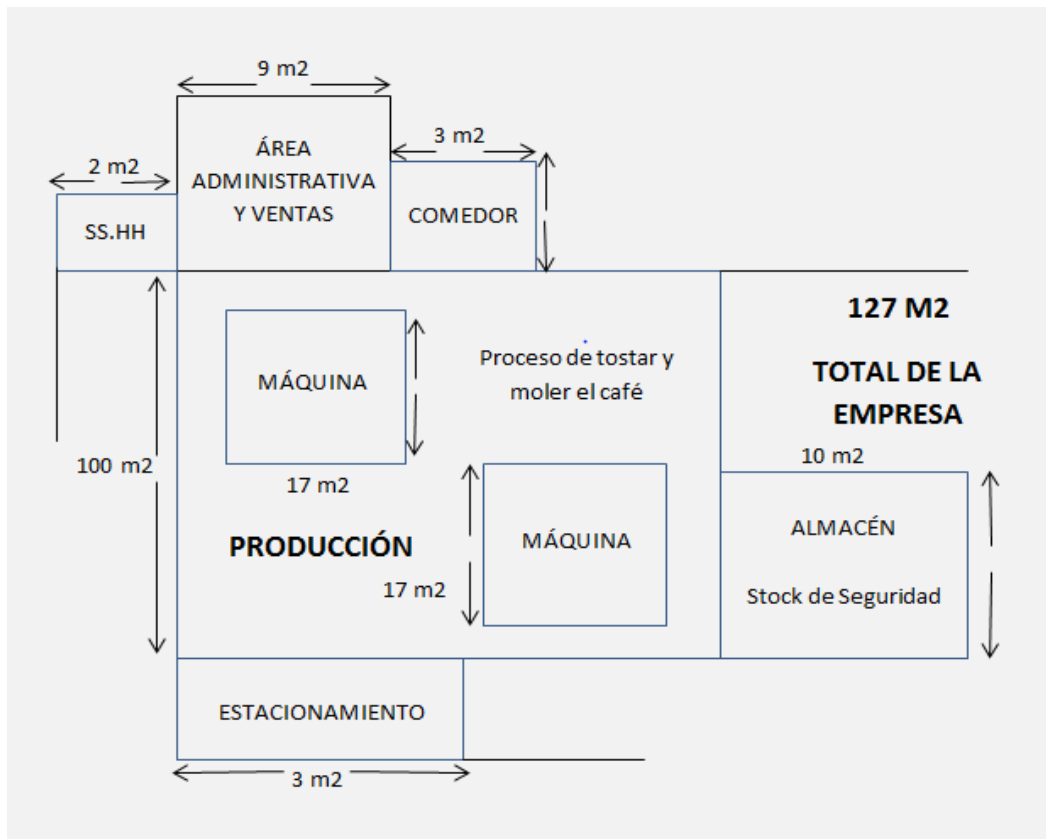


FIGURA 7. Distribución de la empresa

Fuente: Elaboración propia

### 4.3 Proceso de producción del bien o servicio

#### 4.3.1 Proceso de la producción

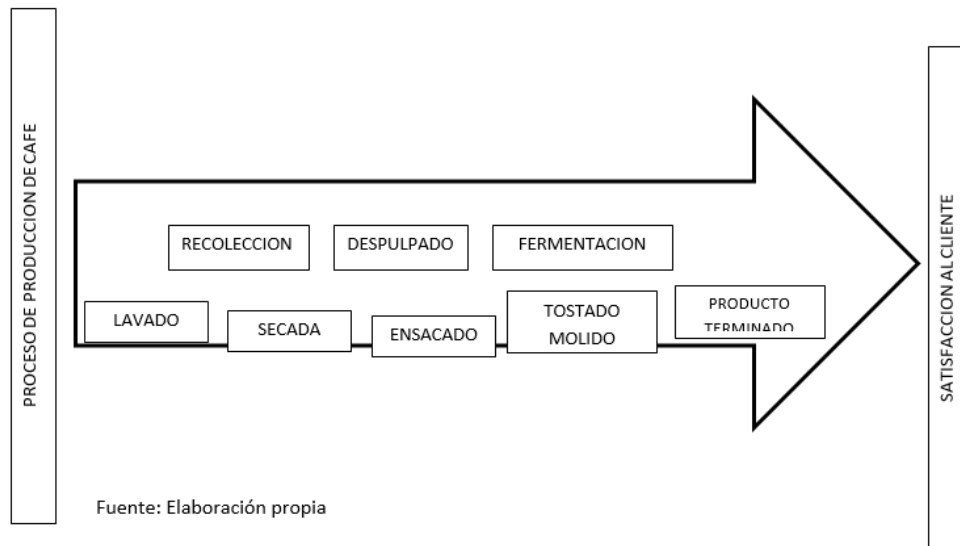


Figura 8. Proceso de producción.

Fuente: elaboración propia

**Recolección:** es el proceso de donde se recolectará el café ya maduro, que son de color amarillos o rojas.

**Despulpado:** luego de recolectar el café se realizará el lavado para que este luego sea despulpado.

**Fermentación:** en este proceso el café empezara a soltar los azuceres permitiendo que el café brinde un mejor sabor.

**Lavado:** luego que se fermentó el café se realizará el lavado.

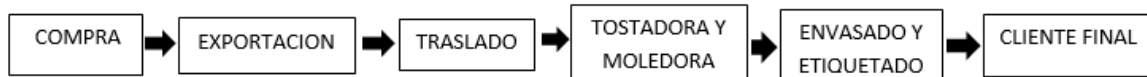
**Secado:** después de lavar, los granos se exponen en el sol para que la humedad disminuya.

**Ensacado:** el grano seco se empaca en sacos limpios facilitando el traslado.



**Tostado y molido:** este proceso consiste en pasar el café a una tostadora, esto permite que el café tenga un sabor agradable.

**Producto terminado:** luego de que el café sea tostado o molido será empacado y puesto a disposición de los clientes.



**Compra:** el primero paso será la adquisición del café de nuestro proveedor de Cajamarca que nos brindaran el café en quintales.

**Exportación:** seguirá con el proceso de la exportación a Alemania cumpliendo los requisitos y documentos requeridos.

**Transporte:** luego que la materia prima esté en el puerto de Alemania esta será transportada hasta la planta principal.

**Tostadora y moledora:** luego el café pasará a ser tostado y o molido según el tipo de orden del cliente.

**Envasado y etiquetado** después de que el café este tostado o molido éste será envasado y etiquetado según los tamaños de presentación.

**Cliente final** ya finalizado el producto es distribuido a nuestros a los clientes finales.

#### 4.3.2 Establecer los estándares de calidad.

Los estándares de calidad son puntos de referencia que permitirá saber que se debe cambiar o no algún aspecto, con fin de la mejora del producto y del servicio que se brinda al

cliente final. El estándar debe ser alto para nuestra empresa con la finalidad de cumplir el objetivo de brindar un producto de calidad. El procedimiento serán el siguiente:

Utilizar el café de 86 puntos, que es calificado como un producto comercial de calidad, lo que nos permite un ingreso sólido al mercado extranjero. Considerado que nuestra estrategia también será hacer un café recién tostado a fin de no disminuir su calidad y que llegue al consumidor final con los mismos estándares de su cultivo.

Control de calidad en todo el proceso de la cadena de suministro. Para lograr esto la empresa estará planteando estrategias de exportación periódicamente, es decir exportar el café verde de acuerdo con la producción y venta en nuestra sede de Alemania. Todas nuestras estrategias estarán diseñadas para controlar y cuidar la calidad de nuestro café.

Por otro lado, en cuanto a nuestro envase y empaque la empresa está planteando usar productos con bajo nivel de contaminación y a la vez económicos, crearemos una concientización para cuidar el planeta y disfrutar de un café puro. Esto nos permitirá ser reconocidos como una marca peruana con estándares de calidad muy altos.

#### 4.3.3 Factores que impidan cumplir con nuestro proceso y estándares de calidad

Somos conscientes que existen y van a existir muchas barreras en cada proceso de nuestro negocio, pero consideramos que estamos preparados para enfrentarlo. Entre las muchas barreras está que podría haber problemas en el trayecto de la mercancía, el tiempo en el que llegue nuestra mercancía es muy importante, ya que esto beneficia o perjudica la calidad de nuestro café.

Por otro lado, consideramos que una barrera para cumplir con nuestros objetivos va a ser los problemas económicos, con esto nos referimos a que en primera instancia nos

encontraremos con empresas que ya están posicionadas en dicho mercado objetivo, esto nos jugaría en contra, ya que muchas personas ya están identificadas y refieren las marcas que ya existen.

Por último, y no menos importante, creemos que un problema sería el no saber cuánto y con qué frecuencia se comercializara nuestro café. La empresa está planteando esto como un problema clave y tenemos que buscar la estrategia correcta, ya que esto implica disminuir costos, mantener la calidad del producto, y sobre todo no tener pérdidas económicas.

## Capítulo V. DISEÑO DE ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS

En primer lugar, determinaremos la estructura organizacional de la empresa Group Café Perú S.A.C



Fuente: Elaboración Propia

Figura 9. Organigrama de la empresa

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

La empresa Group Café Perú S.A.C. se encarga de la comercialización y la venta del Café Orgánico. En este contexto, planificaremos la manera de encontrar mejores talentos para la contratación de cada puesto y que cumpla con las funciones solicitadas. En este aspecto, el departamento de Recursos Humanos se encargará del uso de la red, donde se optimizará la información sobre la empresa a los postulantes. Se publicará en las bolsas de trabajos a través de los sitios web, así como en Computrabajo, Bumeran y LinkedIn, donde se difunde las ofertas de empleo para que puedan ingresar su curriculum vitae de los postulantes.

Procuraremos conseguir los mejores profesionales, ya que se seleccionarán a través de entrevistas y pruebas psicológicas, para determinar si tiene el conocimiento indispensable para llenar los puestos, además de saber si cumplen con los requisitos que busca la empresa. Una vez que se haya contratado a los postulantes elegidos, se le gestionará los beneficios que dará la empresa: el sueldo, el seguro médico, gratificación, planilla, etc.; generalmente, el trabajador debe percibir los valores, el trabajo de equipo y las responsabilidades para que puedan realizar sus deberes.

Tabla 6. Descripción y Funciones del Puesto

PUESTO	DESCRIPCIÓN	FUNCIONES
<b>Gerente General</b>	Se encarga de coordinar y dirigir todo el manejo de las actividades administrativas, financieras y operativas	- Representa a la empresa Group Café Perú S.A.C.

---

	para el desarrollo de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisa a los coordinadores de las áreas.</li> <li>- Da soluciones del desarrollo de la empresa.</li> <li>- Mantiene contacto con los proveedores.</li> </ul>
--	-----------------------------------	--

---

**Departamento de Administrativo**

Se encarga de apoyar los procesos administrativos para lograr el funcionamiento y la productividad de la empresa.

- Gestiona la administración del funcionamiento de la empresa.
- Dirige a los funcionarios de los cargos.
- Asegura los cumplimientos por la finalidad de las áreas.
- Implementa la estructura del desarrollo de la empresa.

**Departamento de Finanzas**

Se encarga de supervisar y controlar de las actividades financieras para distribuir el desarrollo de la empresa.

- Gestiona los presupuestos del desarrollo de la empresa.
  - Controla los gastos del funcionamiento de la empresa.
  - Distribuye los bienes que requiere las áreas.
-

<b>Departamento de Producción</b>	Se encarga de admitir la responsabilidad del proceso de producción, el mantenimiento del clima laboral adecuado, el manejo de los estándares y de la calidad del producto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrolla los procesos de producción de la empresa.</li> <li>- Planifica las instalaciones de la planta.</li> <li>- Coopera el aseguramiento de la calidad y de la higiene del producto.</li> <li>- Proyecta la innovación y la mejora del producto.</li> </ul>
<b>Departamento de Ventas</b>	Se encarga de supervisar y coordinar las actividades de ventas, que planifica la responsabilidad del cumplimiento en el plan estratégico del producto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrolla la manipulación del producto.</li> <li>- Gestiona el financiamiento de las ventas.</li> <li>- Relaciona con los distribuidores.</li> </ul>
<b>Departamento de Marketing</b>	Se encarga de evaluar y supervisar de las actividades del plan de marketing, para la demanda y el desarrollo de estratégico del producto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realiza el estudio del mercado.</li> <li>- Desarrolla los procesos del plan de marketing.</li> <li>- Analiza a la empresa.</li> <li>- Coopera la fijación del precio de los productos.</li> <li>- Controla la distribución.</li> </ul>
<b>Departamento de Logística</b>	Se encarga de coordinar de las actividades del plan logístico del producto y adopta la responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrolla de realizar los pedidos.</li> <li>- Toma decisiones del medio de transporte.</li> </ul>

---

del funcionamiento de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Requiere de realizar los papeleos en las aduanas.</li> <li>- Gestiona los stocks de los productos.</li> <li>- Busca nuevos mercados para la distribución del producto.</li> </ul>
-----------------------------------	--

---

Fuente: Elaboración Propia.

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

Es muy importante para toda empresa generar un buen ambiente de trabajo. El ingreso de un nuevo colaborador o empleado a la empresa es un apoyo más a un conjunto de trabajo ya integrado, capacitado y evaluado. Estar siempre pendiente de nuestro capital humano hará que el equipo de trabajo se desempeñe de manera eficaz y eficiente en sus puestos, relacionado y enfocado en conocer la misión, la visión y los objetivos bien claros, de la mano de un crecimiento en conjunto.

Dentro de las estrategias que la empresa debe utilizar para la inducción del personal hemos identificado que al inicio, como toda empresa, debe implementar y tener en cuenta los siguientes puntos:

- Darle la bienvenida a la empresa al nuevo personal, luego de un largo proceso de selección fue el elegido por cumplir los requerimientos que necesitaba la empresa.
- Entregarle un manual de la empresa, donde vaya guiándose, entendiendo un poco más a que se dedica y a dónde quiere llegar.
- Darle un recorrido por las diferentes instalaciones para que se familiarice con el área de trabajo y presentarlo ante todos los integrantes de la empresa.

- El gerente deberá iniciar con la parte introductoria de la historia de la empresa, posteriormente continuar con la motivación al personal, compartiendo experiencias para que se integre y siga contribuyendo con los objetivos de la empresa.
- Luego el jefe del área tomará la parte de explicarle al personal su labor dentro de la empresa, en relación a su puesto de trabajo.
- El personal de recursos humanos continuará con el proceso de explicar el reglamento interno y políticas generales de la empresa.

Para las estrategias de capacitación del personal se debe de tener en cuenta lo siguiente:

El feedback siempre debe estar presente en las organizaciones para llevar un ambiente de trabajo con una buena comunicación, informando ante los inconvenientes que pueden presentarse en las diferentes áreas de la empresa; por ello la capacitación debe de ser constante para que el personal sea reconocido y pueda ascender.

- El jefe de área correspondiente debe ser el que capacite al personal nuevo por ser él quien tiene mayor conocimiento en las áreas correspondiente.
- Entre las capacitaciones de la empresa en el área de producción de tostado se debe capacitar en el uso de la maquina tostadora, el tiempo de tostado y todo lo relacionado para que el café sea de alta calidad.
- Las capacitaciones deben ser herramientas que motiven al personal constantemente para una cultura organizacional activa.

Y, por último, la evaluación del personal:

En este punto se definirá cuanta atención e importancia prestó el personal a los puntos anteriores y demostrará lo aprendido. Para la empresa debe de ser importante esta



evaluación, ya que le permitirá ver en qué punto debe reforzar e implementar la mejora continua del personal. La evaluación es fundamental para dar ascenso a quienes han obtenido resultados altos en cada proceso.

### 5.3 Estrategias de motivación y desarrollo personal

Para la empresa es muy importante si se habla del equipo de trabajo que se formará. En la empresa se creará una cultura organizacional que nos permita usar un mismo lenguaje a la hora de comunicarnos, permitirá a todos sentirse con libertad de expresión, a la vez nos permitirá confiar en cada uno de los que nos representa. Con esto buscamos que la empresa sea vista como un gran lugar para trabajar.

La empresa está planteando estrategias con la finalidad de cumplir con sus objetivos de crear un clima laboral que permita a sus colaboradores obtener y aportar la mayor experiencia posible:

- Crear un ambiente en el cual todos puedan comunicarse y establecer relaciones a fin de conocerse mejor entre todos los colaboradores de las distintas áreas.
- Realizar un sondeo temporal en todas las áreas de la empresa con la finalidad de analizar las actitudes y aptitudes de todos los colaboradores y así ponerlos en el puesto que más beneficioso sea para ambas partes.
- Plantear un constante mejoramiento de las condiciones laborales, higiénicas, seguridad personal, asistencias emocionales, entre otras.
- Los puestos de trabajos estarán diseñados para que cada integrante de la empresa sea una persona que pueda tomar decisiones o ayudar a llevarlas a cabo. En otras palabras, se desea crear un ambiente participativo.

- En cuanto los éxitos y logros de la empresa, se desea implementar un sistema que haga reconocimiento a los empleados del mes y el empleado que más éxitos logra dentro de la empresa.
- Por último, la empresa desea realizar un sistema que evalúe los objetivos que se le encomienda a cada colaborador, con la finalidad de hacer un trabajo dinámico y a la vez más ordenado.

#### 5.4 Políticas de remuneraciones y compensaciones

La finalidad de la empresa Group Café Perú S.A.C. es brindar la compensación de pago y remuneración competitiva, generando motivación y retención a los mejores empleados. El nivel de ingresos se medirá por medio de las ventas, si hay mayor ingreso se compensará a cada empleado implicado en el proceso.

Por ello, la empresa Group Café Perú S.A.C. ofrecerá los siguientes lineamientos para los trabajadores de la empresa:

- La retribución mensual de todos los empleados, cumpliendo todos los requerimientos de la ley.
- Registrar al empleado en el programa de seguro que tenga en convenio, desde su ingreso a la empresa (planilla).
- Cumpliendo el año de trabajo el colaborador dentro de la empresa tendrá un periodo de vacaciones según el tipo de condición.
- Gozará de la gratificación en fechas especiales: Fiestas Patrias y Navidad (JULIO - DICIEMBRE).
- El colaborador gozará compensaciones de asignación familiar.

- Los colaboradores recibirán una bonificación adicional por el cumplimiento de las actividades programadas.
- Cada tres meses la empresa Group Café Perú S.A.C. realizará actividades recreativas entre colegas (centros recreativos).

## Capítulo VI: PLAN FINANCIERO

### 6.1. Historia financiera de la empresa

La empresa Group Café Perú ubicado en el distrito de La Molina, recién se encuentra ingresado a su segundo año en el mercado nacional. En el primer año tuvo una ganancia de S/ 3 850 y en el segundo espera cerrar con un monto de S/ 6 000 de ganancia bruta. Aunque su crecimiento es poco aun, la empresa proyecta expandirse en el mercado exterior para incrementar sus ingresos y fortalecerse como marca.

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

Tabla 7. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras

<b>TAMAÑO DE MERCADO</b>		
<b>Mercado Potencial (Hamburgo)</b>	100.00%	1,845,000
<b>Mercado Disponible</b>	40.00%	738,000
<b>Mercado Efectivo</b>	20.00%	147,600
<b>Mercado Meta</b>	2.00%	2,952

Fuente: elaboración propia

Tabla 8. Estimación de ventas para el 2021- 2025

<b>ESTIMACIÓN DE VENTAS PARA EL 2021-2025</b>	
	Para el primer año incrementar el 10 %
<b>SUPUESTOS</b>	Para el segundo año incrementar 15%
	Para el tercer año incrementar el 18%
	Para el cuarto año incrementar el 20%
	Para el quinto año incrementar el 23%
	Crecimiento mensual 15%

Fuente: elaboración propia

#### Políticas económicas y financieras

- Para el financiamiento de la empresa será un total de € 100,000.00, dividido por un 85% financiado por el banco y el 15% por los socios.
- El tipo de cambio trabajado para este caso es de S/ 4.29 en el mercado peruano para el euro. Siendo en estos momentos impredecible por la coyuntura actual.

#### 6.3. Plan de ventas de la empresa

En la siguiente tabla se podrá ver las ventas a realizarse por año y el crecimiento durante el periodo de 5 años.

Tabla 9. Plan de ventas de 5 años.

*Plan de ventas de 5 años*

Horizonte de tiempo	5	Años				
% captación anual	10.00%					
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nro. de clientes nuevos		2,952	3,395	4,006	4,807	5,913
Venta por cliente		13.99	13.99	13.99	13.99	13.99
Nro. de compras /cliente		10	12	15	18	20
Venta total		€ 412,984.80	€ 569,919.02	€ 840,630.56	€ 1,210,508.01	€ 1,654,360.94

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

#### 6.4. Análisis de costos

Nuestro total de costos están detallados en la siguiente tabla por un monto total de € 94,505.50

Tabla 10. Análisis de costos.

*Análisis de Costos*

<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
Servicios (Agua, luz, teléfono e internet)	€ 3,496.50
Alquiler de local	€ 11,950.00
Marketing y Publicidad	€ 5,500.00
Útiles de limpieza	€ 1,050.00
Planilla	€ 32,000.00
Útiles de oficina	€ 2,500.00
Depreciación	€ 2,250.00
Otros (gastos de adm., mantenimiento)	€ 3,000.00
<b>TOTAL C.F.</b>	<b>€ 61,746.50</b>
<b>COSTOS VARIABLE</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
Materia Prima Directa	€ 16,550.00
Mano de Obra Directa	€ 12,000.00
Otros (etiquetas, envase, embalaje y transporte)	€ 4,209.00
<b>TOTAL C.V.</b>	<b>€ 32,759.00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>€ 94,505.50</b>

## 6.5. Punto de equilibrio de la empresa

Tabla 11. Punto de equilibrio.

### *Punto de equilibrio*

<b>Punto de equilibrio</b>	
$PE = CF / (PU - CVU)$	$PE = 61\,746.50 / (13.99 - 8.27)$
PE: Punto de equilibrio	<b>PE = 10797.24</b>
CF: Costo fijo total	
CVU: Costos variable unitario	
PU: Precio unitario	

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

La empresa Group Café Perú, necesitaría vender 10797 unidades a € 13.99, es decir obtener € 151,505 en las ventas para llegar a su punto de equilibrio y no obtener pérdidas.

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

Para iniciar con las operaciones de la empresa, como se detalla en la siguiente tabla, es necesario un monto total de € 29,605.00.

Tabla 12. Adquisición de materiales e insumos.

*Adquisición de materiales e insumos*

<b>Costos anuales de insumo y materiales</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Costo</b>
Materia Prima	€ 16,550.00
Tostadora	€ 12,150.00
Moledora	€ 540.00
Envases y etiquetas	€ 215.00
Otros costos	€ 150.00
<b>Total</b>	<b>€ 29,605.00</b>

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

## 6.7. Inversión inicial

Para la inversión inicial se requerirá un monto total de € 64,955.00 expresados en la siguiente tabla.

Tabla 13. Inversión inicial para el proyecto.

*Inversión Inicial para el proyecto*

<b>Inversión Inicial</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Costo</b>
Costos de Producción	€ 21,550.00
Mano de obra	€ 12,000.00
Alquiler	€ 11,950.00
Maquinaria y Equipo	€ 12,905.00
Otros	€ 6,550.00
<b>Total</b>	<b>€ 64,955.00</b>

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

## 6.8. Capital de trabajo

Tabla 14. Capital de trabajo para el inicio de las actividades

*Capital de trabajo para el inicio de las actividades*

<b>Capital de Trabajo Inicial</b>	<b>Inversión Total</b>
Inventario para la venta	€ 16,550.00
Insumos y Materias	€ 5,000.00
Útiles de oficina	€ 2,500.00
Marketing y Publicidad	€ 5,500.00
<b>Total</b>	<b>€ 29,550.00</b>

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Para el capital de trabajo detallado en la tabla se requerirá un monto total de € 29,550.00.



## 6.9. Fuentes de financiamiento

Tabla 15. Estructura de inversión para el financiamiento.

*Estructura de inversión para el financiamiento*

<b>Estructura de Inversión</b>		
Inversión Inicial	€	64,955.00
Capital de Trabajo Inicial	€	29,550.00
Imprevistos	€	5,495.00
<b>Total</b>	<b>€</b>	<b>100,000.00</b>

Fuente: elaboración propia

La empresa se financiará de la siguiente manera:

Tabla 16. Estructura de financiamiento.

*Estructura de financiamiento*

	%	Monto	Costo anual
<b>BANCO</b>	<b>85%</b>	<b>85,000</b>	<b>13%</b>
<b>SOCIOS</b>	<b>15%</b>	<b>15,000</b>	<b>8%</b>

Fuente: elaboración propia

De la misma manera se vio la oportunidad de ser financiada por el banco BCP a una tasa del 13% por el monto de € 85,000.00

A continuación, la amortización de la deuda en un tiempo de 5 años.



Tabla 17. Amortización de la deuda.

*Amortización de la deuda*

*Periodo de la Deuda*

	5		Años	
SALDO	INTERES	AMORTIZACIÓN	CUOTA	
85,000				
68,000	11,050	17,000	28,050	
51,000	8,840	17,000	25,840	
34,000	6,630	17,000	23,630	
17,000	4,420	17,000	21,420	
-	2,210	17,000	19,210	
	€ 33,150.00	€ 85,000.00	€ 118,150.00	

Fuente: elaboración propia

## 6.10. Proyección de flujo de caja

Tabla 18. Flujo de caja.

*Flujo de caja*

	0	1	2	3	4	5
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas		412,985	569,919	840,631	1,210,508	1,654,361
Costo de ventas		-173,454	-239,366	-353,065	-508,413	-694,832
<b>Margen bruto</b>		<b>239,531</b>	<b>330,553</b>	<b>487,566</b>	<b>702,095</b>	<b>959,529</b>
Gastos operativos		-61,948	-85,488	-126,095	-181,576	-248,154
Gastos administrativos		-49,558	-68,390	-100,876	-145,261	-198,523
Gastos de marketing		-41,298	-56,992	-84,063	-121,051	-165,436
Gastos de exportación		-21,500	-27,950	-37,733	-52,826	-81,880
Gastos financieros		-28,050	-25,840	-23,630	-21,420	-19,210
<b>Utilidad antes de depreciación</b>		<b>37,177</b>	<b>65,893</b>	<b>115,170</b>	<b>179,961</b>	<b>246,326</b>
Depreciación		-2,250	-2,250	-2,250	-2,250	-2,250
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>34,927</b>	<b>63,643</b>	<b>112,920</b>	<b>177,711</b>	<b>244,076</b>
Impuestos		-9,168	-9,168	-9,168	-9,168	-9,168
Participación de empleados						
Depreciación		2,250	2,250	2,250	2,250	2,250
<b>Utilidad operativa después de impuestos</b>		<b>28,009</b>	<b>56,725</b>	<b>106,002</b>	<b>170,793</b>	<b>237,158</b>
<b>Gastos de capital</b>		-70,450				
Inversión en capital de trabajo		-29,550				
Perpetuidad						40,679.38
<b>Flujo de caja acumulada</b>	<b>-€ 100,000.00</b>	<b>€ 28,009</b>	<b>€ 84,734</b>	<b>€ 190,736</b>	<b>€ 361,529</b>	<b>€ 639,367</b>

Fuente: elaboración propia

### 6.11. Análisis de rentabilidad

Tabla 19. Análisis de rentabilidad de VAN y TIR

*Análisis de rentabilidad del VAN Y TIR*

---

<b>Tasa de descuento</b>	12.25%
<b>VAN</b>	<b>713,548</b>
<b>TIR</b>	<b>101%</b>

Fuente: elaboración propia

En el análisis de rentabilidad de la empresa nos demuestra que para que el proyecto sea rentable el Valor actual neto (VAN) debe ser valor a 0 y efectivamente en este caso se obtendría un VAN positivo de € 713,548.00 lo cual nos indica que es rentable.

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

Tabla 20. Estado de resultados.

*Estado de Resultado*

	0	1	2	3	4	5
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas		412,985	569,919	840,631	1,210,508	1,654,361
Costo de ventas		-173,454	-239,366	-353,065	-508,413	-694,832
<b>Margen bruto</b>	<b>-</b>	<b>239,531</b>	<b>330,553</b>	<b>487,566</b>	<b>702,095</b>	<b>959,529</b>
Gastos operativos		-61,948	-85,488	-126,095	-181,576	-248,154
Gastos administrativos		-49,558	-68,390	-100,876	-145,261	-198,523
Gastos de marketing		-41,298	-56,992	-84,063	-121,051	-165,436
Gastos de exportación		-21,500	-27,950	-37,733	-52,826	-81,880
Gastos financieros		-28,050	-25,840	-23,630	-21,420	-19,210
<b>Utilidad antes de depreciación</b>		<b>37,177</b>	<b>65,893</b>	<b>115,170</b>	<b>179,961</b>	<b>246,326</b>
Depreciación		-2,250	-2,250	-2,250	-2,250	-2,250
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>34,927</b>	<b>63,643</b>	<b>112,920</b>	<b>177,711</b>	<b>244,076</b>
Impuestos		-9,168	-9,168	-9,168	-9,168	-9,168
Participación de empleados						
Depreciación		2,250	2,250	2,250	2,250	2,250
<b>Resultado de ejercicio</b>		<b>28,009</b>	<b>56,725</b>	<b>106,002</b>	<b>170,793</b>	<b>237,158</b>

Fuente: elaboración propia

### 6.13. Balance General proyectado de la empresa.

Tabla 21. Estado de situación financiera.

*Estado de situación financiera*

<b>Activo</b>		<b>Pasivo</b>	
Caja	€ 122,140.00	<b>Pasivo Corriente</b>	-
<hr/>		<hr/>	
<b>Activo Corriente</b>	€ 122,140.00	<b>Pasivo no Corriente</b>	-
<hr/>		<hr/>	
Maquina y Equipo	€ 12,905.00	Préstamo Bancario	€ 85,000.00
Muebles y enseres	€ 2,500.00	<hr/>	
Depreciación	€ 2,250.00	<b>Total Pasivo</b>	€ 85,000.00
<hr/>		<hr/>	
<b>Activo Fijo</b>	€ 17,655.00	<b>Patrimonio</b>	
<hr/>		Resultado del Periodo	€ 46,345.00
Intangibles	€ 6,550.00	Capital social	€ 15,000.00
<hr/>		<hr/>	
<b>Activo Intangible</b>	€ 6,550.00	<b>Total Patrimonio</b>	€ 61,345.00
<hr/>		<hr/>	
<b>Total Activo</b>	€ 146,345.00	<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	€ 146,345.00

Fuente: elaboración propia

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

Aquí evaluaremos el análisis de sensibilidad y el riesgo del proyecto a realizar, por ello se tomará en cuenta dos escenarios. Un escenario optimista en la cual se cumple con la demanda esperada y otro escenario pesimista que es el peor de los casos que pueda suceder, donde solo se cumpla con el 60% de la demanda. Expresados en las siguientes tablas:

Tabla 22. Escenario optimista (demanda esperada)

*Escenario Optimista (Demanda esperada)*

	0	1	2	3	4	5
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas		412,985	569,919	840,631	1,210,508	1,654,361
Costo de ventas		-173,454	-239,366	-353,065	-508,413	-694,832
<b>Margen bruto</b>		<b>239,531</b>	<b>330,553</b>	<b>487,566</b>	<b>702,095</b>	<b>959,529</b>
Gastos operativos		-61,948	-85,488	-126,095	-181,576	-248,154
Gastos administrativos		-49,558	-68,390	-100,876	-145,261	-198,523
Gastos de marketing		-41,298	-56,992	-84,063	-121,051	-165,436
Gastos de exportación		-21,500	-27,950	-37,733	-52,826	-81,880
Gastos financieros		-28,050	-25,840	-23,630	-21,420	-19,210
<b>Utilidad antes de depreciación</b>		<b>37,177</b>	<b>65,893</b>	<b>115,170</b>	<b>179,961</b>	<b>246,326</b>
Depreciación		-2,250	-2,250	-2,250	-2,250	-2,250
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>34,927</b>	<b>63,643</b>	<b>112,920</b>	<b>177,711</b>	<b>244,076</b>
Impuestos		-9,168	-9,168	-9,168	-9,168	-9,168
Participación de empleados						
Depreciación		2,250	2,250	2,250	2,250	2,250
<b>Utilidad operativa después de impuestos</b>		<b>28,009</b>	<b>56,725</b>	<b>106,002</b>	<b>170,793</b>	<b>237,158</b>

Fuente: elaboración propia

Cumpliendo con el escenario optimista, en este caso nos indicaría una Tasa interna de retorno (TIR) del 101% y obteniendo un Valor actual neto (VAN) positivo de € 713,548.00.

Tabla 23. Escenario pesimista.

*Escenario Pesimista (Menor Demanda)*

	0	1	2	3	4	5
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas		268,440	370,447	546,410	786,830	1,075,335
Costo de ventas		-112,745	-155,588	-229,492	-330,469	-451,641
<b>Margen bruto</b>		<b>-</b>	<b>155,695</b>	<b>316,918</b>	<b>456,362</b>	<b>623,694</b>
Gastos operativos		-40,266	-55,567	-81,961	-118,025	-161,300
Gastos administrativos		-32,213	-44,454	-65,569	-94,420	-129,040
Gastos de marketing		-26,844	-37,045	-54,641	-78,683	-107,533
Gastos de exportación		-21,500	-27,950	-37,733	-52,826	-81,880
Gastos financieros		-28,050	-25,840	-23,630	-21,420	-19,210
<b>Utilidad antes de depreciación</b>		<b>6,822</b>	<b>24,004</b>	<b>53,384</b>	<b>90,989</b>	<b>124,731</b>
Depreciación		-2,250	-2,250	-2,250	-2,250	-2,250
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>4,572</b>	<b>21,754</b>	<b>51,134</b>	<b>88,739</b>	<b>122,481</b>
Impuestos		-9,168	-9,168	-9,168	-9,168	-9,168
Participación de empleados						
Depreciación		2,250	2,250	2,250	2,250	2,250
<b>Resultado del ejercicio</b>		<b>-2,346</b>	<b>14,836</b>	<b>44,216</b>	<b>81,821</b>	<b>115,563</b>

Fuente: elaboración propia

En el segundo escenario nos indica una Tasa interna de retorno (TIR) de 44% y un valor actual neto (VAN) de € 189,205.00, y como podemos ver nos demuestra la viabilidad del proyecto a realizar en el peor de los casos que la demanda esperada no se cumpla. Cabe resaltar que en tal escenario no sería el más conveniente para la empresa, lo cual se debe de tener en cuenta para cumplir con los objetivos establecidos en los puntos anteriores.

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

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

Nuestro equipo de gerencia estará compuesto por los mismos fundadores de la empresa, los cuales son emprendedores, con conocimiento amplio en temas legales y administrativos. Si bien no tienen la edad de un gerente de empresas común, son personas que obtuvieron experiencias en ventas de café a nivel nacional.

En la actualidad los gerentes de la empresa siguen capacitándose en temas de comercio internacional con la finalidad de ampliar los conocimientos y disminuir riesgos a la hora tomar decisiones. Además, la empresa está pensando en contratar personal capacitado para cada departamento: producción, venta, marketing, logística, recursos humanos y área contable.



**CONCLUSIONES:**

- El análisis del entorno resulta favorable para iniciar un negocio como el propuesto. Porque actualmente existe oportunidades en el sector, ya que hay fuerte tendencia del consumo de café en Hamburgo.
- La inversión inicial es de € 64,955; la empresa Group Café Perú, necesitaría vender 10797 unidades a € 13.99, es decir obtener € 151,505 en las ventas para llegar a su punto de equilibrio y no obtener pérdidas.
- Se concluye también que dentro de plan financiero el VAN económico según flujo de caja corresponde a € 713,548.00, al ser una cifra positiva se toma en cuenta que el proyecto es totalmente rentable. Adicionalmente, la TIR; es decir, la Tasa Interna de Retorno Financiera asciende a 101%.
- El mercado de café orgánico en el exterior está en un alto crecimiento, se basa en el supuesto de que tiene beneficios para la salud, que procede primordialmente por su alto valor energético, eso establece la atracción de la calidad del producto en los mercados internacionales.
- El análisis que fundamenta la comercialización del producto brindado mostró que los importes decretados en el mercado son precios asequibles que se ofrece a los consumidores potenciales y eso nos otorga un buen impulso en el mercado alemán, específicamente en la ciudad de Hamburgo.



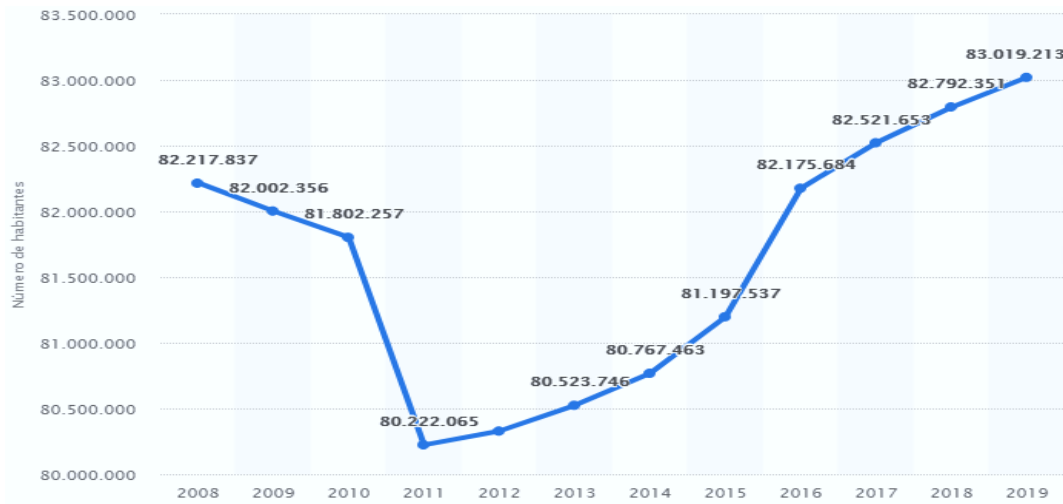
**RECOMENDACIONES:**

- Como estudiante de negocios internacionales buscamos emprender, llevando a cabo el proyecto, que se presenta como rentable, ya que los consumidores alemanes tendrían un alto consumo de nuestro producto peruano, generando ganancias.
- Para el proyecto se recomienda posicionar la marca en el mercado alemán, por ser un producto orgánico y natural.
- Efectuar un mayor control en las estrategias estipuladas, a fin de detectar y corregir fallas, logrando un mayor margen en las ventas.

**ANEXOS**

**Anexo 1.**

Número de habitantes de Alemania de 2008 a 2019



Fuente: Statista, 2019

**Anexo 2.**

Grupo de edad - Alemania

Grupo de Edad	% de la Población
Menores de 14 años	13%
15 a 24 años	11%
25 a 49 años	34%
50 a 64 años	21%
Mayores de 65 años	21%

Fuente: MINCETUR, 2019

Anexo 3.

Global innovation INDEX 2019 rankings

Country/Economy	Score (0-100)	Rank	Income	Rank	Region	Rank	Median 33.86
Switzerland	67.24	1	HI	1	EUR	1	
Sweden	63.65	2	HI	2	EUR	2	
United States of America	61.73	3	HI	3	NAC	1	
Netherlands	61.44	4	HI	4	EUR	3	
United Kingdom	61.30	5	HI	5	EUR	4	
Finland	59.83	6	HI	6	EUR	5	
Denmark	58.44	7	HI	7	EUR	6	
Singapore	58.37	8	HI	8	SEAO	1	
Germany	58.19	9	HI	9	EUR	7	
Israel	57.43	10	HI	10	NAWA	1	
Republic of Korea	56.55	11	HI	11	SEAO	2	
Ireland	56.10	12	HI	12	EUR	8	

Fuente: The Global Innovation Index 2019

Anexo 4.

Variabilidad climática

VARIABLE	Mínima	Máxima
Temperatura (°C)	< 15 °C puede afectar los frutos del café y hasta causar la muerte de plantas (Tucker et al. 2010).	> 30 °C puede causar quemadura de hojas, flores y frutos, reducción de la producción por estrés hídrico, incremento de granos vanos y de plagas.
Precipitación anual (mm)	< 800 a 1200 mm pueden causar estrés hídrico, reducción de la producción y la calidad del café (Wintgens 2004).	> 2000 mm de precipitación, sin presentar meses con poca o ninguna precipitación para inducir la floración, puede causar reducción de la floración e incremento de enfermedades (Wintgens 2004).

## Anexo 5

## Balanza comercial

<b>Balanza comercial</b>				
<b>(Millones US\$)</b>				
	<b>2020</b>			<b>I Semestre</b>
	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>	<b>Var. %</b>	
<b>1. Exportaciones</b>	<b>1 978</b>	<b>2 680</b>	<b>35,5</b>	<b>16 748</b>
Productos tradicionales	1 254	1 838	46,6	11 527
Productos no tradicionales	717	834	16,4	5 160
Otros	7	7	-3,5	62
<b>2. Importaciones</b>	<b>2 201</b>	<b>2 246</b>	<b>2,0</b>	<b>15 938</b>
Bienes de consumo	556	634	13,9	3 854
Insumos	1 031	956	-7,3	7 432
Bienes de capital	609	652	7,0	4 612
Otros bienes	5	5	5,0	39
<b>3. BALANZA COMERCIAL</b>	<b>-224</b>	<b>434</b>		<b>810</b>

Fuente: SUNAT y BCRP.

## Anexo 6.

## Ingreso per cápita. Población económicamente activa.

<b>Alemania - Balanza comercial</b>			
<b>Fecha</b>	<b>Balanza comercial</b>	<b>Tasa de cobertura</b>	<b>Balanza comercial % PIB</b>
2019	227.604,5 M.€	120,66%	6,63%
2018	233.301,1 M.€	121,50%	6,98%
2017	252.294,0 M.€	124,53%	7,77%
2016	251.727,8 M.€	126,44%	8,03%
2015	248.195,7 M.€	126,17%	8,19%
2014	216.459,6 M.€	123,78%	7,39%
2013	198.655,3 M.€	122,34%	7,07%
2012	191.672,4 M.€	121,32%	6,98%
2011	157.410,6 M.€	117,46%	5,84%
2010	153.963,8 M.€	119,35%	6,00%

## Anexo 7.

## Análisis del producto.

**INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS****Productor: Luz Aidé Guevara Quispe****Origen: Caserío Naranjo – Yacu, Distrito Santo Domingo de la Capilla  
Cajamarca.****Finca: La Jalca****Altura: 2,300 msnm. Café Lavado****Variedad Caturra****1).- Análisis Físico**

La muestra es un café con olor fresco/típico, de color verde. El contenido de humedad es: **10,5%**, el cual es un valor aceptable.

**2).- Análisis Sensorial**

En relación al análisis sensorial la muestra presenta las siguientes características:

( Según Formato de la Asociación de Cafés Especiales de América , SCAA )

Fragancia: 8,0 mandarina, té negro, miel, caña, jazmín, chocolate

Sabor: 8,5 dulce y cítrico

Post Gusto: 7,5 limpio

Acidez: 8,0 fina

Cuerpo: 8,0 jugoso

Uniformidad: 10,0

Balance: 8,0

Taza Limpia: 10,0

Dulzura: 10,0

Puntaje del catador: 8,0

Defectos: ninguno

**PUNTAJE TOTAL: 86,0**

Cabe resaltar que el café presenta, taza limpia, fragancia con notas de mandarina, té negro, miel, caña, toques de jazmín. Sabor dulce y cítrico. Acidez fina. Cuerpo jugoso. Post gusto limpio. Libre de defectos.

Lima, 28 de Noviembre del 2019.



-----  
Lourdes Córdova Moya  
Ing Industrias Alimentarias UNALM

**Especialista en Control de  
Calidad Café y Cacao**

## Referencias:

Banco Central de Reserva del Perú. (2020). Balanza comercial del Perú. Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2020/nota-de-estudios-18-2020.pdf>

Expansión Datos Macro. (2020). Alemania balanza comercial. Recuperado de: <https://datosmacro.expansion.com/comercio/balanza/Alemania>

Expansión Datos Macro. (2020). Alemania: Economía y demografía. Recuperado: <https://datosmacro.expansion.com/paises/alemania>

Expansión Datos Macro. (2020). Producto Interior Bruto de Alemania. Recuperado de: <https://datosmacro.expansion.com/pib/alemania>

## Referencias:

Andina. (2020). *Día del Café Peruano: así se cultiva y procesa el café de alta calidad*. Recuperado de: <https://andina.pe/agencia/noticia-dia-del-cafe-peruano-asi-se-cultiva-y-procesa-cafe-alta-calidad-722948.aspx>

Ministerio de Agricultura y Riego. (2019). *Café peruano que se exporte será amigable con el medio ambiente*. Recuperado de: <https://www.gob.pe/institucion/minagri/noticias/25783-cafe-peruano-que-se-exporte-sera-amigable-con-el-medio-ambiente>

Robiglio, V; Baca, M y otros. (2017). *Impacto del cambio climático sobre la cadena de valor del café en el Perú*. Recuperado de: [https://www.worldagroforestry.org/sites/default/files/outputs/El%20Impacto%20del%20Cambio%20Clim%3%a1tico%20en%20el%20Caf%3%a9\\_FINAL.pdf](https://www.worldagroforestry.org/sites/default/files/outputs/El%20Impacto%20del%20Cambio%20Clim%3%a1tico%20en%20el%20Caf%3%a9_FINAL.pdf)

Santander trade. (2019). Alemania Fiscalidad. Recuperado de : <https://santandertrade.com/es/portal/establecerse-extranjero/alemania/fiscalidad>

ICEX España exportación e inversiones. (2019). resumen de la imposición sobre consumo. Recuperado de: <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/invertir-en/regimen-fiscal/index.html?idPais=DE>

Antimonopolio. (2016). *Políticas sobre la ley antimonopolio*. recuperado de: [https://www.fuchs.com/fileadmin/es/Company/CORPORATE\\_POLICIES/IDA-30-Politica\\_Antimonopolio-2016.pdf](https://www.fuchs.com/fileadmin/es/Company/CORPORATE_POLICIES/IDA-30-Politica_Antimonopolio-2016.pdf)

Ministerio De Comercio Exterior Y Turismo. (2019). *Tratado de Perú-Union Europea*. recuperado de : [https://www.mincetur.gob.pe/wpcontent/uploads/documentos/comercio\\_exterior/plan\\_exportador/Penx\\_2025/PDM/alemania/05\\_02.html](https://www.mincetur.gob.pe/wpcontent/uploads/documentos/comercio_exterior/plan_exportador/Penx_2025/PDM/alemania/05_02.html)