

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**ESTUDIO PARA DETERMINAR LA VIABILIDAD DE
LA CREACIÓN DE UNA CONSULTORA
ESPECIALIZADA EN NEGOCIOS
INTERNACIONALES PARA EL SECTOR AGRÍCOLA
PERUANO EN EL DEPARTAMENTO DE
LAMBAYEQUE – VALLE CHANCAY Y OLMOS**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

Anthony Cruz Effio Carranza

Chiclayo, 14 de diciembre del 2017

ESTUDIO PARA DETERMINAR LA VIABILIDAD DE LA
CREACIÓN DE UNA CONSULTORA ESPECIALIZADA EN
NEGOCIOS INTERNACIONALES PARA EL SECTOR
AGRÍCOLA PERUANO EN EL DEPARTAMENTO DE
LAMBAYEQUE – VALLE CHANCAY Y OLMOS

POR:

Anthony Cruz Effio Carranza

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad
Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADO POR:

Mgtr. Rocio Elizabeth Saavedra Yorente
Presidente de Jurado

Lic. Linda Marita Cruz Pupuche
Secretario de Jurado

Lic. Juan César Farías Rodríguez
Vocal/Asesor de Jurado

CHICLAYO, 2017

DEDICATORIA

A mis padres por apoyarme todo este tiempo en mi formación profesional y haber permitido que concluya este período en la vida con mucha satisfacción; a mi asesor César Farías Rodríguez por haberme apoyado incondicionalmente durante todo este proceso.

AGRADECIMIENTO

A Dios, a mis padres, a los profesores, a las instituciones particulares y nacionales como PRODUCE, JUCHL, MINAG, PEOT, entre otros y a la institución a la que he pertenecido durante estos 5 años formándome profesionalmente; por todos los conocimientos recibidos y por el apoyo brindado para concluir de forma satisfactoria la carrera profesional.

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

I. INTRODUCCIÓN	12
II. MARCO TEÓRICO.....	15
2.1. Antecedentes	15
III. METODOLOGÍA.....	18
3.1. Diseño de la investigación.....	18
3.2. Área y línea de investigación.....	18
3.3. Población, muestra y muestreo.....	18
3.4. Operacionalización de Variables	18
3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos	20
3.6. Técnicas de procesamiento de datos	21
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	22
4.1. Estudio Estratégico	22
4.1.1. Planteamiento Estratégico	22
4.1.2. CANVAS - Desarrollado	23
4.1.3. Análisis Interno Y Externo	28
4.1.4. Análisis del Entorno (PEST)	31
4.1.5. Análisis interno.....	40
4.1.6. Análisis externo	42
4.1.7. Matrices	45
4.1.8. Cadena de Valor.....	47
4.1.9. Plan Estratégico Corporativo	49
4.2. Estudio de Mercado	50
4.2.1. Objetivos	50
4.2.2. Grupo Objetivo	50
4.2.3. Identificación, Descripción y Características de los Servicios	50
4.2.4. Mezcla Comercial.....	51
4.2.5. Análisis de la Demanda	57

4.2.6. Análisis de la Precios y Tarifas.....	68
4.3. Estudio técnico - operacional	70
4.3.1. Operaciones y Logística.....	70
4.3.2. Localización	70
4.3.3. Tamaño del Proyecto.....	72
4.3.4. Demanda.....	73
4.3.5. Necesidades de Maquinaria y Equipo.....	73
4.3.6. Servicio.....	74
4.3.7. Procesos - Flujograma.....	76
4.3.8. Gestión Ambiental.....	79
4.3.9. Cadena de Abastecimiento.....	80
4.3.10. Mano de Obra	81
4.3.11. Costos Y Presupuesto.....	81
4.4. Estudio de gestión	85
4.4.1. Plan Organizacional.....	85
4.4.2. Objetivo.....	85
4.4.3. Motivación	85
4.4.4. Estudio Organizacional	86
4.5. Estudio económico financiero	111
4.5.1. Inversión del Proyecto.....	111
4.5.2. Financiamiento del Proyecto	112
4.5.3. Costo de Oportunidad de Capital.....	112
4.5.4. Presupuesto de Ingresos y Egresos	113
4.5.5. Flujo de Caja Económico y Financiero	115
4.5.6. Evaluación Económica y Financiera del Proyecto.....	117
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	121
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	123
VII. ANEXOS	125

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. Operacionalización de Variables.....	19
Tabla N° 2. Modelo Canvas	22
Tabla N° 3. Perú - Gestión Y Obtención De Crédito Agropecuario, Según Tamaño De Las Unidades Agropecuarias, 2012	35
Tabla N° 4. Lambayeque - Gestión Y Obtención De Crédito Agropecuario, Según Tamaño De Las Unidades Agropecuarias, 2012	36
Tabla N° 5. Perú - Productores/As Agropecuarios Individuales, Por Grupos De Edad, Según Género Y Nivel De Educación Alcanzado, 2012 .	37
Tabla N° 6. Lambayeque - Productores/As Agropecuarios Individuales, Por Grupos De Edad, Según Género Y Nivel De Educación Alcanzado, 2012	38
Tabla N° 7. Matriz FODA	45
Tabla N° 8. Matriz EFE.....	46
Tabla N° 9. Matriz EFI.....	47
Tabla N° 10. Demanda Potencial	65
Tabla N° 11. Demanda Esperada	66
Tabla N° 12. Servicios de Consultoría	67
Tabla N° 13. Representación de Demandantes por Servicios de Consultoría.....	68
Tabla N° 14. Representación de Demandantes por Servicios de Consultoría por Días.....	68
Tabla N° 15. Tarifa Consultoras	68
Tabla N° 16. Tarifario Consultoría Propia.....	69
Tabla N° 17. Matriz de Micro Localización	71
Tabla N° 18. Cotizaciones Equipos.....	74
Tabla N° 19. Ingresos por Servicios Brindados	81
Tabla N° 20. Costos Intangibles - Consultoría	82
Tabla N° 21. Costos Directos.....	82
Tabla N° 22. Depreciación	82
Tabla N° 23. Costos Indirectos	83
Tabla N° 24. Gasto de Ventas.....	83
Tabla N° 25. Tabla Inversión Inicial	84
Tabla N° 26. Capital de Trabajo para 1 mes	84
Tabla N° 27. Tipo de Personal - Acciones	85
Tabla N° 28. Manual específico de funciones y competencias laborales - Gerente	87
Tabla N° 29. Manual específico de funciones y competencias laborales – Jefe Comercial	89
Tabla N° 30. Manual específico de funciones y competencias laborales – Contador	91
Tabla N° 31. Manual específico de funciones y competencias laborales – Jefe de Operaciones	92

Tabla N° 32. Manual específico de funciones y competencias laborales – Jefe Administrativo	94
Tabla N° 33. Manual específico de funciones y competencias laborales – Asistente Administrativo	96
Tabla N° 34. Manual específico de funciones y competencias laborales – Colaboradores	98
Tabla N° 35. Manual específico de funciones y competencias laborales – Asistente Comercial	99
Tabla N° 36. Financiación	112
Tabla N° 37. Costo de Oportunidad de Capital	113
Tabla N° 38. Ingreso Anual	113
Tabla N° 39. Depreciación y Amortización.....	114
Tabla N° 40. Amortización y Depreciación SUNAT	114
Tabla N° 41. Estado de Ganancias y Perdidas	115
Tabla N° 42. Flujo de Caja Económico y Financiero	115
Tabla N° 43. Interpolación Lineal.....	117
Tabla N° 44. Van económico - financiero	117
Tabla N° 45. Tir económico – financiero.....	118
Tabla N° 46. Ratio de Beneficio Costo (B/C)	118
Tabla N° 47. Análisis de Flujos	119
Tabla N° 48. Periodo de recuperación (PR)	119
Tabla N° 49. Van y Tir Escenario Pesimista	120
Tabla N° 50. Van y Tir Escenario Optimista	120

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°1. Cadena de Valor.....	48
Figura N°2. Ubicación de la cuenca Chancay – Lambayeque	57
Figura N°3. Mapa de Comisiones de Usuarios	58
Figura N°4. Le Interesaría Una Consultoría Para El Asesoramiento Del Envío De Su Producto Agrícola Al Exterior	59
Figura N°5. No pertenecieron a ninguna agrupación, consorcio, otros y su motivo.	60
Figura N°6. Le Interesa Vender Al Exterior	61
Figura N°7. Qué Interés Tiene Por Una Formación Exportadora Según Su Potencial Para Exportar.....	61
Figura N°8. Qué potencial tiene para el mercado internacional, qué interés tiene en una consultoría para la exportación y su formación propia exportadora.....	62
Figura N°9. Conoce Alguna Especificación Técnica Internacional.....	63
Figura N°10. Tipo de Asesoría para su Producción que reciben los agricultores	64
Figura N°11. Escuchó sobre las ventas al exterior, las conoce y participó en alguna.....	64
Figura N°12. Conoce Alguien Que Haga Envíos Al Exterior	65
Figura N°13. Tipo de Financiamiento y a quién vendió su cosecha	66
Figura N°14 Marco de Funcionamiento de Consultoría según paquetes .	76
Figura N°15. Flujo grama de Atención a Servicios Generales.....	78
Figura N°16. Figura Resumen de Proceso de Servicio en la Consultoría .	79
Figura N°17. Cadena de Abastecimiento - Consultoría.....	80
Figura N°18. Organigrama de la Empresa	87
Figura N°19. Tipo de Financiamiento recibido.....	125
Figura N°20. Distribución Por Género	126
Figura N°21. A Quién vendió su cosecha	127
Figura N°22. Como realicé la venta de mis productos	128
Figura N°23 Como realiza la venta de sus productos según al mercado que se dirige.....	129
Figura N°24. Pertenece Algún Consorcio, Junta, Sociedad U Otros.....	130
Figura N°25. Porqué Nunca Perteneció En Algún Consorcio, Junta, Sociedad U Otros	131

RESUMEN

El presente estudio tiene como finalidad determinar la viabilidad de la creación de una Consultoría especializada en Negocios Internacionales para el sector agrícola peruano pertenecientes al valle Chancay – Lambayeque y Olmos,

Para lo cual se empleó la aplicación de encuestas, las cuales fueron orientadas a los usuarios de los distintos valles antes mencionadas. Dicha encuesta se basó en la valoración de necesidades al momento de su elección en la compra, venta, conocimiento y todo lo que involucra la comercialización de sus productos agrícolas, donde este análisis permitió conocer cuáles son las expectativas, percepciones y preferencias de los potenciales clientes, así como saber si ellos aceptarían este servicio creado para ellos. Como principal hallazgo se encontró en la población de estudio que el 90% desea realmente tener acceso a la venta de sus productos al exterior, y a su vez presentan desconocimientos sobre especificaciones técnicas internacionales (80%), sin tener algún acceso a capacitaciones, apoyo, seguimiento y demás; por ende, el agricultor estaría involucrado en cambiar sus técnicas, productos y otros para hacer más atractiva su cosecha.

Por este motivo resulta un mercado muy atractivo para la consultoría. La empresa a crear se especializará en la prestación de servicios de Consultoría esencialmente en 4 líneas estratégicas: Asesoría, Consultoría, Acompañamiento y Formación Exportadora.

Finalmente, la evaluación financiera del proyecto demuestra la factibilidad y la rentabilidad del mismo.

PALABRAS CLAVES

Propuesta, Servicio, Asesoría, Consultoría, Acompañamiento, Formación Exportadora y Negocios Internacionales.

ABSTRACT

This study aims to determine the feasibility of the creation of a specialised consultancy in International Business for the Peruvian agricultural sector belonging to the Chancay Valley - Lambayeque and Olmos,

For which the implementation of surveys, which were oriented to the users of the different valleys before mentioned. The survey was based on the needs assessment at the time of your choice in the purchase, sale, knowledge and all that involves the marketing of their agricultural products, where this analysis allowed to know what are the expectations, perceptions and preferences of potential customers, as well as to know if they would accept this service created for them. As the main finding was found in the study population that the 90% Do you really want to have access to the sale of their products abroad, and in turn have unknowns on international technical specifications (80%), without any access to training, support, monitoring and other; hence, the farmer would be involved in changing their techniques, products and others to make more attractive your crop.

For this reason it is a very attractive market for consulting. The company to create will specialise in the provision of consultancy services essentially in 4 strategic lines: Advising, consulting, support and training for export.

Finally, the financial evaluation of the project demonstrates the feasibility and profitability of the same.

KEY WORDS

Proposal, Service, Advising, consulting, support, training, Export and International Business.

I. INTRODUCCIÓN

En un mercado cada día más especializado, los productos que se brindan tienen cada vez mayor aceptación por su calidad, diferenciación, puesta de valor agregado, entre otros, por tanto, es importante remarcar las opciones que el Perú presenta con la variedad climática, con sus ventajas comparativas mayores a la gran parte del mundo, por lo que sus productos necesitan salir en demasía para crecer nuestra balanza comercial.

El servicio de consultoría es un trabajo complejo por el hecho de ser un servicio que está directamente relacionado con los hechos concretos, reales, como lo está también con la búsqueda de soluciones que resulten ser las más adecuadas, las más viables para lograr óptimos resultados. Es de gran importancia que las empresas entiendan la esencia de nuestro servicio y comprendan que a la final son ellos quienes van a ser los responsables de la efectividad de cada recurso que nosotros como consultores hayamos definido, pues únicamente ellos pueden tomar la decisión dentro de su empresa con el compromiso para el mejoramiento eficaz y auge de la organización hacia nuevos mercados; por tanto, presentamos un trabajo en conjunto donde interviene dos partes, consultoría y organización.

Este servicio de ofrecer consultoría se trata de un intercambio de doble dirección, puesto que ayudamos a los clientes y a su vez aprendemos de ellos mismo, acrecentando nuestros propios conocimientos y competencias. Por tanto, este efecto, es el más importante.

Hoy es notable destacar la posibilidad de conocer aquellas nuevas oportunidades de negocio internacional que demanden productos peruanos, por ello que el presente proyecto nace como medio de solución hacia las necesidades insatisfechas obtenidas por empresas que quisieron exportar y que no poseen los medios y/o conocimientos sobre la forma de exportación óptima para asegurar una buena transacción comercial.

A sí mismo, se buscará responder a la pregunta en la formulación del problema ¿Será viable la creación de una consultoría especializada en negocios internacionales para el sector agrícola peruano en el departamento de Lambayeque – Valle Chancay y Olmos? De igual manera se responde a la pregunta del objetivo general, definiendo la viabilidad para la creación de la presente consultoría. Por tanto, los objetivos específicos definidos para la presente se identifican de la

siguiente manera; determinar la viabilidad estratégica, determinar la viabilidad de mercado, determinar la viabilidad técnica, determinar la viabilidad de gestión, y determinar la viabilidad económica financiera.

Por otra parte, la justificación e importancia de la presente tesis radica en las exportaciones, y siendo sustancial en las últimas décadas, pues han ido adquiriendo una gran importancia y todo apunta a que en un futuro esta seguirá creciendo a un ritmo ascendente, a medida que las empresas tengan el conocimiento y manejo de herramientas necesarias para hacer realidad la internacionalización. Este auge coyuntural, cuya importancia social, y sobre todo económica, en anterioridad habría sido relativizado por el mismo estado peruano; en la actualidad, esta realidad ha cambiado pues este ha tomado un mayor protagonismo en la economía, la cual busca que las regiones y localidades de los sectores productivos tradicionales como la agricultura, adquiera mayor impulso, logrando continuas mejoras en tecnologías de la información y comunicación.

En definitiva, se considera relevante el estudio que pretende crear una consultoría especializada en negocios internacionales para el sector agrícola en el departamento de Lambayeque, pues también la investigación será de mucha utilidad, pues con la identificación de nuevas ventanas comerciales a través de la consultoría se permitirá superar las limitaciones que se presentan para la exportación por parte de las pymes, pues se contara por este medio con nuevas opciones de exportación, con lo que se estaría mejorando de esta manera el resolver la gran índole de la exportación hacia todo el mundo.

En síntesis, se necesita y requiere para los agricultores el servicio para su internacionalización, en este caso ello se brindará a través de la propuesta de consultoría, de igual importancia ello la ayudará para el inicio de su actividad exportadora, de este modo lograran así reducir su nivel de incertidumbre guiado de un plan de desarrollo, puesta en marcha y la identificación de nuevos clientes en los nuevos mercados. Lo que se pretende lograr es ayudar a nuestros agricultores, pues en la actualidad presentan un apoyo que no es el suficiente para su desarrollo en la totalidad, por tanto, la presente idea nace haciendo un análisis exhaustivo de las empresas del sector agrícola en el departamento de Lambayeque que necesitan el apoyo para que sigan creando, ampliando, abriéndose y diseñando planes para un mayor auge, lo cual lo brinda la exportación, con sus aperturas.

En resumidas cuentas, la consultoría busca gestionar el día a día de los agricultores enlazándolos con proyectos de internacionalización como el principal objetivo, obteniendo el máximo rendimiento de estas, igualmente buscando aumentar la mayor credibilidad de la empresa.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

En la actualidad se tiene por conocimiento lo sucedido en cualquier parte del mundo afecta al resto de las economías del planeta, tal es la razón por la que se forman los bloques económicos, suscripciones a tratados de libre comercio, entre otros; la finalidad es la apertura de sus fronteras para el comercio con el resto del mundo, con estrategias de reducción de sus aranceles de importación y brindando mayores facilidades para la exportación, tal cual es el caso peruano. A su vez, estas economías emergentes crecen de manera acelerada con el paso de nuevas aperturas comerciales, prosperando interdependientemente, lo cual genera nuevos retos y mejores oportunidades, infiriendo así esta como la causa más importante al problema de internacionalización de los productores agrícolas del departamento de Lambayeque, su problemática en la poca preparación y manejo de conocimientos sobre temas comerciales internacionales. También en la actualidad los productores agrícolas carecen los métodos y formas para lograr su internacionalización por el poco apoyo de asociaciones y/o empresas de promoción para la exportación, la cual no llega a todas por igual; el apoyo económico por parte de las entidades bancarias hacia este sector ya se encuentra en aumento, consolidando así una solución a un factor importante para su capacidad productiva.

Asimismo es importante recalcar el encontramos en un mercado globalizado, en un proceso de integración económica mundial donde ninguna nación puede proclamarse como autosuficiente; y donde todos los que poseen mayor ventaja competitiva vuelcan sus miradas a países con ventajas comparativas como el Perú, como fuente de desarrollo en unión; por tanto la nueva despensa del mundo estará en América Latina y el Caribe, (Initiative, 2014) pues esta región puede ayudar a alimentar a una población mundial que para el 2050, que estará formada por nueve mil millones de personas cuando se implementen acciones políticas que refuercen la productividad agrícola. Por ello, es de vital importancia conocer las herramientas necesarias para la exportación, lo que se requiere cumplir en las operaciones comerciales, así como estar atento a los cambios que realizan los principales países, en sus mecanismos y disposiciones de importación; por otra parte, entender que lo mencionado anteriormente representa una causa a la poca internacionalización de las empresas.

En la actualidad el sector agrícola ha sufrido un aumento en la variación porcentual del 3.63% en relación a junio del presente año, alcanzando así los 83 meses de crecimiento consecutivo. lo que avizora un crecimiento significativo del sector y lo cual es favorable para las exportaciones. (INEI, 2016) A su vez se tiene el envío como mejor mercado el estadounidense. Cabe resaltar que los productos tradicionales, donde el cuál se encuentra el sector agrícola abarco el 69.36% total del FOB, representando 2 702 millones de dólares, registrando un aumento de 2% con respecto al año anterior; esto nos da una perspectiva mayor sobre la gran aceptación de los productos agrícolas peruanos para la exportación, por esta razón entre Enero y Julio del 2016 la balanza comercial agraria fue positiva en 465 millones de dólares, mayor en 81% con respecto al mismo periodo del año 2015 (MINAGRI, Ministerio de Agricultura, 2016) ; del mismo modo creemos firmemente que está fuera inclusive mayor si existiera mucha más promoción e inclusión total para la exportación.

A su vez las PYMES y las personas inmersas en el sector agrícola, como: agricultores, asociaciones, juntas, entre otros, se enfrentan a grandes desafíos tales como competitividad en mercados maduros y acaparados, talento humano, eficiencia administrativa e imagen institucional; por lo que la consultoría pretende brindar las herramientas que permitan potencializar la venta de los productos que se posee, cumpliendo las expectativas y necesidades de sus clientes en el exterior a través del servicio para su internacionalización Para concluir, en una infografía que realiza (PromPeru, 2014) sobre la región se tiene por conclusión que el 38.5% del total de 163 empresas son PYMES que actualmente exportan, representando solo el 0.1% de las exportaciones en el Perú, no aprovechando así el total de la capacidad productiva agrícola de la región Lambayeque de contar con un capacidad de siembra de 30727 hectáreas dedicadas a la venta en cultivo transitorio, dicha comercialización para el mercado exterior representa solo 48 hectáreas, INEI - IV Censo Nacional Agropecuario. Del mismo modo, entre las 6 grandes empresas exportadoras se encuentran Perales Huancaruna, SAC; Gandules INC, SAC, Pronatur EIRL ubicadas en la región de Lambayeque; destacando a su vez dentro de las PYMES de manera colindante Quicornac sac, Servicios Procesadora Perú, Procesadora Perú y V&F SAC.

En ello se destaca también en cultivos permanentes según su destino de producción, de las destacables 5044 hectáreas, son 4596 de estas destinadas a la venta; y posteriormente para su comercialización al exterior tan solo 215 hectáreas, el resto se reparten hacia el mercado nacional en un 96% aproximadamente, y en un 0.7% para la agroindustria. Llegando con ello a una realidad de producción en el departamento de estudio, que este gran porcentaje para el mercado nacional es en demasía generando con ello la reducción de precios en la venta de puesto chacra para los mayoristas y/o acopiadores, ocasionando un gran malestar al agricultor del departamento, pues por carecer de capacitaciones técnicas.

III. METODOLOGÍA

3.1. Diseño de la investigación

Esta investigación es de tipo descriptiva mixta. Cuantitativa, debido a que se midió las variables con escalas numéricas (encuesta a agricultores) y Cualitativa, porque se realizó evaluaciones subjetivas de las variables.

Asimismo, el diseño es no experimental, puesto que no se efectuará manipulación de las variables del modelo; es decir, se trabajó en base a la observación de los fenómenos en su ambiente natural.

3.2. Área y línea de investigación

Esta investigación tiene por área ciencias sociales, con línea de investigación de emprendimiento e innovación empresarial con responsabilidad social.

3.3. Población, muestra y muestreo

Población: Todos aquellos agricultores en el departamento de Lambayeque; siendo un total de 58894

Muestra: Se utilizará el método estadístico para hallar el número de agricultores correspondientes a 5 hectáreas a más, siendo 11'111

Muestreo: Muestreo estratificado. Siendo un total de 338 encuestas.

3.4. Operacionalización de Variables

Tabla N° 1. Operacionalización de Variables

VARIABLE	SUB VARIABLE	DIMENSION	SUB-DIMENSION	INDICADOR	INDICE	INSTRUMENTO
CREACIÓN DE UNA CONSULTORIA ESPECIALIZADA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES	SECTOR AGRICOLA	VIABILIDAD	Emprendimiento e innovación	Idea del Proyecto	Propuesta de valor	Modelo CANVAS
		ESTRATÉGICA	PLAN ESTRATEGICO	ENTORNO EMPRESARIAL: ANALISIS DEL SECTOR FODA ESTRATEGIAS (BASADAS EN LAS ESTRATEGIAS COMPETITIVAS) COSTOS Y PRECIOS VENTAJAS COMPETITIVAS VISION MISION VALORES OBJETIVOS	Diferenciación Viabilidad estratégica del Sector Competitividad del Sector Objetivos, metas y estrategias genéricas	Matriz SEPTE Cadena / Diamante de Porter FODA Cruzado Matriz EFI / EFE Enfoque Segmento Axiología de la Empresa
		DE MERCADO		Plan de marketing Estratégico: SEGMENTACIÓN DE MERCADO MERCADO OBJETIVO	DESCRIPTORES: Ubicación	Matriz de segmentación Beneficio Buscado (necesidad)
				INVESTIGACION DE MCDO: DEMANDA / OFERTA	Mercado Objetivo	Metodología de Investigación de Mercados
				Plan de Marketing Operativo	Objetivos, Metas y Estrategias De corto y mediano – largo plazo	MEZCLA COMERCIAL
					Definición del producto, precio y objetivo	Plan MKT y Posicionamiento

			PLAN DE POSICIONAMIENTO	Estrategia comercial: 4 P's	
			PRODUCTO Y PROCESOS	Objetivos, Metas y Estrategias	Ubicación estratégica
			MANO DE OBRA EN OPERACIONES	Ubicación	Matriz localización
			CAPACIDAD DEL NEGOCIO	Tecnología de los procesos / operaciones	ficha técnica producto y diagramas de flujo de procesos
				Indicadores del Producto y del Proceso	Disposición área de trabajo
	ORGANIZACIONAL		PLAN DE ORGANIZACIÓN	Diseño Organizacional	Objetivos, Metas y Estrategias
				Estructura Orgánica	Organigrama
				Capital Humano	Funcional o matricial
					Reclutamiento, selección, integración, política de incentivos, MOF, ROF
				Forma Jurídica	Constitución de la empresa
	ECONOMICA Y FINANCIERA		PLAN ECONOMICO Y FINANCIERO	Diseño Económico y Financiero	
				Estimación de Costos y Presupuestos de Operaciones	Objetivos Metas y Estrategias
				Evaluación Económica y Financiera	Costo del Proyecto y Viabilidad
					Balance de Apertura, Presupuesto, Estado GG Y PP, Flujo de caja, VA E/F, TIR E/F, B/C
					Periodo Recuperación del capital
				Evaluación Económica y Financiera	Análisis de Sensibilidad y de Riesgo
					Apalancamiento operativo y Financiero

Fuente: Elaboración Propia.

3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la medición de la variables en estudio para determinar la viabilidad de la creación de una consultora especializada en negocios internacionales para el sector agrícola peruano en el departamento de Lambayeque – Valle Chancay y Olmos, se utilizaron encuestas con un cuestionario que consta de 20 preguntas, con el cual se recogió la información y posteriormente se procedió a procesarla y analizarla, lo cual permitió responder cada uno de los objetivos específicos de la presente investigación.

3.6. Técnicas de procesamiento de datos

El procesamiento de datos de la presente investigación se realizó de conformidad con el siguiente esquema, es cual se desarrolló en el transcurso de la investigación:

- Enunciado del problema.
- Objetivos.
- Representación gráfica de los temas en evaluación.
- Y Análisis de interpretación de los resultados obtenidos de la investigación realizada.

Los análisis de datos se realizaron en una hoja de cálculo de Excel y se procedió a generar gráficos que ayudan al entendimiento para determinar la viabilidad de la creación de una consultora, además nos ayudó a cumplir con los objetivos trazados descritos en la Operacionalización de variables.

4.1.2. CANVAS - Desarrollado

En la actualidad dada las condiciones de alta competitividad en la actualidad, las empresas de todos los sectores económicos, y está se ve reflejada en el modelo CANVAS que se presenta a continuación.

4.1.2.1. Socios Claves:

Entes gubernamentales (Aduanas)

Entes territoriales (Cámara de comercio, Municipalidades)

Gremios y asociaciones nacionales (PRODUCE, JUCHL, MINAG, PEOT, ADEX, PROMPERU, SERPOST etc.)

Gremios y asociaciones internacionales.

Expertos o entidades especializadas (Universidades o centros de estudio).

Dentro de nuestra consultoría tendremos como alianzas estratégicas a los socios claves; las cuatro primeras participaran como nuestros proveedores en materia de brindar clientela hacia nuestra consultoría, es decir estas al ya estar afianzadas y manejar empresas con gran capacidad de producción necesaria para la exportación, nos brindaran información necesaria para elaborar nuestras estadísticas de posibles potenciales clientes al sector que nos dirigimos (Agrícola) del departamento de Lambayeque. A su vez el formar asociaciones con empresas tanto públicas e internacionales nos permitirán una mayor penetración al mercado, por la recapitulación de información ya procesada por cada una de las partes, teniendo un crecimiento financiero con mejores vínculos comerciales y relaciones bilaterales. Por ejemplo, se pueden implementar alianzas con Serpost en la facilidad para brindar nuestras pequeñas muestras a través de exporta fácil como programa para nuevos potenciales vendedores (exportadores), entre otros. Por último, los expertos o entidades especializadas serán los cuales nos brinden la tecnología, los medios necesarios para el manejo para la inteligencia comercial; ayuden a potenciar nuestras capacidades. Cabe resaltar, que también se encuentran las personas capacitadas en temas

de negocios internacionales, como lo son los profesionales en esta rama, desde el punto de vista de cooperación, bajo esta percepción, puede una universidad o centro de estudios que presenten facultades de negocios internacionales y/o administrativas, brindar estudiantes que realicen prácticas profesionales en la consultoría.

4.1.2.2. Actividades Claves

Identificación y seguimiento de mercados

Segmentación y consolidación de mercados

Actividades de promoción comercial

Estas serán las actividades más importantes que deberá manejar nuestra consultoría para que pueda funcionar correctamente. Todo ello incurre en la inteligencia comercial, la cual se ampliará en el transcurso y desarrollo de la presente tesis.

4.1.2.3. Recursos Claves

Herramientas Comerciales

Profesionales en comercio internacional

Recursos financieros

Equipamiento e infraestructura

Serán estos agregados que debe poseer nuestra consultoría; las herramientas comerciales como recurso tecnológico, medio de facilitadores estadísticos, procesamiento de datos, manejo de los TIC para nuestro negocio; los profesionales en negocios internacionales, como los intelectuales, talento humano; recurso financiero, para poderse desenvolver y tener la capacidad financiera para poder asumir nuestros gastos propios. Y por último la infraestructura, para tener un establecimiento sólido, que brinde confianza, una institución jurídica.

4.1.2.4. Propuesta de Valor

Toda la propuesta radica en nuestro servicio que brindaremos, ello se encuentra inmerso dentro de un paquete.

A un inicio tendremos la fase de Asesoría; consistente a un primer contacto con el cliente, brindándole un diagnóstico general, muy similar a un medio ambulatorio donde se dará conocer generalidades para su posible incursión, llámese la representatividad de la “fotografía” de la situación actual en que se encuentra el agricultor, en el mundo de las exportaciones, se plantea la labor de brindarle propuestas de tareas y por final en esta etapa se encuentra la proposición de contrato para brindar el siguiente punto del paquete.

La consultoría brindará, la asesoría más el valor agregado de elaborar un plan de exportación, con las variables necesarias para la comercialización, como realizar el descubrir hechos, estudios de mercado, análisis y síntesis de un “problema” de exportación de un producto determinado, se *gestiona* la intervención a través de una especie de camino o mapa a seguir para llegar a la situación concreta de exportar, con ellos brindándole ya una propuesta comercial para la exportación, el mercado objetivo, el cliente objetivo, el producto a exportar, por tanto el valor de brindar muestras para el *cierre* de su *contrato* con el importador del país en estudio; se utiliza diversas herramientas y estrategias orientas a generar aprendizaje y cambio por parte del agricultor. consiguiente brindaremos el tercer servicio que se detalla en el siguiente apartado.

El acompañamiento, refiere al servicio anterior más una propuesta de cierre comercial, planear la aplicación de cada una de las partes para tener un *cierre de negocio* a la medida para el exportador agricultor, y, por último

La capacitación, es la suma del servicio anteriormente prestado más el plus de una formación exportadora y un asesoramiento en temas legales, además regido al comercio internacional, encuentra más ligado a la *implementación* de toda información hacia el agricultor, brindándole

propuesta de ajustes, capacitaciones, compromisos y planes de seguimientos que el podrá realizar uno mismo como agricultor su búsqueda de mercado, su cierre de transacciones, su gestión logística, distribución física internacional, entre otros. Todo ello apunta a plantear mejores alternativas para la exportación de sus productos.

Todo lo que brindaremos al cliente consecuentemente se verá englobado desde una gestión única de experiencia, trayendo a colación experiencias personales. Esta atención será de manera personalizada a través de una dirección única de calidad, que comprende la estandarización de actividades de planificación, seguimientos y consecución de resultados de manera diaria, semanal y mensual conforme se da una evolución del tema en estudio con el agricultor en mención. Garantizamos el direccionamiento de las funciones de cada personal de la consultoría hacia el enfoque con el cliente, desde la formación de un protocolo de bienvenida, saludo y despedida; las pautas que debemos disponer para recibir al cliente intervienen todos los integrantes de la organización. La acción de bienvenida genera el primer valor de disciplina para el cliente, desde un cordial “Bienvenido, mi nombre es “Solo nombre” ¿En que lo puedo atender?, evitando usar términos informales como “Hola!” de manera rauda en un primer frente hacia el cliente agricultor; de manera seguida direccionamos, gestionamos y planificamos que tipo de servicio a brindar al cliente para garantizarle los resultados finales, ordenando de esta manera la contactabilidad con el cliente para asegurar un lineamiento de actuación a fin de orientar las actividades del día en búsqueda del resultado para el cliente. Por consiguiente, al finalizar sólo promete lo que podamos cumplir y reforzamos beneficios del servicio que se tomó por elección, confirmamos datos y actualizamos; Reiteramos nuestro nombre y datos de contacto; por último, agradece su atención, el tiempo brindado y nos despedimos de forma cordial con el siguiente speech: ¿Algo más en que lo pueda atender?, Gracias que tenga un buen día.

Todo ello generará una nueva experiencia con el cliente desde la atención en el primer punto de contacto que el agricultor tenga con nuestra organización. Brindando una experiencia distinta con calidad.

4.1.2.5. Relación con los Clientes

Directa, por el ámbito de relación que debe darse con el agricultor para estar al tanto sobre sus inquietudes y demás para lograr que esté adquiriera el servicio para la internacionalización de sus productos.

4.1.2.6. Canales de Distribución

Oficinas comerciales, y asesores comerciales.

Ello hace hincapié a nuestra logística interna, de operaciones y la logística externa. Tiene por finalidad la Recepción de agricultores en tanto a las movilidades, visitas y demás para generar una calidad de servicio y asesoramiento en distinción e innovación en los servicios prestados, todo ello brindara un asesor comercial.

4.1.2.7. Segmento de Clientes

Empresas y empresarios con potencial exportador, agricultores con mayor a 5 hectáreas.

4.1.2.8. Estructura de Costos

Gastos administrativos, financieros y ventas, Gastos de Personal, infraestructura, Equipamiento, mobiliario. Insumos, Servicios (luz, agua, teléfono, internet), Programas (software y hardware), Promociones, Otros

Costos de funcionamiento

4.1.2.9. Fuente de Ingresos

Pagos directos (efectivo)

Tarjetas de créditos

Pre – venta

Subscripciones y promociones

4.1.3. Análisis Interno Y Externo

4.1.3.1. Las 5 Fuerzas De Porter

Dada las condiciones de alta competitividad en la actualidad, las empresas de todos los sectores económicos plantean las intensidades y determinantes de cada fuerza en el sector, por ello se ha creído consecuente la elaboración del análisis estratégico sectorial brindado por Michael Porter, la cual nuestro sector de la empresa de consultoría no se ve desligada de esta revisión y análisis, a fin de plantear propuestas que potencien un desarrollo. Esta realizará de forma ordenada, según el nivel de relevancia para nuestra creación de la consultoría.

4.1.3.2. Poder de negociación con los clientes

Esta fuerza es una de las más dificultosas, pues son los clientes los que presentan una mayor preponderancia, pues la empresa Consultoría formada por un staff amplio de profesionales competentes puede también ser reemplazado por organismos de fomento masivo como capacitación, formación, entre otros para los cursos de exportación en el caso de la presente tesis, por lo cual a ello se colige que los márgenes de ganancias pueden verse perjudicados si no se manejarán los precios adecuadamente para atraer a los clientes necesarios, ya que finalmente estos pueden decidir acudir hacia otros establecimientos. De igual modo el poder de negociación de los clientes se vuelve bajo ya que no existe gran cantidad de servicios sustitutos especializados en la rama de agricultura.

4.1.3.3. Amenaza de productos sustitutos

Esta fuerza se ha identificado como la segunda, por la acelerada innovación tecnológica que se posee, el cual mejora el desempeño de los productos sustitutos como las consultorías online, cursos online, entre otros. Estas se vuelven razones más económicas y por ende podrían reemplazar la compra de servicios de consultoría que se propone. Estas opciones de posibles cambios se presentan a continuación.

Se muestran facilidades de exportaciones que el Perú brinda como es Exporta Fácil.

Entidades nacionales como SIICEX, ADEX, SUNAT, y PROMPERÚ (productmap y trademap) entre otros, que nos pueden brindar información y herramientas para saber de los mercados, pero cabe resaltar que para ello debemos poder saber la utilización de cada una de estas. Propia inteligencia comercial

Herramientas internacionales como Trademap, y otras, que hacen lo propio en esta herramienta, el cuál esta abarca el 90% aproximado del intercambio comercial con aproximadamente 200 mercados

4.1.3.4. Rivalidad entre competidores existentes

Esta fuerza se ha identificado con un peso muy similar a la anterior, pues existen una gran cantidad de consultorías no especializadas, pero que abarcan temas holísticos entre ellos se encuentran asesorías en negocios, donde sustentan apoyo para crecimiento en diferentes mercados, entre otros. Por ello las empresas que ofertan servicios de consultoría en el país son Apoyo Consultoría ubicada en Lima-Perú, Ernest & Young del mismo modo, ErcaConsulting, la cual es una Escuela de comercio exterior y aduanas que brinda docencia y consultoría a su vez, N.A.O & Consultoría en Comercio Exterior; y especialistas en apertura a mercados tenemos a TradeTraining Perú, entre otros. Por estas razones podremos creer convenientes analizar a las grandes consultorías con un representativo de un total de 25% de ventas totales, medianas un 40%, mientras tanto las Pequeñas en un 15%y los profesionales independientes lo restante.

4.1.3.5. Amenaza de nuevos competidores.

Este acápite, tiene mucha relación con el ya resaltado con anterioridad, por tanto, cabe resaltar que pueden existir en gran demasía diversas empresas que pretenden abastecer a todo el país con los servicios de consultoría, por ello es necesario recalcar que en nuestro medio existe una ligera carencia en empresas (personas jurídicas) que inviertan en este tipo de servicios, ya que generalmente pretendemos ser un país guiado por el albur e incertidumbres, sin planificación. No obstante, la amenaza de nuevos competidores es alta actualmente en el

sector debido a las pocas barreras existentes. La rivalidad se presenta en consultorías a medida personal, realizada por personas naturales que ejercen la profesión en Negocios Internacionales, pues tienen los conocimientos necesarios para la adecuación de sus conocimientos a la realidad que requiera el agricultor, son estos profesionales en su mayoría los que brindan la consultoría especializada a medida que obtienen experiencia, por tanto la rivalidad entre los competidores es alta, este comportamiento se debe a la guerra de precios entre los consultores como personas jurídicas y/o naturales que buscan captar una participación del mercado, así como también a la diversidad de servicios que se ofrecen. A su vez, nuestra consultoría especializada en solo en un rubro específico como la agricultura, nos brinda una mayor solidificación entre posibles nuevos competidores.

4.1.3.6. Poder de negociación con los proveedores

La presente parte se ha identificado como la última fuerza del sector pues el abastecimiento, es relativamente sencillo ya que existe una considerable y amplia oferta de profesionales o consultores de distinto nivel para realizar las actividades recomendadas por nuestra labor en agricultura. También es considerable mencionar que dichos profesionales presentarán inquietudes, algunas bajas metodologías, entre otras carencias tal vez, por ende, necesitarán los recursos metodológicos y seguimientos para realizar su labor de consultores eficientemente, debido a la poca experiencia que presentan en un inicio, convirtiendo así en una debilidad en un inicio por la puesta en riesgo de la excelencia del proyecto; cambiará con la consistencia del trabajo.

Así mismo, cabe recalcar el acceso a herramientas con suscripciones mensuales, las que nos ayudarán a facilitar la inteligencia de mercados, entre ellas destacamos Semana Económica, Harvard BussinesReview, Guía Marítima, Datamyne, Global Trade Atlas, entre otras. En conclusión, el poder de negociación es muy bajo ya que existe infinidad de alternativas y siempre se terminará pagando el precio que esté en el mercado.

4.1.4. Análisis del Entorno (PEST)

4.1.4.1. Político / Legal

En la actualidad el Perú está fortaleciendo su integración con el mundo, que es vital para el desarrollo de la economía. Una importante variable es la de Tratados de Libre Comercio firmados con EEUU, Europa, Japón, entre otros destacan también El TPP (Acuerdo Asociación Transpacífico), generando un bloque más grande y dinámico, afirmándonos como una nación que navega firme en todos los mares internacionales, reforzando nuestro protagonismo en la región Asia Pacífico, la región del mundo que más crece. A su vez se firmaron acuerdos directos con China, en temas fitosanitarios. Lo que nos ha llevado actualmente a tener un acceso preferencial en aquellos países con la posibilidad de incrementar y diversificar nuestras exportaciones, con más de 2 500 millones de consumidores en el mundo, a su vez la eliminación de las distorsiones de comercio permitiéndonos así fortalecer una mayor competitividad y productividad gracias a la reducción de los aranceles y otras medidas optadas para incentivar la exportación, por tanto gracias a estas medidas tomadas ya en la actualidad el Perú goza de un marco legal estable que busca promover la inversión y el trato igualitario a la inversión extranjera. Con esto el Perú se ha visto beneficiado aumentando su volumen de exportaciones hacia esos mercados. Para agregar (MINAGRI, Boletín Estadístico: Comercio Exterior Agrario, 2016) menciona los datos referentes a mercados internacionales y cómo fue su comportamiento:

Durante el periodo enero-julio, la balanza comercial agraria fue superavitaria principalmente con los siguientes países: Holanda, España, Inglaterra, Alemania, Ecuador, Hong Kong, Francia, Bélgica, Italia y Japón. Mientras que los principales países con los que se registró déficit fueron: Argentina, Canadá, Bolivia, Chile, Brasil, Paraguay, Nueva Zelanda, Uruguay, México y Guatemala.

Holanda es el primer mercado de los productos tradicionales peruanos. En tanto, España fue el segundo gran comprador gracias a un incremento de 30.7% en sus pedidos nacionales. Le siguieron Inglaterra,

Alemania y Ecuador, aunque estas naciones disminuyeron posiciones en 51.6%, 35.8% y 23.7%, respectivamente.

Este punto es muy crucial pues nos encontramos con las legislaciones actuales del mercado local, las cuales son importantes para el desarrollo. En el Perú el organismo regulador de la sanidad alimentaria es el Ministerio de Salud, teniendo como ente encargado también a DIGESA (Dirección General de Salud), el cual se rige por el reglamento sanitario de los alimentos, estableciendo normas Dirección de Higiene Alimentaria Y Zoonosis para la producción agrícola, que vela por el control de la calidad sanitaria e inocuidad de los alimentos; con el fin de prevenir las enfermedades transmitidas por los alimentos y las zoonosis, a fin de proteger la salud de las personas. También reglamento sanitario de los alimentos, que establece las condiciones sanitarias a que deberá ceñirse la producción, importación, elaboración, envase, almacenamiento, distribución y venta de alimentos para uso humano, con el objeto de proteger la salud y nutrición de la población y garantizar el suministro de alimentos sanos e inocuos. Esto se aplica a todas las personas naturales o jurídicas, que se relacionen o intervengan en los procesos aludidos anteriormente.

Actualmente también existe el Sistema Nacional de Innovación Agraria que promueve el desarrollo de la investigación, capacitación y transparencia tecnológica, esta ayuda a fortalecer al INIA.

Además, hay que considerar las normativas generales que se exigen a cualquier empresa que comercialice bienes o servicio, esto es generar contratos de trabajo, en donde se especifique todo lo relacionado al empleado (sueldo, horas, seguros, AFP, etc.). Sumado a esto hay que considerar la parte tributaria y la creación de escrituras legales para la constitución de una sociedad limitada como que la que nosotros creamos.

Existen también proyectos de ley que refieren sobre el derecho de los consumidores de recibir información exacta, estandarizada y comprensible sobre el contenido de los productos alimenticios.

También cabe recalcar el valor ofrecido por la VUCE (Ventanilla única de comercio Exterior) el cual funciona integrando sistemas que permiten

a las partes involucradas en el comercio y transporte internacional gestionar, a través de medios electrónicos, los trámites requeridos por las diversas entidades competentes, de acuerdo a las normativas vigentes. Esta plataforma es administrada por MINCETUR. En conclusión, dicha ventanilla sirve para facilitar todos los trámites realizados de comercio exterior (exportación e importación) en un solo lugar; sirve para productos restringidos. Esta importante ventanilla, nos facilitara para lograr el comercio de una manera rápida y simplificada.

Por otra parte, hay que considerar también la estabilidad política que está viviendo nuestro país en este momento, por lo que creemos no existirán eventos que atenten contra la integridad y viabilidad de nuestro negocio. En donde se prevé una buena perspectiva para el sector agrario debido al consistente incremento de la demanda mundial de alimentos y de los precios internacionales, en tanto a su incremento en poder adquisitivo y población al como es el caso de China, India, etc. Sumado a ella el crecimiento de la agricultura moderna en costa y sierra asociado a acuerdos renovables con financiamiento de bancos como Agro banco, cajas rurales y cajas metropolitanas.

4.1.4.2. Económico

En la actualidad el país se encuentra en un nivel muy favorable para el desarrollo económico, ya son varios los años los cual el Perú ha afrontado muy bien la recesión económica

En la actualidad el potencial de crecimiento del Perú para el presente año está estimado para un crecimiento del 5.7%, la cual es modesta frente al crecimiento que ha venido teniendo el Perú desde el 2010 (7.3%), Hay que recalcar que la tasa de producción en el Perú crece mucho más que la educación, capital humano, instituciones, salud, entre otros; aquí es la productividad la que favorece al crecimiento en un 2,5 y 3% frente al total del crecimiento, pues el aumento de la tecnología, la producción, la inversión, nuevos métodos, nuevas capacitaciones han favorecido a este punto de crecimiento. Si bien el Perú ha sufrido una desaceleración en su crecimiento, se debe a los cuellos de botella que posee el Perú como es la educación, salud, y aún la poca tecnología, siendo los puntos que evitan

que el país pueda crecer eficientemente. El Perú posee el punto fuerte frente a los otros países el tener baja tasa de inflación en la región, lo que se ha logrado a través de una prudente implementación de la política macroeconómica, por lo cual lo convierte al Perú como un país potencial para las inversiones, y como un país con el más grande colchón de resistencia frente a la recesión económica.

(Gestión, 2016) También indicó que la inflación se mantuvo dentro del rango meta de 2.64 por ciento y alcanzó un 3.38 por ciento de variación anual (diciembre 2015 – noviembre 2016) debido a los aumentos en los precios de la electricidad, gas y otros combustibles (1.21%, y 3.20 % respectivamente), y otros productos por la depreciación del tipo de cambio.

Lo que se resume es que el Perú sigue siendo una de las economías más dinámicas de la región, y una con los colchones más grandes gracias a la implementación de políticas macroeconómicas prudentes

Cabe resaltar también que la conclusión del proyecto Olmos en el departamento de Lambayeque afianzará mucho para el mayor crecimiento de la Consultoría, pues está optimizará los trabajos de los productores agrícolas del departamento buscando estos a su vez con la gran capacidad productiva que presentan, ofertar su producto a mercados internacionales llegando consigo a la internacionalización de estos. Es el diario (LaRepublica, 2014) que menciono lo siguiente “La concesionaria H2Olmos concluirá las obras de riego del Proyecto Olmos, el cual permitirá la irrigación de 43,500 hectáreas nuevas de tierras en las Pampas de Olmos, de las cuales 5,500 pertenecen a la comunidad campesina Santo Domingo y el Valle Viejo; y 38 mil hectáreas son de propiedad de empresas privadas adquiridas en subasta pública”.

Se relata en un texto de (Villaran, 2000). El desarrollo espectacular que han tenido los servicios financieros para las micro y pequeñas empresas en el Perú es un claro ejemplo de las posibilidades y potencialidades de la promoción a las Pymes. Aquí se hacen menciones desde la creación de la Caja Municipal de Piura, y la diversidad de bancos

las cuales tienen una cartera amplia con estas personas naturales o jurídicas ya en la actualidad.

Cabe recalcar otro texto relatado en el diario (Gestion, 2014) el cuál en breve portada manifiesta “El 80% de las empresas exportadoras en el Perú es pyme, y representa solo 1.7% de envíos, según CEPAL “Se hace mención que CEPAL (Comisión Económica para América Latina) realizo un análisis donde se concluye que las pymes solo exportan un solo producto a un solo destino (46% de pymes) y el resto exportan dos productos a dos diferentes países.”

En tanto al número de créditos otorgados y gestionado por los productores individuales en todo el Perú según Ministerio de Agricultura del 100% de estos, solo un 9% se apersono para obtener un crédito, de los cuales el 90% de estos obtuvieron el crédito, el 10% no lo obtuvo, para saber las cifras exactas (Ver Tabla N°3). En tanto estos valores también fueron medidos en el tamaño de la superficie en hectáreas que representan.

Tabla N° 3. Perú - Gestión Y Obtención De Crédito Agropecuario, Según Tamaño De Las Unidades Agropecuarias, 2012

TAMAÑO DE LAS UNIDADES AGROPECUARIAS	TOTAL UNIDADES AGROPECUARIAS	GESTIONÓ EL CRÉDITO			NO GESTIONÓ EL CRÉDITO
		TOTAL DE PRODUCTORES QUE GESTIONARON CREDITO	OBTUVO EL CRÉDITO	NO OBTUVO EL CRÉDITO	

PERÚ					
Productores	2260973	206465	186491	19974	2054508
Superficie	38742464,51	2074669,05	1811157,77	263511,29	36667795,5

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - IV Censo Nacional Agropecuario

Elaboración: Ministerio de Agricultura

Del mismo modo los valores referentes a información crediticia para el departamento de Lambayeque a estudio son muy similares (Ver Tabla n°4.)

Tabla N° 4. Lambayeque - Gestión Y Obtención De Crédito Agropecuario, Según Tamaño De Las Unidades Agropecuarias, 2012

TAMAÑO DE LAS UNIDADES AGROPECUARIAS	TOTAL UNIDADES AGROPECUARIAS	GESTIONÓ EL CRÉDITO			NO GESTIONÓ EL CRÉDITO
		TOTAL DE PRODUCTORES QUE GESTIONARON CREDITO	OBTUVO EL CRÉDITO	NO OBTUVO EL CRÉDITO	
Departamento LAMBAYEQUE					
Productores	59102	12133	11652	481	46969
Superficie	691070,12	88492,5	85488,84	3003,67	602577,61

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - IV Censo Nacional Agropecuario

Elaboración: Ministerio de Agricultura

4.1.4.3. Social Y Cultural

Actualmente en Perú, como en muchos otros países, persisten graves desigualdades horizontales entre las poblaciones es indígenas y las de ascendencia europea. En sectores del Norte del continente americano, la población nativa no era tan numerosa, mientras que el suelo y el clima no eran tan favorecedores para las economías de escala. Es por ello que se dependía de los trabajadores de ascendencia europea, con su elevado capital humano y una distribución de la riqueza más equitativa. Debido a la abundancia de tierras y a los bajos requisitos de capital, la mayoría de los hombres adultos trabajaban como propietarios independientes. (PUND, 2015)

En la actualidad el Perú se encuentra en el ranking del IDH (Índice de Desarrollo Humano) alto en el continente, está en el puesto 77 a nivel Mundial, a 37 puestos de nuestro vecino Chile que muestra un IDH muy alto. El Perú presenta mejoras en lo económico y alfabetización de las personas, inclusión social y las esperanzas de vida al nacer se han visto muy elevadas.

En tanto a cifras sobre el nivel de educación alcanzado por un agropecuario peruano, según último censo elaborado en el 2012 presentamos que el mayor porcentaje representativo en un 30% es la educación primaria incompleta, se puede colegir el motivo de ello según las encuestas y estudios realizados en la recolección de datos, siendo la

causa principal las pocas instituciones educativas que existían anteriormente y el poco interés por estudiar, más si por el trabajo; siendo por ello que las personas en su mayoría ya poseen una edad más del promedio a 30 años a más, pues es el 80% de los encuestados a través del censo se determinó que se encontrasen en aquel grupo. Del censo también se colige que solo el 2% representativo de la población de productores agropecuarios han logrado una educación superior universitaria completa, dentro de este grupo las personas de 45 a 64 años de edad constituyen el 50% de ellos. **(Ver Tabla n° 5.)**

Tabla N° 5. Perú - Productores/As Agropecuarios Individuales, Por Grupos De Edad, Según Género Y Nivel De Educación Alcanzado, 2012

GENERO Y NIVEL DE EDUCACIÓN ALCANZADO	TOTAL DE PRODUCTORES/AS AGROPECUARIOS INDIVIDUALES 1/	GRUPOS DE EDAD				
		MENORES DE 15 AÑOS	DE 15 A 29 AÑOS	DE 30 A 44 AÑOS	DE 45 A 64 AÑOS	DE 65 A MAS AÑOS
PERÚ	2.246.702	359	272.159	659.309	848.425	466.450
Ningún nivel	324.369	30	7.549	38.643	120.493	157.654
Inicial	14.678		545	2.480	6.196	5.457
Primaria incompleta	677.193	99	44.286	166.274	289.672	176.862
Primaria completa	487.640	77	65.556	166.969	184.602	70.436
Secundaria incompleta	256.265	153	55.619	98.687	84.114	17.692
Secundaria completa	325.042		75.057	130.583	99.191	20.211
Superior no universitaria incompleta	33.428		8.343	12.902	10.011	2.172
Superior no universitaria completa	61.523		8.698	24.177	22.532	6.116
Superior universitaria incompleta	15.207		3.408	4.521	5.967	1.311
Superior universitaria completa	51.357		3.098	14.073	25.647	8.539

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - IV Censo Nacional Agropecuario

Elaboración: Ministerio de Agricultura

Referente al departamento de Lambayeque, y los valores que se destacan son similares en tanto a porcentajes, representando así el 32% para educación primaria incompleta, y el 3% para educación superior completa. **(Ver Tabla n° 6).**

Tabla N° 6. Lambayeque - Productores/As Agropecuarios Individuales, Por Grupos De Edad, Según Género Y Nivel De Educación Alcanzado, 2012

GENERO Y NIVEL DE EDUCACIÓN ALCANZADO	TOTAL DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS INDIVIDUALES 1/	GRUPOS DE EDAD				
		MENORES DE 15 AÑOS	DE 15 A 29 AÑOS	DE 30 A 44 AÑOS	DE 45 A 64 AÑOS	DE 65 A MAS AÑOS
Departamento LAMBAYEQUE	58894	10	3453	13203	26029	16199
Ningún nivel	7592	1	100	590	2742	4159
Inicial	498		9	54	214	221
Primaria incompleta	19045	4	498	2851	8617	7075
Primaria completa	12450	3	819	3243	5592	2793
Secundaria incompleta	5204	2	550	1744	2408	500
Secundaria completa	9189		1033	3213	4149	794
Superior no universitaria incompleta	795		119	313	295	68
Superior no universitaria completa	1946		182	655	900	209
Superior universitaria incompleta	381		63	94	178	46
Superior universitaria completa	1794		80	446	934	334

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - IV Censo Nacional Agropecuario

Elaboración: Ministerio de Agricultura

En cuanto a las tendencias de estilo de vida en la población de Chiclayo y el Perú, recae en la búsqueda de alimentos sanos y variados, por ello que es Chiclayo el mayor punto de concentración en los productos agrícolas para su distribución a diferentes mercados locales y nacionales. Hay que resaltar también que en la actualidad se vistan muchas migraciones de poblados colindantes a Lambayeque como es el caso de Cajamarca, Chota, Rioja, entre otros; pues el área de Chiclayo es un punto nuevo de comercio creciente por su amplia inversión, incremento de centros de estudios de muy gran prestigio, lo que ha generado con ello, un aumento de la población muy amplia con diversas variedad y preferencias a la hora de comprar productos o servicios.

Finalmente, la creciente entrada de la mujer al mundo laboral, y la nueva conciencia empresarial de los grupos peruanos ha provocado un cambio en las necesidades de alimentación que estos consumidores demandan, dándonos una buena oportunidad de introducir nuestros servicios de consultoría para los productos agrícolas.

4.1.4.4. Tecnológico

Hasta cierto punto la adopción de la tecnología puede estar vinculada a la influencia cultural y social. La complejidad de la tecnología utilizada en nuestro negocio es relativamente limitada, pues existen desarrolladores tecnológicos y financiamientos para estas investigaciones.

(Competitividad, 2015) Menciona un estudio de Latín Business Índex mide el ambiente de negocios en 19 países latinoamericanos y que oportunidades ofrecen a empresas e inversionistas. Evalúa cinco factores principales y 27 subcategorías, entre ellas el ambiente macroeconómico, corporativo y político, la situación de cada país en cuanto a globalización y competitividad y el nivel tecnológico. “Perú descendió un escalón, al cuarto lugar a comparación del año pasado, debido a que no tiene el mejor ambiente macroeconómico en América Latina, por cambio de poderes; además de ser el cuarto mejor en ambiente corporativo y nivel tecnológico gracias a los auges firmados gracias a los tratados. Es también uno de solo dos países que mantiene el promedio de su puntaje comparado con el índice del 2008.

Esto sólo produce beneficios para una empresa como la nuestra, como el modelo de negocio se basa en la comunicación con los Clientes para satisfacer eficientemente sus necesidades altamente variadas y cambiantes. Un aumento del uso de Internet provoca mayor eficacia de la comunicación con los consumidores y permite a la empresa responder frente a estos cambios constantemente.

De esta forma, el entorno empresarial moderno es esencial para comprender la capacidad del mercado para recibir material de marketing y esto incluye el nivel de adopción de los medios de comunicación, como son: teléfonos móviles, ordenadores, internet, televisión, radio, y el acceso a los sitios de redes sociales.

Debemos destacar que el uso de la tecnología de pagos a través de internet, nos brinda una ventaja dado que empresas cada vez más, están optando por este medio para hacer sus pagos de cuentas, por lo que es

importante incorporar esta tecnología en nuestros sistemas de pagos, y asegurar con ello un posible cliente, pues en la actualidad en el Perú el uso del dinero plástico se ha visto en un fuerte crecimiento (30%) durante el 2013, por ende el pago a través de fuentes electrónicas está muy usado pues se ha logrado romper con los esquemas mentales del miedo a la tecnología, por añadidura también se resalta que nos encontramos en una era tecnológica donde los más pequeños ya tienen acceso inmediato a un equipo electrónico que a un medio físico. A su vez la capacidad y madurez de la tecnología para facilitar la producción en nuestro establecimiento es de vital importancia, pues esta nos favorecerá en mecanismo de compras, reducción de costos y potenciales de innovación frente a nuestros competidores, pues gracias a la tecnología se buscan creaciones de información, comunicación, desarrollo y crecimiento para la organización.

4.1.5. Análisis interno

4.1.5.1. Fortalezas

Las fortalezas que existen en el sector son las siguientes:

En un primer punto, en la actualidad se cuenta con un Talento Humano Calificado, poseyendo así un gran conocimiento en la utilización de las herramientas comerciales óptimas para la elección del mercado idóneo para la exportación de productos agrícolas, cabe resaltar que el inicio de cursos internacionales, la creciente economía del Perú ha posibilitado la apertura de entidades que posean personal con estudios superiores en el rubro y su especialización integrada en el ámbito agrícola, con formación en negocios internacionales relacionando al país y producto para su conocimiento.

Esto se ve reflejado en un informe fundamental que se tiene por conocimiento (Consejo Nacional de Educación, 2013) donde se plasma la evolución socioeconómica y cultural del país a partir de una adecuada fijación de la educación, en esta se presenta el desarrollo desde el año 2005 hacia el 2012, según el sistema y tipo de gestión;. Se resalta en un punto los graduados y titulados en educación superior universitaria,

2005 (Graduados) fueron 38,237 para el sector público, y 23,711 para el sector privado, es en el año 2012 la gran evolución de aproximadamente el 50% en aumento de estos indicadores, 45,964 pública y 44,443 privado; los titulados para el 2005 en el sector público fueron de 26,193 y 17,927 para el sector privado, en el otro año comparativo fue del 34,256 para educación pública y 33,456 privada. Cabe resaltar que el gasto promedio anual en la educación superior universitaria en Perú oscila entre los 5,438 nuevos soles y en institutos y escuelas de educación superior entre 2,470. En síntesis, son estos datos los que avalan el gran avance que presenta el Perú, a nivel universitario, la cual las nuevas metodologías brindadas gracias a la globalización, casuísticas, entre otros, sirven de una mejor base formadora.

Cabe recalcar que la carrera de Administración de Negocios Internacionales, según la ARN (Asociación Nacional de Rectores), nos muestra esta carrera como la Tercera entre las “Carreras Profesionales con mayor cantidad de matriculados – 2015” con una cantidad de 25,559 estudiantes, de los cuales 2,216 pertenecen al sector público y el restante 23,343 al privado. (Peru21, 2015)

Es la fidelidad de los clientes y el nuevo manejo sobre gestión del talento humano, nos llevara como crecer rápidamente, pues este conocimiento se brinda un servicio al cliente especializado en el rubro agrícola, generando así un incremento en las ventas y rentabilidad de la organización.

Hay que dar un punto muy grato a mencionar es la búsqueda de las nuevas ventanas comerciales, la internacionalización de las PYMES a través de los nuevos potenciales mercados emergente demandantes de sus productos agrícolas. Cabe resaltar la afinidad que se poseerá con nuestra red de contactos locales, nacionales en convenio con agencias de Aduanas en Paita y el Callao, con los potenciales compradores en el extranjero

4.1.5.2. Debilidades

Las debilidades que presentaría la consultoría son las siguientes:

Baja especialización de la fuerza de ventas en el rubro de agro exportación, tener colaboradores en un inicio, estos no poseerán una instrucción optima de los recursos a gestionar, serán personal que buscarán captar al cliente agricultor a través de sus metodologías de ventas, sin embargo estos en su inicio no serán egresados de las carreras afines, pues no todos tienen la capacidad de captación para cerrar la venta, por lo que se optaría personal ventas y con el transcurso del tiempo formarlos para el mejor manejo de la información agro exportadora, hasta la adaptación a la empresa estos estarán poco formados en los nuevos servicios que brinda la consultoría.

Al iniciar la consultoría los salarios serán bajos, pero acordes al mercado.

Contar con poca presencia en el mercado, y poca reputación debido a la reciente incursión de la consultoría.

No contar con una cartera de clientes ya afianzada, por la reciente creación de la consultoría, a su vez, se cuenta con la demanda estudiada, más no formalizada como cartera establecida.

4.1.6. Análisis externo

4.1.6.1. Oportunidades

Las oportunidades que hacen del rubro de Consultoría una organización reconocida son las siguientes:

Nuestro sector de negocios está en expansión, con muchas oportunidades para los negocios internacionales de productos agrícolas como especialización

Como segundo apartado, la organización puede brindar productos especializados y personalizados a los clientes, pues son estos la razón de ser de la organización, es por ellos que la empresa se dedica. Gracias a este punto a favor, y al crecimiento de la demanda hacen que esto se

convierta en una oportunidad valiosa, y la conclusión de proyectos de inversión como los es Olmos.

Y, por último, y no menos importante tenemos a la mejora tecnológica que nos llevarán a obtener costos operativos bajos con una producción más eficiente.

Aperturas comerciales a través de tratados de libre comercio, Posible concertación para finiquitar el uso de VISA para poder emigrar hacia Estados Unidos, ya que supone solo el ingreso a través de pasaporte. Esta favorecerá para disminuir gastos, en cuanto concierne a temas comerciales, cierres de negocios, búsqueda de compradores, entre otros requerimientos que ayuden a mejorar nuestra labor de consultoría.

Finalmente, las alianzas con las universidades nos llevarán a traer mejores profesionales capacitados en el rubro de negocios internacionales.

4.1.6.2. Amenazas

Siempre se estará expuesto a los cambios en las políticas económicas, nos referimos al cambio en los precios, como también al realizar repartos y puntos de entrega en grandes cantidades, está también se encuentra influenciada a la oferta en el mercado, es decir la volatilidad del precio en combustible, entre otros. Además, por trabajar o brindar un servicio dirigido a personas estas se encuentran en la predisposición de cambiar en gustos.

A su vez, al ser una empresa nueva, también nos encontramos en la amenaza del ingreso de nuevos competidores, y a la creación de locales comerciales que brinden mayor confiabilidad en el servicio de consultoría, pues las barreras de entrada en esta industria son relativamente bajas.

El factor climatológico, en tanto concerniente a temas de crear un valor agregado al cerrar la transacción, y a términos de cierres por volúmenes de venta, entre otros acuerdos. Este factor nos afectará, pues trabajaremos directamente con su capacidad productiva de las PYMES, el cual será un factor vital para cumplir con el mercado al que nos

dirigiremos; si se viera afectada la producción, simple y llanamente no cumpliríamos con el factor crucial de capacidad productiva exportable y por ende no lograremos acaparar un mercado objetivo ya sea emergente o no.

4.1.7. Matrices

4.1.7.1. FODA

Tabla N° 7. Matriz FODA

**MATRIZ
FODA**

		FORTALEZAS - F	DEBILIDADES - D
		F1: Contar con profesionales expertos en agroexportaciones y herramientas de inteligencia comercial. F2: Especialización en el rubro agrícola F3: Búsqueda de nuevas ventanas comerciales F4: Convenios con Agencias de Aduanas en Paíta y Callao.	D1: Fuerza de Venta no especializada en agroexportación D2: Precios Bajos (Remuneraciones) D3: Poca Presencia y reputación por la reciente incursión D4: No contar con cartera de clientes afianzada
OPORTUNIDADES - O	ESTRATEGIAS - FO		ESTRATEGIAS - DO
O1: Negocios en expansión O2: Productos especializados y personalizados O3: Crecimiento de la demanda O4: Conclusión de proyecto de inversión de Olmos O5: Mejora tecnológica O6: Apertura de mercados extranjeros (TLC) O7: Alianza estratégicas con universidades	F1-O4: Generar a través de nuestro talento humano calificado, la consecución de nuevas alternativas comerciales para los agricultores beneficiados con la conclusión del proyecto Olmos. F3-O2: Generar y elaborar productos a la medida del agricultor, según necesidad y capacidad de cosecha anexado a nuevas alternativas comerciales para su exportación.		D4-O3: La elaboración y procesamiento de la data recopilada en la investigación nos brindará información a dirigimos a clientes potenciales, generar con ellos una cartera de clientes gracias al crecimiento de la demanda. D2-O1: Los precios bajos en remuneraciones, irán mejorando gracias los negocios en expansión, a medida que la empresa genere mayores aperturas comerciales, los salarios incrementaran
AMENAZAS - A	ESTRATEGIAS - FA		ESTRATEGIAS - DA
A1: Cambios en políticas económicas A2: Volatilidad de precios A3: Barreras de entradas muy bajas en la industria A4: Fenómenos Naturales	F2-A3: La especialización en el rubro agrícola, nos beneficia a diferencia de las consultorías en servicios generales creadas en el mercado por la baja barrera de entrada para el rubro. F4-A2: Las redes de contactos locales y nacionales, nos ayudarán a nivelar el golpe ante una eventual volatilidad de precios producto de alguna situación de mercado, o políticas de gobierno.		D3- A3: Mejoramos la penetración del mercado con alternativas de radio difusión, para generar mayor presencia de la consultoría. D1-A4: Especializar a la fuerza de ventas según temporadas de cosecha para productos agrícolas para que tengan una venta más reactiva, a colación con los fenómenos naturales. (fenómenos del niño, etc..)

Fuente: Elaboración Propia

4.1.7.2. EFE

El análisis sectorial a través de la matriz EFI arroja un resultado...

De una calificación de 2,9 quiere decir que la empresa está en condiciones adecuadas. Donde los factores de Amenazas más importante son: Cambios en las políticas económicos y barreras de entradas para la industria.

Donde los factores de oportunidades más importantes son: Productos especializados y personalizados, crecimiento de la demanda

Cuando el Índice total es mayor a 2.5 se considera que la empresa está en condiciones de afrontar el entorno de manera adecuada, utilizando las oportunidades para enfrentar las amenazas

Tabla N° 8. Matriz EFE

Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
OPORTUNIDADES			
Negocios en expansión	5.0%	3	0.15
Productos especializados y personalizados	12.5%	4	0.50
Crecimiento de la demanda	12.5%	4	0.50
Conclusión del proyecto de inversión de Olmos	10.0%	3	0.30
Mejora tecnologica	10.0%	3	0.30
Apertura de mercados extranjeros (TLC)	10.0%	4	0.40
Alianzas estratégicas con Universidades	5.0%	3	0.15
AMENAZAS			
Cambios en politicas economicas	10.0%	2	0.20
Volatilidad de precios	5.0%	2	0.10
Barreras de entradas muy bajas en la industria	10.0%	2	0.20
Fenomenos Naturales	10.0%	1	0.10
Totales	100%		2.90

Calificar entre 1y 4	4 Oportunidad Mayor
	3 Oportunidad Menor
	2 Amenaza Menor
	1 Amenaza Mayor

Fuente: Elaboración Propia

4.1.7.3. EFI.

El análisis sectorial a través de la matriz EFI arroja un resultado...

De una calificación de 2.59 quiere decir que la empresa está en condiciones adecuadas. Donde los factores de fortalezas más importante son: Búsqueda de nuevas ventanas comerciales, Conocimiento en herramientas comerciales

Cuando el Índice total es mayor a 2.5 se considera que la empresa está en condiciones de afrontar el ambiente interno de manera adecuada, utilizando las fortalezas para enfrentar las debilidades

Tabla N° 9. Matriz EFI

Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
FORTALEZAS			
Contar con profesionales expertos en agroexportaciones y herramientas de inteligencia comercial	10%	3	0.30
Conocimiento en herramientas comerciales	12%	4	0.48
Especialización en el rubro agrícola	10%	4	0.40
Convenios con Agencias de Aduanas en Paita y Callao.	14%	4	0.56
		3	0.00
DEBILIDADES			
Fuerza de Venta no especializada en agroexportación	13%	1	0.13
Precios Bajos (Remuneraciones)	16%	2	0.32
Poca Presencia y reputación por la reciente incursión	15%	2	0.30
No contar con cartera de clientes afianzada	10%	1	0.10
Totales	100%		2.59
Calificar entre 1y 4	4	Fortaleza Mayor	
	3	Fortaleza Menor	
	2	Debilidad Menor	
	1	Debilidad Mayor	

Fuente: Elaboración Propia

4.1.8. Cadena de Valor

La cadena de valor para nuestra consultoría ayudara a determinar en manera holística (**ver figura 1**).

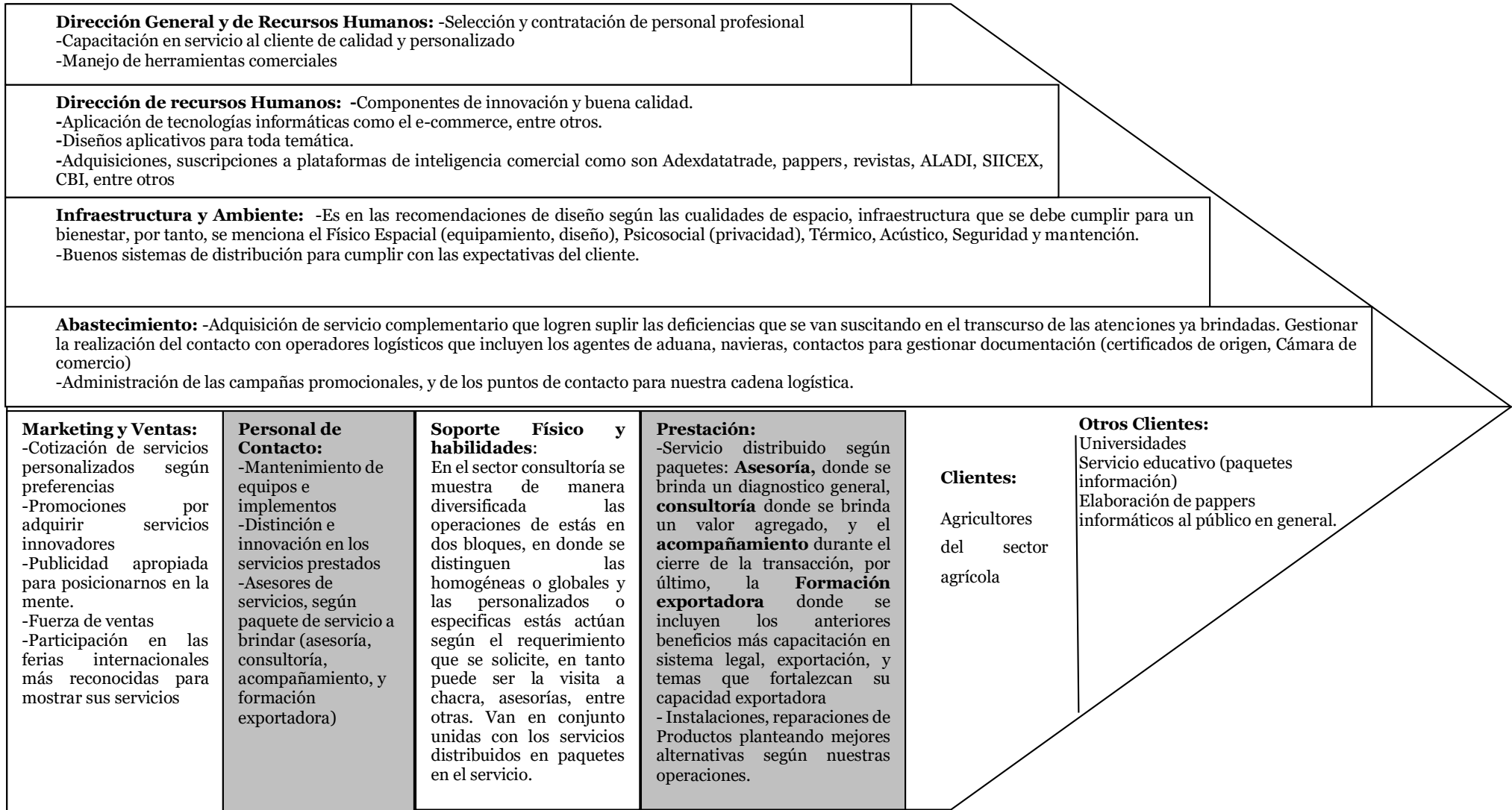


Figura N°1. Cadena de Valor

Fuente: Elaboración Propia

4.1.9. Plan Estratégico Corporativo

4.1.9.1. Visión

Ser reconocidos en el mercado como la empresa líder y referente en Consultoría para la exportación, convirtiéndonos en socios estratégicos de los agricultores ofreciendo servicios personalizados y con alto valor agregado en la exportación.

4.1.9.2. Misión

Contribuir con el desarrollo de los agricultores, orientada a brindar servicios de consultoría para la exportación de la más alta calidad utilizando herramientas de gestión e investigación eficaces que permitan la internacionalización de sus productos.

4.1.9.3. Principios y Valores

Profesionalismo, brindando un trabajo y/o producto final superando las exigencias del cliente.

Veracidad, manteniendo un total apego y entrega de datos veraces y actualizados dentro del campo de exportaciones, a fin de promover una clara adecuación de la información a hechos palpables.

Compromiso, brindar al cliente un servicio de calidad e información actual para un crecimiento sustentable hacia el futuro.

Responsabilidad, responder los requerimientos del cliente con puntualidad, seriedad y siempre cumpliendo con las exigencias y expectativas dentro de todos los campos exigidos.

Seguridad, obtención de datos y/o información procesada tendrá un único fin, el cliente en contacto, más no será procesada para otras personas ajenas. Estrategia Competitiva

Diferenciación, El de brindar un servicio adecuado para cada agricultor cumpliendo con su objetivo de internacionalización, que se adecue con su entorno y necesidades. Ventaja Competitiva

Personal Calificado, Adaptabilidad, Visión Global de Gestión (responder tareas)

4.2. Estudio de Mercado

4.2.1. Objetivos

Permitir que los servicios de consultoría brindado por la empresa sean de buena calidad y puedas satisfacer las necesidades de nuestros clientes del sector agrícola del departamento de Lambayeque

Llegar a un determinado precio promedio de venta que sea aceptado por el mercado meta.

Incrementar la conciencia del consumidor respecto a los servicios a brindar.

4.2.2. Grupo Objetivo

El grupo objetivo al cual va dirigido los servicios ofrecidos por nuestra consultoría es a los agricultores que posean un mayor a 5 hectáreas como medio de producción agrícola, del departamento de Lambayeque.

4.2.3. Identificación, Descripción y Características de los Servicios

4.2.3.1. Características

Intangibilidad: Esta es la característica más básica de los servicios, consiste en que estos no pueden verse, palpase, oírse ni olerse antes de la compra. Esta característica es inherente y a su vez dificulta una serie de acciones que pudieran ser deseables de hacer, los servicios no se pueden patentar, inventariar.

Heterogeneidad: Dos servicios similares nunca serán idénticos o iguales, por varios motivos, siendo el principal y el radical que lo realizan personas y presentan diferentes acciones en cada tiempo particular de sus días. Cambiando uno solo de estos factores el servicio ya no es el mismo,

Inseparabilidad: En los servicios la producción y el consumo son parcial o totalmente simultáneos. A estas funciones muchas veces se

puede agregarla función de venta. Esta inseparabilidad también se da con la persona que presta el servicio.

Carácter Perecedero: Los servicios no se pueden almacenar, por la simultaneidad entre producción y consumo. La principal consecuencia de un servicio no prestado es el no poder realizarse en otro momento.

4.2.3.2. Descripción Servicio Consultoría

La consultoría es un servicio de alto valor agregado que consiste en ayudar a sus clientes a mejorar sus resultados, manejando eficientemente sus recursos, coordinando efectivamente los procesos, corrigiendo las falencias que puedan tener. Llevándose a la consultoría para la exportación, está busca ofrecer soluciones a los requerimientos de los clientes para su internacionalización, creándose así un amplio portafolio de servicios, el que pueda brindar asesoría en el mayor número de campos que sea del interés del cliente. Estos servicios se han dividido de las siguientes formas.

Asesoría, Consultoría, Acompañamiento y Capacitación o llamada también Formación Exportadora.

4.2.4. Mezcla Comercial

4.2.4.1. Servicio

Los beneficios y ventajas que nuestro cliente recibirá al solicitar nuestro servicio de consultoría es:

Servicio distribuido según paquetes:

4.2.4.2. Asesoría,

donde se brinda un diagnóstico general. Aquí se hará hincapié sobre sus necesidades, indagar y realizando preguntas claves. Queremos identificar que conoce, que necesita y que valor, descubriendo e identificando ¿Qué...? para elegir las mejores opciones rápidas.

4.2.4.3. Consultoría,

se brinda el anterior servicio con un valor agregado, ya con herramientas comerciales de identificación de mercados, necesidades técnicas, operativas, y todo lo que se requiere para la asistencia para su internacionalización como empresa.

A su vez la consultoría abarca un plan de estudios varios que se detallan a continuación.

Análisis del Marco ambiente y Extractivo, en este apartado se realizan estudios macroeconómicos políticos, social y cultura, entorno legal y tecnológicos; a su vez, abarcamos estudios FODA y ventajas competitivas. Por caso siguiente brinda el estudio de Mercado, abarcado por el producto – consumidor – análisis de demandas y ofertas, con estrategias de comercialización. De manera siguiente, Estudios legales, como referentes a certificaciones, requisitos legales para la producción y exportación, requisitos legales de gobierno local. Por tanto, se evalúa un estudio de inversiones económico financiero, con rendimientos de financiamientos, rentabilidad y otros.

4.2.4.4. Acompañamiento,

servicio adecuado al anterior ya mencionado, solo con diferencial del cierre de la transacción como acompañamiento de mostrarle el tema de la distribución física internacional y logístico, por último

4.2.4.5. Formación Exportadora

donde se incluyen los anteriores beneficios más capacitación en sistema legal, exportación, y temas que fortalezcan su capacidad exportadora, para que pueda realizar por si solo su exportación.

4.2.4.6. Precio

Uno de los pasos fundamentales antes de establecer el precio de nuestro producto es saber qué es lo que se quiere lograr con el monto que se designara, respecto a los temas abordar en la posible propuesta y concertación comercial para la internacionalización de los productos agrícolas, la decisión sobre qué precio colocar a nuestro producto será crucial para el éxito de nuestras ventas, por lo tanto en cualquier decisión

de importe, vamos a tener en cuenta cual será el objetivo global, que el negoció quiere lograr conseguir con el precio del producto, para esto se tiene que cumplir 5 puntos que son:

Lograr determinado retorno de la inversión

Capturar determinada porción del mercado

Enfrentar a la competencia

Tener exclusividad

Usarla como ventaja diferencial

El precio variara de acuerdo a los servicios que se brindan, para lo cual se efectuará un diagnóstico inicial a la institución, empresa o agricultor cliente para establecer las necesidades a resolver y así determinar con precisión el precio, el contenido y la complejidad del servicio, abordando también los temas a detalle y tipo de servicio a brindar.

Es evidente que la empresa debe ofrecer un sistema de fijación de precios flexible para poder captar participación de mercado. En consecuencia, y luego de un análisis de los servicios a ofrecer y en base al criterio de satisfacer las necesidades básicas de los clientes, se ha desarrollado un listado de precios orientativo considerando un valor unitario estimado para cada servicio. El valor de cada uno de los componentes del portafolio de servicios podrá variar de acuerdo a la complejidad de la necesidad del cliente, por ejemplo el precio del servicio de acompañamiento variara y será mayor al servicio de consultoría, pues ello responde a un trabajo más laborioso en donde se determinara y enseñara todo lo concerniente a la distribución física internacional y tema de logística para que él envío se haga a menores precios pasara él solicitante del servicio, a su vez esta tendrá movimiento de precios, al momento de realizar el viaje destino con el producto que se haga envío para que se verificase la llegada del producto, pues al ver temas comerciales de como llego la mercadería, esta no pase por alguna circunstancia de mala acción que ocasione que el dinero por él envío no sea reembolsado al exportador peruano, en resumen, logramos embarcar

al productor haciéndolo participe de toda la cadena logística que demanda para la comercialización del producto.

Para la Consultoría en Formación Exportadora, se considera que el servicio de Seminarios y Capacitación "in house" se cobre por persona que reciba la instrucción.

De igual modo las estrategias de precio están basadas en el comportamiento del mercado, es decir ante determinadas condiciones se elabora una estrategia de precio para el producto; así como también el nivel de fuerza de la promoción a emplear.

La empresa empleará la estrategia de PENETRACIÓN RAPIDA, ya que entraremos con precios accesibles para nuestro rubro de agricultores y un alto nivel de promoción para que nuestra marca sea reconocida y así logremos que nuestros futuros clientes posicionen en su mente la calidad de servicio que les estamos brindando.

4.2.4.7. Plaza

El centro de operaciones donde se desarrollarán las actividades de empresa de consultoría gerencial será una oficina que estará ubicada en el norte de la ciudad, específicamente en Urbanización San Eduardo, considerado el nuevo sector empresarial y que se encuentra en constante crecimiento, además que posee una imagen muy presencial en tema referido a reconocimiento.

Este sector de la ciudad es favorable para la ubicación de la empresa debido a la cercana presenciada gran cantidad de edificios de oficinas en los cuales se establecen las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES), y es el lugar idóneo por ser céntrico a establecimientos de los entes gubernamentales, lugares comerciales, bancarios y demás.

4.2.4.8. Promoción

La promoción del portafolio de servicios que se detallan en el apartado 4.4.1. Servicio, se realizará mediante presentaciones formales y presenciales a un grupo importante y considerable de potenciales clientes los cuales han sido filtrados de una base de datos de agricultores de 58894, de los cuales

son un total de 11'111 los que cuenten con 5 hectáreas a más como dicha característica para el estudio, como objeto de medición para que sean catalogadas como Pequeñas y Medianas Empresas, de ellos la población a la cual se forma parte del estudio en los valles Chancay-Lambayeque y Olmos solo representan 4047 agricultores.

Además, se podrá realizar una publicidad ocasional en prensa radial para dar a conocer al mercado la incursión de nuestra empresa en el campo de la Consultoría para la internacionalización de la empresa, por ende, la exportación. Otra forma de promocionar la empresa será con el desarrollo de la página web la cual estará disponible para observar los servicios que ofrece la empresa, las alianzas estratégicas que se gestionan y un email que permita ponerse en contacto con nosotros.

Como agregados que generen mayor capacidad de atención se tomarán los siguientes medios de promoción.

Radio: El comercial radial en donde se va a difundir nuestro producto y marca constará de 10 a 15 segundos, porque todo agricultor como equipo presenta una radio. Su horario será entre las 10 am y 12 am de lunes a viernes, esto se realizará por un periodo de estudio y su continuidad dependerá del resultado que se obtengan. Se cree conveniente el uso de este medio difusor por estudios realizados donde se manifestó que son el 63% de los peruanos que, si tienen acceso a este equipo, entre otros. (APEIM, 2015)

Merchandising: Incluye toda actividad desarrollada en nuestros puntos de venta, para pretender cambiar la conducta de compra. Los objetivos básicos será llamar la atención, dirigir al cliente hacia el producto, facilitar la acción de compra, esto gracias la distribución de nuestro producto, para esto se desarrollará una gama de calendarios y llaveros con imagen de la empresa y sus productos para atraer y dar a conocer nuestra marca.

4.2.4.9. Personas

Contamos con un personal calificado, el cual nos otorga una diferenciación en cuanto a la competencia, debido a que la formación de estos facilitara una

respuesta eficaz a las necesidades para el servicio de internacionalización y nos asegurará el desarrollo de una cultura organizacional eficiente, teniendo en cuenta que debemos conocer, entender la forma y las circunstancias de su trabajo, brindándoles las herramientas necesarias para su buen funcionamiento logrando así la orientación hacia el cliente.

4.2.4.10. Procesos

Los procesos eficaces son necesarios para garantizar la entrega de la promesa ofrecida y pueda considerarse que entrega valor real, convirtiendo al proceso general en una experiencia única, diferente, resaltando la eficiencia de los colaboradores aumentando los niveles de productividad. El proceso para la atención del servicio, consta de las siguientes etapas:

- Servicio

Realizar el primer contacto con el cliente en nuestras oficinas.

Conocer a groso modo, cual es el motivo de su consulta.

Iniciación, incluye la preparación, presentación y posible contratación.

- Diferenciación

Proceder a una visita de uno de nuestros expertos para conocer a profundidad el servicio a medida que se brindará

- Generar Valor

Realizar un diagnóstico detallado de la situación de la empresa para posteriormente derivarlo al especialista de nuestra consultora, y al paquete que desearía el cliente.

- Mejoramiento de Procesos

Presentar las posibles soluciones a implantar para mejorar la eficiencia y eficacia de la empresa (cliente nuestro).

Propuestas de internacionalización y ajustes.

- Creación del Servicio de Internacionalización

Evaluación

Informe Final

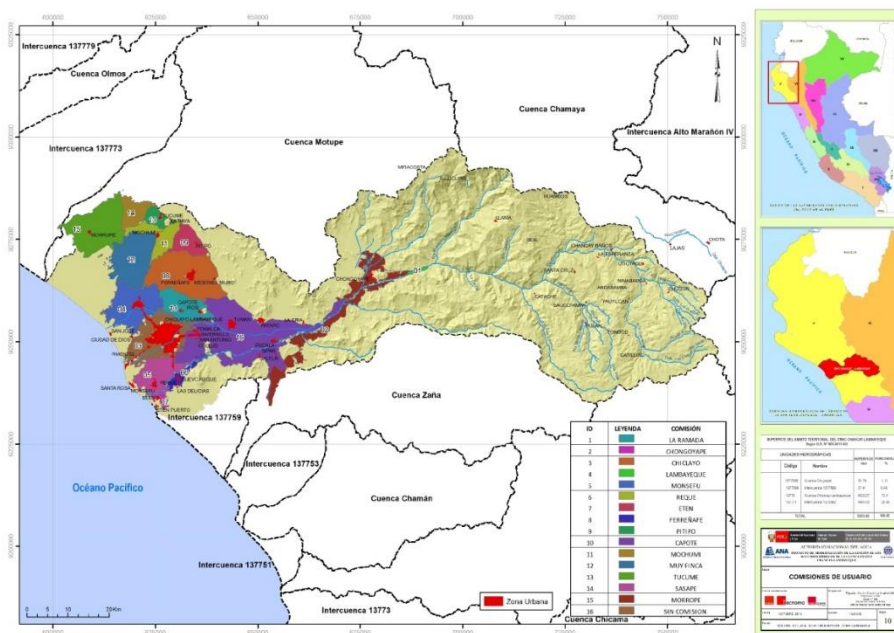


Figura N°3. Mapa de Comisiones de Usuarios

Fuente: Ministerio de Agricultura y Riego

Elaboración: Autoridad Nacional del Agua

Se determinó la muestra para realizar el Estudio de la Demanda por medio del muestreo aleatorio simple, obteniendo un total de 345 agricultores de distintos valles.

En respuesta de la encuesta, se logró obtener información de cuantos personajes optan por el servicio de Consultoría para la exportación, aquí se determinó que el 90% de los encuestados le interesaría una consultoría para el asesoramiento del envío de su producto agrícola al exterior, pues de cada 10 encuestados 9 dieron como respuesta un Sí, con ello responde a la pregunta también abordada de obtener un margen de ganancia superior al mercado. **(Ver Figura N° 4).**



Figura N°4. Le Interesaría Una Consultoría Para El Asesoramiento Del Envío De Su Producto Agrícola Al Exterior

Fuente: Elaboración Propia

De la misma manera se determinó como variable importante el encontrarse inmerso dentro de alguna agrupación, asociatividad, consorcio o un símil, cuya finalidad tenga por el crecimiento de todos los asociados; según las variables de estudio se colige qué de las personas encuestadas, un total de 319 personas no pertenecen a ninguna agrupación (92%), y en su gran mayoría tienen por negatividad su desconocimiento hacia estas formaciones de grupos (60%), seguido de un total de 95 encuestados que no tuvieron acceso a estos grupos, pues estaban conformados ya, y la incursión hacia ellas no les era fácil, por ende no tuvieron acceso (29%); por último, el restante de encuestados no les resulta viable ya que tienen que pagar ciertos montos para mantenerse dentro de la agrupación. **(Ver Figura N°5).**

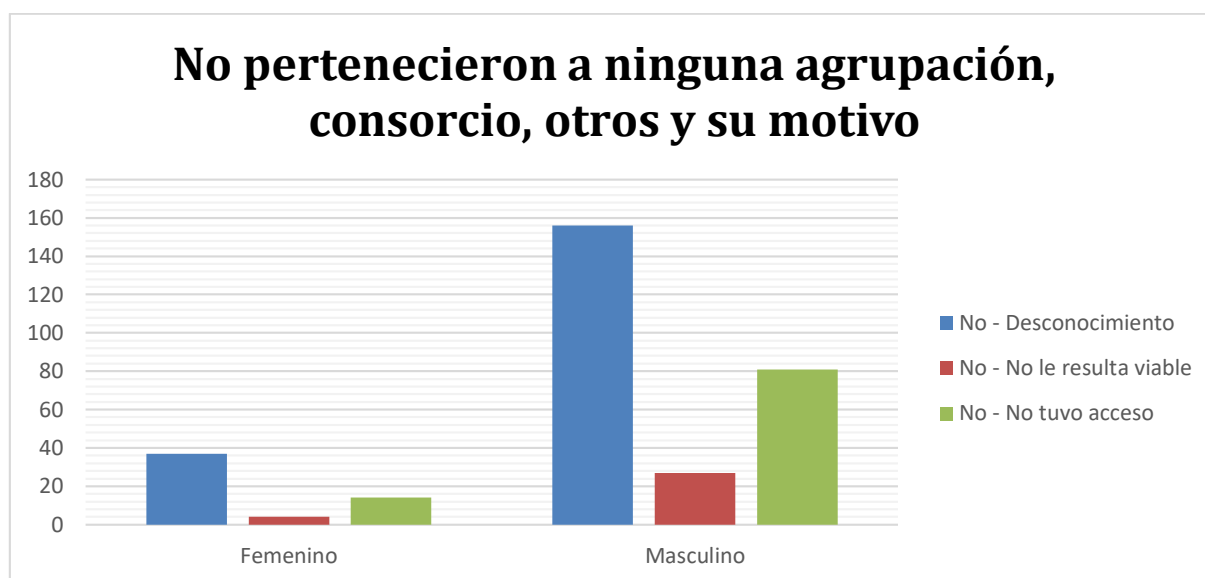


Figura N°5. No pertenecieron a ninguna agrupación, consorcio, otros y su motivo.

Fuente: Elaboración Propia

La clasificación de los agricultores se realizó de acuerdo al número de hectáreas que poseen, de las mismas se contabilizaron a los que poseerían de 5 a más. Se realizó el estudio en los valles ya determinados, obteniendo un 7% del total de agricultores con dicha característica (4015 agricultores).

Respecto a los servicios que se brindaría y demandaría por la Consultoría para la Internacionalización de los productos agrícolas, se destacó que el 90% de las personas si le interesarían vender sus productos al exterior, del total de encuestados estos representan 315 personas realmente interesadas (**Ver Figura N° 6**). A su vez podemos destacar que el interés que muestran por tener una formación exportadora es de amplio espectro, y ellos son conscientes que todavía deben capacitarse más, lo refleja las encuestas la cual son 284 personas las que realmente concienzudas a crecer en este ámbito de los negocios internacionales. Y de estas personas que muestran el intereses por vender al exterior, se destacó a modo personal de los encuestados sobre su capacidad que tendrían en la actualidad para poder exportar, entre las variables en argumento fueron: Estoy capacitado, debo capacitarme más, todavía debo mejorar más, está relación de personas se unió con la variable del interés de formación exportadora, destacando para nuestra demanda

la aceptación en su mayoría por la formación según sea su nivel en potencial para exportar (**Ver Figura N°7**).

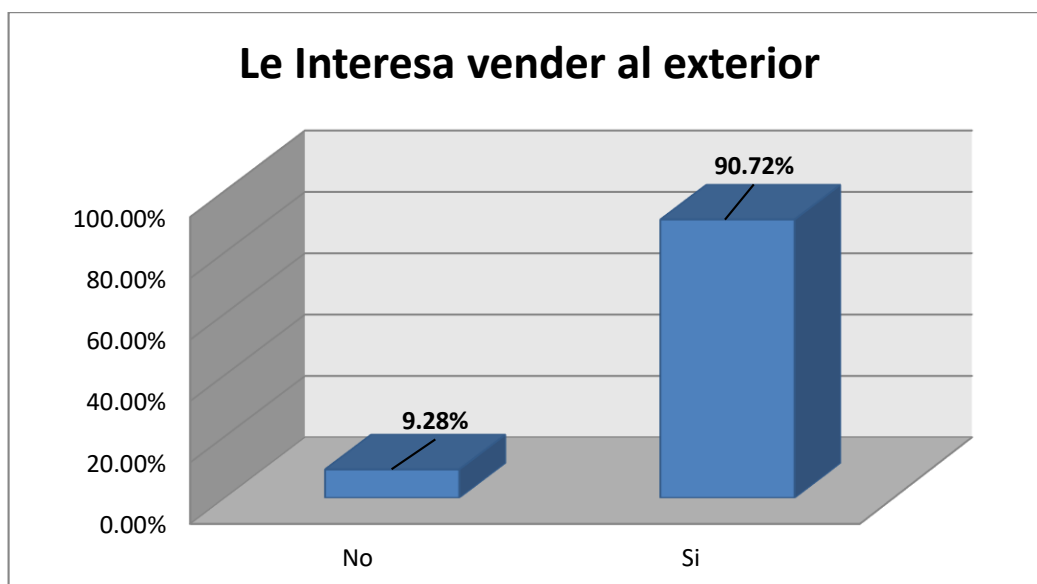


Figura N°6. Le Interesa Vender Al Exterior

Fuente: Elaboración Propia

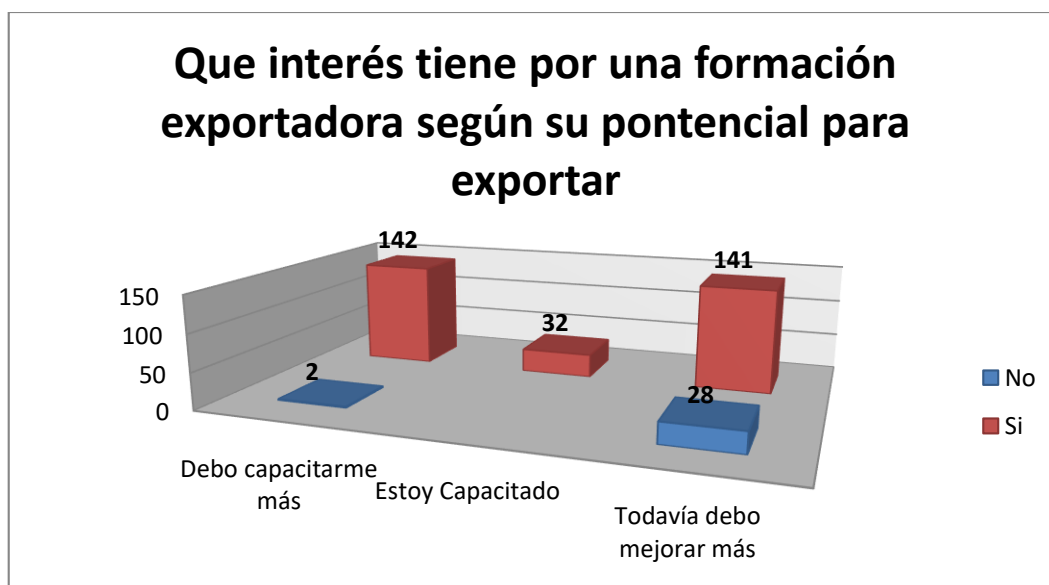


Figura N°7. Qué Interés Tiene Por Una Formación Exportadora Según Su Potencial Para Exportar

Fuente: Elaboración Propia

Además cabe resaltar, una determinante principal para el funcionamiento de la consultoría radica en el interés que puedan tener los agricultores para la exportación, y esté debidamente orientada inclusive hacia una formación de la misma para su posible incursión según el potencial que esté tenga con respecto al

mercado internacional; esta variable se vio reflejada con los siguientes datos: Dentro del total de la población de estudio se determinó que son 50 de las 56 mujeres en estudio, que si desean una formación exportadora pero su potencial se ve marcado en que todavía deben mejorar más. Por otro lado, en su mayoría la población de agricultores la conforman varones, por tanto, estos forman un 76% de la población, teniendo por una conformidad positiva para su formación exportadora, cuyo potencial respecto al mercado internacional se ve reflejado hacia la determinante que deben mejorar más y deben capacitarse más. Brindándonos así la posibilidad de poderlos formar para una realidad cercana de la exportación hacia un mercado internacional. (Ver Figura N°8)

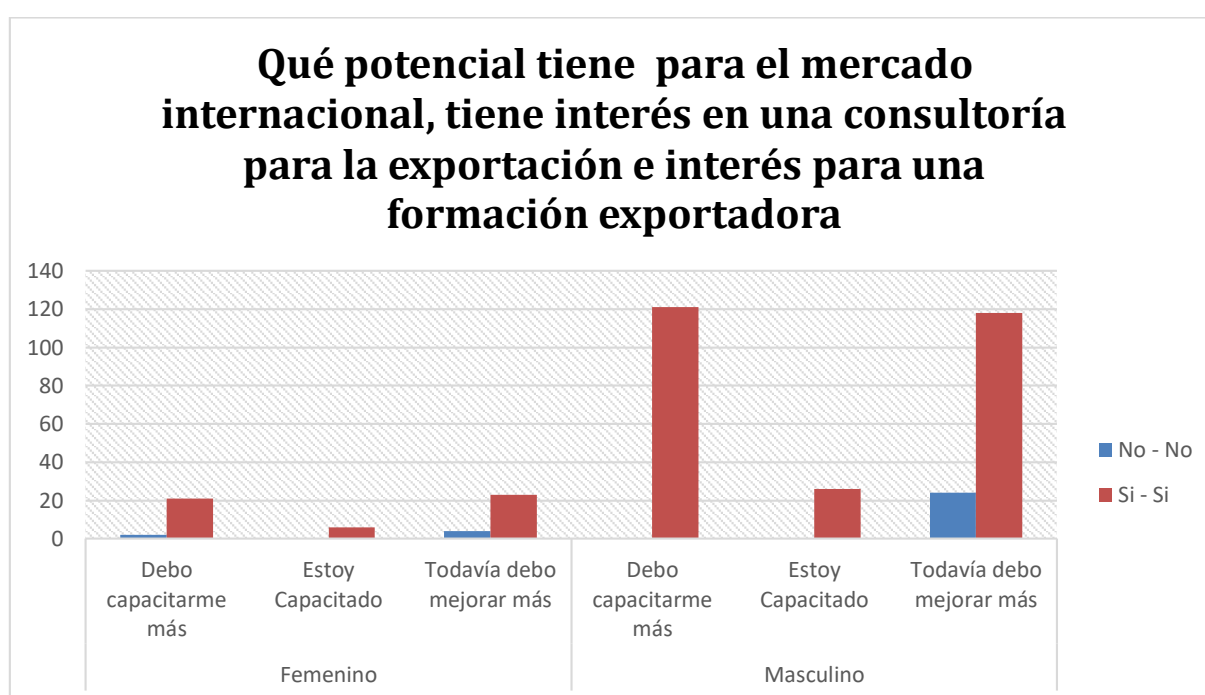


Figura N°8. Qué potencial tiene para el mercado internacional, qué interés tiene en una consultoría para la exportación y su formación propia exportadora

Fuente: Elaboración Propia

Entre algunos factores determinantes como son las especificaciones técnicas internacionales, los encuestados manifiestan en su mayoría (53%) desconocer sobre estas normativas que determinan una mejor calidad, precio, y demás. Y los cuales, solo el Certificado de Origen que consiste en garantizar y acreditar el origen de la mercancía, lo conocen un 13%; caso contrario la certificación Global Gap, cuya función es brindar un conjunto de normas agrícolas reconocidas internacionales y dedicadas a las buenas prácticas agrícolas cuya finalidad es reducir el uso de

insumos químicos y asegurar responsablemente la salud y seguridad de todos, esta certificación la conocen entre los encuestados un total del 14% (**Ver Figura N° 9**), a su vez podemos reafirmar de esta manera que los interesados si desean vender sus productos agrícolas al exterior, pero al igual que el símil gráfico anterior, estos todavía deben capacitarse más, pues en su mayoría el 76% tiene desconocimiento sobre las especificaciones técnicas internacionales; entre todo los protocolos que se necesitan, los agricultores necesitan mayor capacitación en todo el ámbito de formación exportadora, y en general asesoría mayoritaria desde el momento de iniciar su cosecha, ya que en su mayoría tienen formación empírica sobre la cosecha por sus antepasados, o personas que le instruyeron con anterioridad, siguiendo con esa sapiencia empírica por el resto de los tiempos, está falta de asesoría se ve reflejada en la encuesta manifestando un total de 51% no tiene apoyo alguno (**Ver Figura N° 10**).

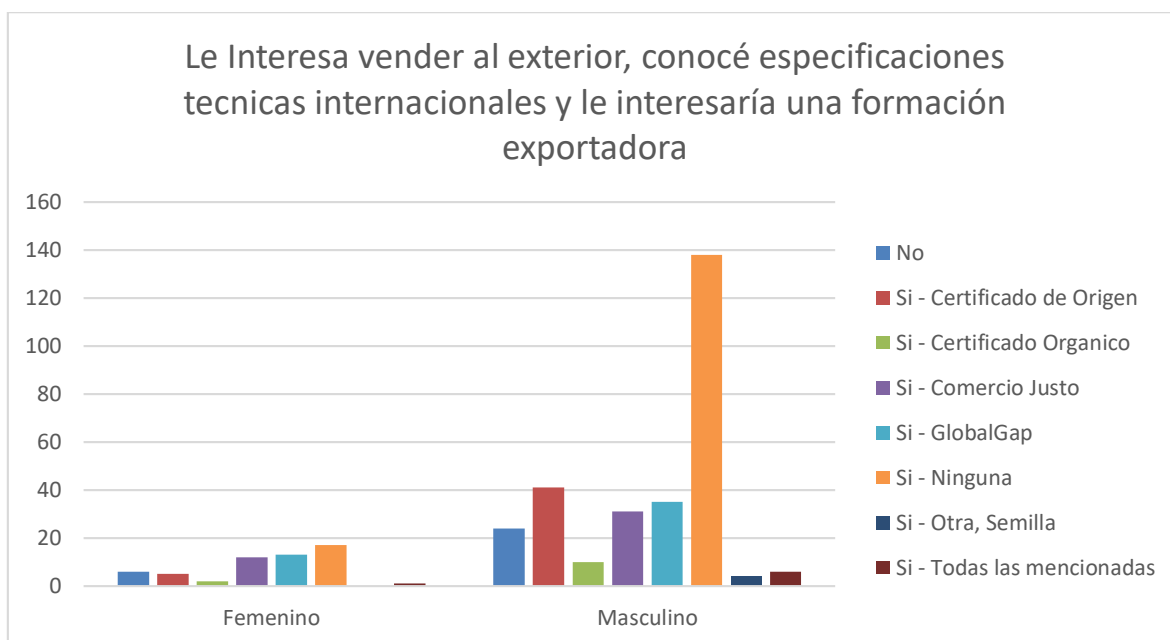


Figura N°9. Conoce Alguna Especificación Técnica Internacional

Fuente: Elaboración Propia

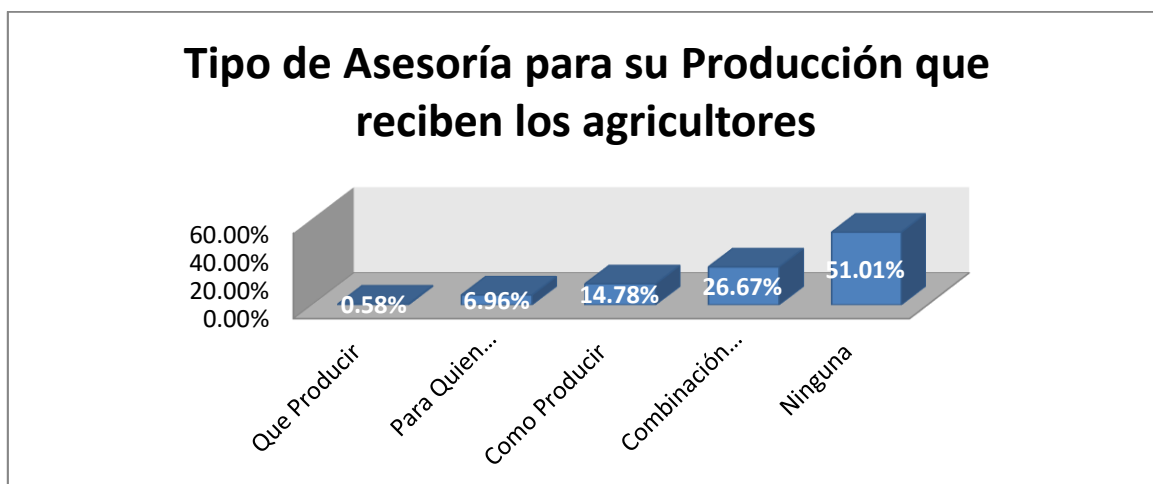


Figura N°10. Tipo de Asesoría para su Producción que reciben los agricultores

Fuente: Elaboración Propia

También se logró obtener información de los encuestados sobre el conocimiento de la venta al exterior y si estos a su vez en alguna oportunidad lograron participar realizando envíos, los encuestados manifiestan en su mayoría que, si realmente saben que se pueden internacionalizar sus productos, más en paralelo casi ninguno de ellos hasta el momento lograron incursionar en este medio; Por tanto, un total de 350 encuestados conocen del envío al exterior y estos mismos ninguna vez enviaron productos fuera del país. **(Ver Figura N°11)**

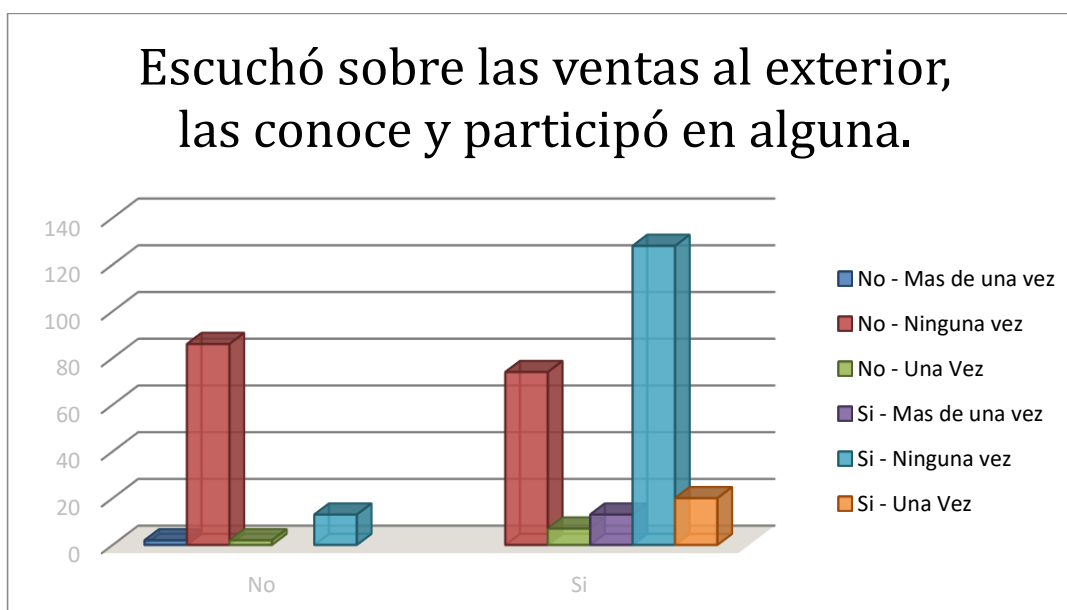


Figura N°11. Escuchó sobre las ventas al exterior, las conoce y participó en alguna.

Fuente: Elaboración Propia

Del mismo modo, se abarco una interrogante importante en él se buscó mostrar el reflejo y/o seguimiento a las adecuaciones hacia las acciones de otras personas, con ello abarcaríamos el interés psicológico “Si otros lo lograron, yo podré hacerlo”, en tanto a esta inquietud responden un total del 27% conocer personas que incursionaron en este medio, según lo manifestado son personas agrupadas en consorcio o juntas, que buscan el crecimiento en conjunto, caso manifestado es conocer personas que en la actualidad realizan envíos desde Olmos con la quinua orgánica, y en Piura, con el banano. **(Ver Figura N° 12).**

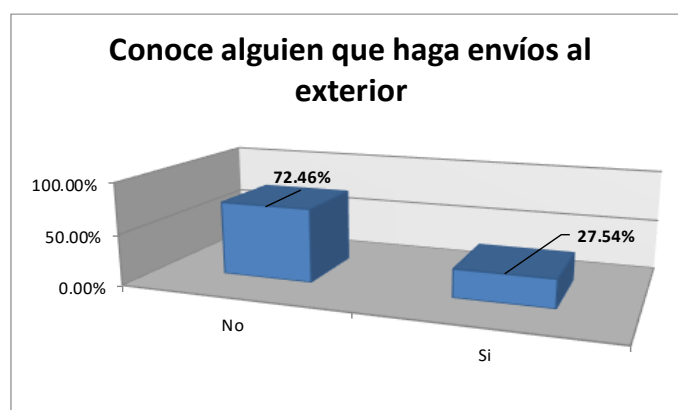


Figura N°12. Conoce Alguien Que Haga Envíos Al Exterior

Fuente: Elaboración Propia

Con base de datos obtenida de cada una de las Junta de Usuarios de los distintos Valles, se tiene por resultados que se observan a continuación. **(Ver tabla 10.)**

Tabla N° 10. Demanda Potencial

Demanda Potencial	
Nombre de Valles	# Agricultores
Valle Olmos	313
Valle Cascajal	919
Valle Chancay	2815
Total	4047

Fuente: Elaboración Propia

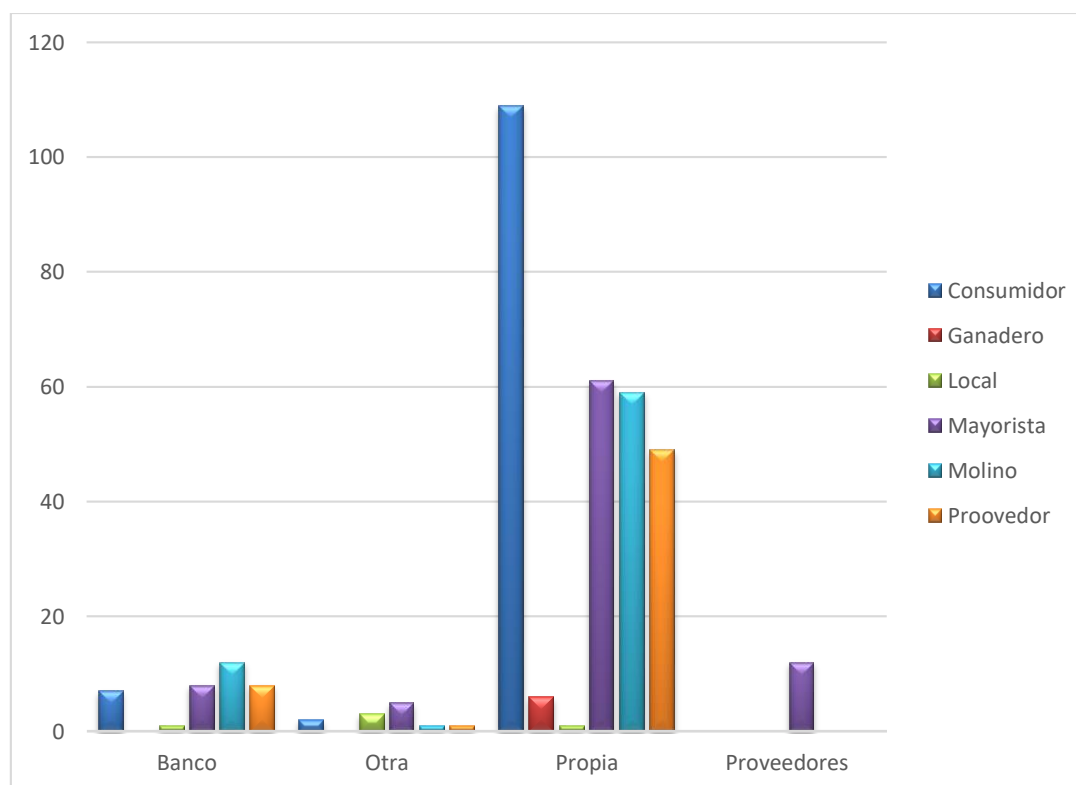
De esta base de datos se encontró según los encuestados y que respondieron a la pregunta n° 01, los agricultores dispuestos a contratar el servicio de Consultoría para la exportación son del 90%, por tanto, se considera una nueva demanda esperada **(Ver Tabla n°11.)**

Tabla N° 11. Demanda Esperada

Demanda Esperada	
Nombre de Valles	# Agricultores
Valle Olmos	281.7
Valle Cascajal	827.1
Valle Chancay	2533.5
Total	3642.3

Fuente: Elaboración Propia

El estudio también permitió conocer el porcentaje que se lograría y concretaría de manera mensual en tanto a quienes adquirirían el servicio de Consultoría para la exportación. Esto se proyectó teniendo en cuenta su capacidad de gasto que realiza el agricultor en cuanto a su cosecha y el tipo de cosecha, el costo-beneficio de exportar su producto por la gran inversión que realiza, le brinda una mayor visión de obtener mejores precios, al exportar pues eliminará a un intermediario (**Ver Figura N° 13**)

**Figura N°13. Tipo de Financiamiento y a quién vendió su cosecha**

Fuente: Elaboración Propia

Evitará la venta local que ambos le retribuyen poco dinero por su cosecha. Cabe resaltar que un factor también determinante es si el agricultor tuvo que hacer envíos ya de su producto al exterior para su comercialización. Buscando definir el número de veces aproximado que los agricultores acudirían al servicio de consultoría mensual, se depuro toda la información ya mencionada y se obtuvieron los siguientes resultados.

A esta relación según estudio el porcentaje de manera mensual a concretar es del 0.19% de la demanda esperada. Quedando así un total de 692 agricultores que adquieran el servicio.

De estos 692 agricultores que se hacen mención, se repartirán a los diversos tipos de servicios que presenta la Consultoría para la exportación: **Asesoramiento, Consultoría, Acompañamiento y Formación Exportadora**. Los cuales ya fueron explicados en el punto "4.4.1". Estos Servicios se repartirán de la siguiente manera:

Tabla N° 12. Servicios de Consultoría

Servicios	
Nombre	Valor Porcentual
Asesoramiento	0.6
Consultoria	$(0.6)*0.5$
Acompañamiento	$((0.6)*(0.5))*0.2$
Formación Exportadora	$((0.6)*(0.5))*0.1$

Fuente: Elaboración Propia

La relación porcentual tiene por distribución la siguiente determinante, de la población de 692 agricultores se tomó un 0.19% del total de la demanda esperada (3642 agricultores), en el cuál el primer servicio asesoramiento se estima que el anual se acercarían 484 personas (60%), es decir, de manera semanal 9 personas, con asistencia mensual 40 personas. Se estimó también que las personas atendidas en el servicio de asesoría, serían el 50% siguiente el que seguiría con el proceso del servicio de Consultoría. Por consecuente, de los ya formalizados con la propuesta de Consultoría, solo el 20% tomaría el servicio de acompañamiento. Y, por último, el 10% de estos buscarían tener una formación exportadora en el primer año de creada la Consultoría en estudio.

Con esta presente relación, se presenta la estimación de la demanda que se cubrirá en cada Mes

Tabla N° 13. Representación de Demandantes por Servicios de Consultoría

AÑO				
Servicios	Asesoramiento	Consultoría	Acompañamiento	Formación Exportadora
# De Demandantes	484	242	48	5
Demanda Total	692			

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 14. Representación de Demandantes por Servicios de Consultoría por Días

	L	M	M	J	V	S	D	Asistencia Semanal	
Frecuencia visita	1	1	2	2	2	1	0		
Capacidad máxima								9	
								40	Asistencia Mensual
								692	Asistencia Anual

Fuente: Elaboración Propia

Realizando una pequeña simulación, esta sería nuestra proyección de atención para el servicio de Consultoría.

4.2.6. Análisis de la Precios y Tarifas

En el estudio realizado de manera exploratoria se observó que las Empresas Consultorías en su gran mayoría tenían una tarifa establecida de acuerdo a *prestigio, experiencia, tipo de cliente y el servicio* relativamente. Por tanto, el valor estimado promedio para realizar el servicio de consultoría en tanto tiene el siguiente tarifario aproximadamente. Cabe resaltar que algunos precios se determinaron teniendo en cuenta que la mayoría de consultorías se encuentran en la Capital "Lima", a su vez de independientes. IdexPerú (2017) determina un tarifario actual para asesoría y consultoría según servicios a brindar. Aquí el presente cuadro, ignora el tamaño de la empresa, ya que es un valor relativo aproximado.

Tabla N° 15. Tarifa Consultoras

Tarifa Consultoras - Otros	
Nombre	Valor Promedio
Asesoramiento	S/. 300.00
Consultoría	S/. 800.00

Fuente: Idex Perú, 2017.

Elaboración: Propia

El valor para nuestra consultoría según el tipo de cliente que nos dirigimos se establece de manera arbitraria, teniendo en cuenta que este valor está sujeto a cambios que pueden surgir después de la realización del proyecto.

Tabla N° 16. Tarifario Consultoría Propia

Tarifario Propio	
Nombre	Valor Promedio
Asesoramiento	S/. 150.00
Consultoria	S/. 450.00

Fuente: Elaboración Propia

4.3. Estudio técnico - operacional

4.3.1. Operaciones y Logística

En este capítulo analizaremos los factores que nos permitan determinar la ubicación de la Consultoría, en base al estudio de macro localización y micro localización; para determinar la ubicación del inmueble donde se encontrará el centro de operaciones de la empresa, se consideró conveniente analizar los factores subjetivos y objetivos relevantes para la toma de esta decisión. Así también se determinará el tamaño del negocio, se hará el mapeo de procesos para la estructuración y culminación de la Consultora.

El criterio a utilizar fue considerando para cada uno de los factores, el nivel de importancia que representa. A continuación, se detalla un resumen de los factores utilizados

4.3.2. Localización

En este acápite se responde al horizonte adecuado para el posicionamiento físico (ubicación) de la empresa como medio de funcionamiento, incursión e posicionamiento en el mercado objetivo para el departamento de Lambayeque. A continuación, se detalla lo expuesto.

Criterio Subjetivo:

Ubicación del inmueble: Sur, Centro, Norte

Seguridad del Sector

Criterio Objetivo:

Costo del Alquiler

4.3.2.1. Micro Localización

Provincia: CHICLAYO

Distrito: CHICLAYO

Dirección Principal: Calle Los Tumbos 687

Nuestro principal motivo de elección de esta ubicación radica en el acceso a las instalaciones por ser una calle de gran afluencia y determinantes zonas de salidas para los principales distritos que abarcan el departamento de

Lambayeque, siendo así un gran punto a favor para que los agricultores llegasen con gran rapidez. Adicionalmente, el establecimiento se encontraría dentro de la casa del presente titular de la tesis.

En resumen, los principales objetivos son el acceso a la demanda, cercanía de la misma, acceso a comunicaciones, acceso de medios de transporte, la seguridad y adecuación del hogar para funcionamiento del local. El establecimiento del local posee 125 mts²: 5 ambientes, 1 baños y vista delantera.

Luego de haber analizado los factores descritos en el párrafo precedente, se determinó que la elección de la zona más adecuada para la empresa es el Norte (Zona Comercial), Urbanización San Eduardo donde se plantea a su vez la adecuación del estudio de tesis en mención. Así mismo, se pretende evitar un costo en alquiler respectivo a la adecuación del local para el funcionamiento de la presente consultoría.

Tabla N° 17. Matriz de Micro Localización

MATRIZ DE MICRO LOCALIZACIÓN							
		Centro de Chiclayo		Santa Victoria		Urbanización San Eduardo	
Factores de localización	Ponderación	Clasificación	Puntuación	Clasificación	Puntuación	Clasificación	Puntuación
Agua	0.25	5	1.25	5	1.25	5	1.25
Cercanía al Aeropuerto	0.12	2	0.24	3	0.36	3	0.36
Seguridad	0.12	3	0.36	3	0.36	3	0.36
Competencia	0.1	4	0.4	3	0.3	5	0.5
Afluencia de gente	0.23	5	1.15	5	1.15	4	0.92
Accesibilidad	0.1	2	0.2	4	0.4	4	0.4
Alquiler	0.08	3	0.24	3	0.24	5	0.4
Totales	1		3.84		4.06		4.19

Fuente: Elaboración Propia

4.3.3. Tamaño del Proyecto

El tamaño óptimo se obtendrá con base al personal necesario con el que la empresa va a contar para poder cumplir con la demanda, y también se tendrá en cuenta la cantidad de recursos tecnológicos y administrativos, pues la Consultoría para la Internacionalización radica en la prestación de un servicio. El proyecto brindará también cuatro servicios, de los cuáles Asesoramiento y Consultoría serán ingresos medidos bajo renta fija (pago fijo), y los servicios restantes de Acompañamiento y Formación Exportadora serán ingresos medidos bajo renta variable (según cierre de comercio al exterior).

Teniendo en cuenta lo realizado en el Estudio de Mercado y la demanda a satisfacer, se define que el personal con el que se contará corresponde a 6 personas encargadas de prestar los servicios, realizando trabajo de oficina como de campo, según sea necesario. Según Ley de Trabajo se labora de la siguiente manera.

Horas diarias laboradas: 8 horas

Días laborables semanales: 6 días y 1 descanso

Horas laboradas al mes: 192 horas

Esto nos indica que cada consultor tendría el tiempo suficiente para dedicarse a un proyecto de lleno, en cuanto a su grado y especialidad que maneja, además hay que resaltar que no a todas las empresas se les dedica la misma cantidad de tiempo, esto depende del tipo de proyecto a realizar. Además, en el proyecto las personas cumplen papel fundamental, referido a una especialización como puede ser: Manejo en herramientas comerciales, Manejos estadísticos, Investigación de Mercados, Gestión técnica comercial internacional, y Proyecciones

4.3.4. Demanda

Según el estudio realizado, el departamento de Lambayeque en del sector agrícola está compuesto por tres valles que irrigan al departamento, por ende, estos incurren en una junta de regantes según sea el valle. Tenemos entre los valles a Chancay, Motupe y La Leche, Saña (no se obtuvo información, quedando fuera del estudio). Dentro de ellos existe un total de 58894 agricultores que poseen su parcela de tierras.

Se debe resaltar que el método de estudio se determina de un rango de 5 hectáreas hacia delante para poder ser catalogada como una empresa pequeña, media. Por el momento en el valle de Chancay se determinó una población de 2815 agricultores que poseen este rango de estudio, en Olmos la Leche con una población de 1232 agricultores, y el valle Saña no se hace estudio por no tener acceso a la información, este sector es más reservado en brindar información aduciendo no tener actualizado su junta de regantes, entre otros determinantes para poder medir la población actual agricultora; delimitándose así nuestro estudio a dos valles más representativos de Lambayeque. Asimismo, Saña no tiene las características exportadoras a comparación que tiene Olmos, pues allí se concentran las mayores empresas y campos utilizados para la exportación, de lo contrario saña también estuviera dentro de una campaña para la ampliación en la exportación o agro exportación, a diferencia de los restantes valles, saña dirige su producción en un 90% a la venta local.

Coligiendo lo resaltado en el capítulo de Estudio de Mercado, también se determinó cual será la demanda a satisfacer.

4.3.5. Necesidades de Maquinaria y Equipo

En nuestro proyecto, al ser un servicio lo que se quiere ofrecer, las tecnologías constituyen un aspecto muy importante para el acceso rápido a la información; los equipos bienes son relevantes ya que de alguna manera no impide el buen desarrollo del proyecto.

Dentro de este aspecto, la tecnología y equipos que serán necesarios para el proyecto estarán en función de los profesionales en asesoría y capacitación que formarán la empresa. Estos datos se reflejan en el siguiente cuadro.

Tabla N° 18. Cotizaciones Equipos

Cotizaciones Equipos				
Descripción	Medición	Valor Unidad	Cantidad	Valor Total
Computadoras	Unidad	S/. 2,000.00	6	S/. 12,000.00
Mobiliario	Unidad	S/. 400.00	10	S/. 4,000.00
Hosting y Dominios	Unidad	S/. 300.00	1	S/. 300.00
Proyector	Unidad	S/. 1,000.00	1	S/. 1,000.00
Artículos de Oficina	Unidad	S/. 10.00	20	S/. 200.00
Artículos de Limpieza	Unidad	S/. 10.00	20	S/. 200.00
Adecuación (Local)	Unidad	S/. 500.00	1	S/. 500.00
				S/. 18,200.00

Fuente: Elaboración Propia

4.3.6. Servicio

El servicio que ofreceremos está dirigido para agricultores de 5 hectáreas a más que deseen un servicio de internacionalización de sus productos, son de este rango para ser catalogadas dentro de las micro y pequeñas empresas de la ciudad de Chiclayo, quienes tendrán la capacitación efectiva de su personal y servicios adicionales que garanticen la sostenibilidad de sus negocios.

4.3.6.1. Paquetes

- **Asesoría**

donde se brinda un diagnóstico general. Aquí se hará hincapié sobre sus necesidades, irán ganando y realizando preguntas claves. Queremos identificar que conoce, que necesita y que valor, descubriendo e identificando ¿Qué...? para elegir las mejores opciones rápidas.

- **Consultoría**

brinda el anterior servicio con un valor agregado, ya con herramientas comerciales de identificación de mercados, necesidades técnicas, operativas, y todo lo que se requiere para la asistencia para su internacionalización como empresa.

A su vez la consultoría abarca un plan de estudios varios que se detallan a continuación.

Análisis del Marco ambiente y Extractivo, en este apartado se realizan estudios macroeconómicos políticos, social y cultura, entorno legal y tecnológicos; a su vez, abarcamos estudios FODA y ventajas competitivas. Por caso siguiente brinda el estudio de Mercado, abarcado por el producto – consumidor – análisis de demandas y ofertas, con estrategias de comercialización. De manera siguiente, Estudios legales, como referentes a certificaciones, requisitos legales para la producción y exportación, requisitos legales de gobierno local. Por tanto, se evalúa un estudio de inversiones económico financiero, con rendimientos de financiamientos, rentabilidad y otros.

- **Acompañamiento**

servicio adecuado al anterior ya mencionado (consultoría) realizada ya la elaboración de un plan formación, que tendrá el servicio de información de aspectos comerciales del agricultor correspondiente a su mercado objetivo para la exportación, adicional en este apartado se brinda el diferencial del cierre de la transacción como acompañamiento de mostrarle el tema de la distribución física internacional y logístico, por último

- **Formación Exportadora**

donde se incluyen los anteriores beneficios más capacitación en sistema legal, exportación, y temas que fortalezcan su capacidad exportadora, para que pueda realizar por si solo su exportación.

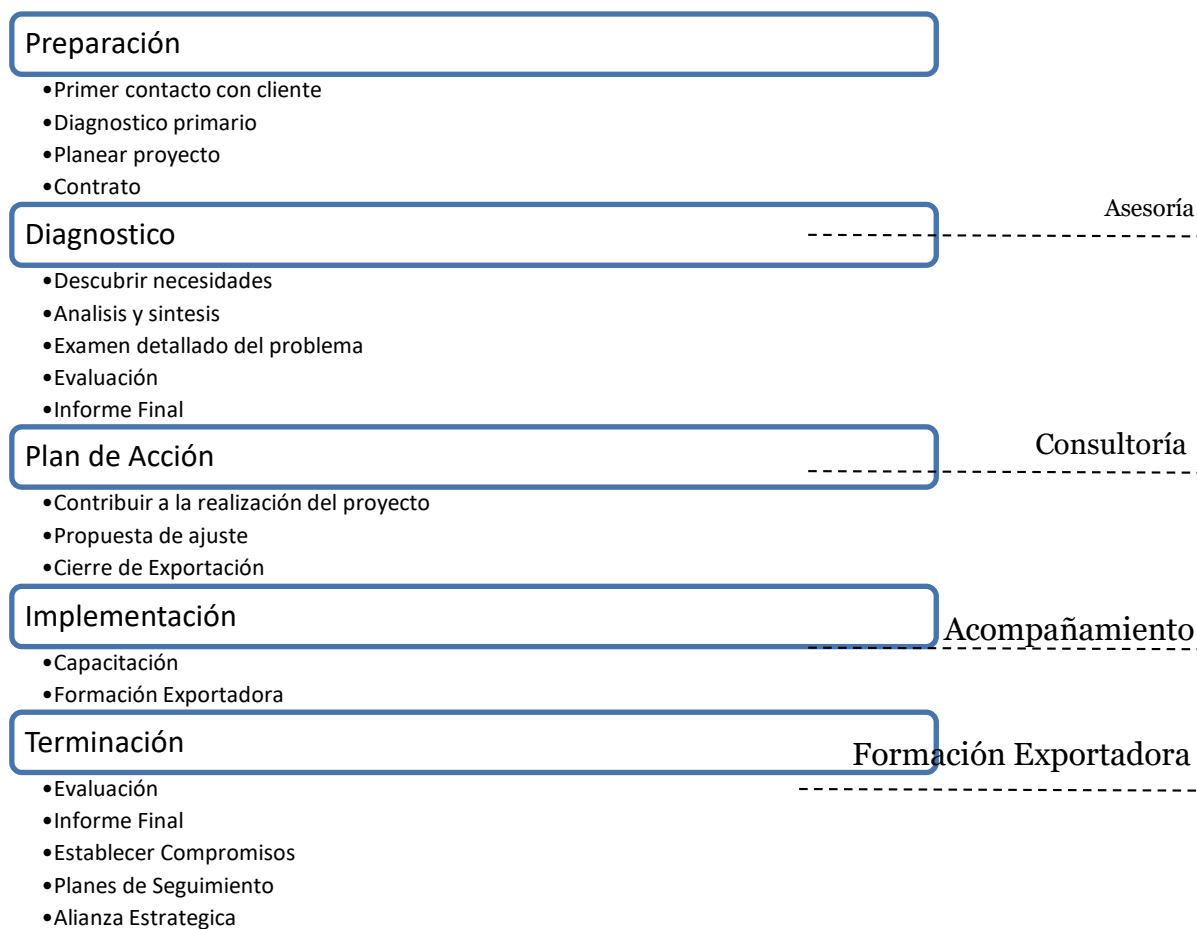


Figura N°14 Marco de Funcionamiento de Consultoría según paquetes

Fuente: Elaboración Propia

4.3.7. Procesos - Flujograma

4.3.7.1. Servicio

Realizar el primer contacto con el cliente en nuestras oficinas.
Cometido

Conocer a grosso modo, cual es el motivo de su consulta.

Iniciación, incluye la preparación, presentación y posible contratación.

4.3.7.2. Diferenciación

Proceder a una visita de uno de nuestros expertos para conocer a profundidad el servicio a medida que se brindará

4.3.7.3. Generar Valor

Realizar un diagnóstico detallado de la situación de la empresa para posteriormente derivarlo al especialista de nuestra consultora, y al paquete que desearía el cliente.

4.3.7.4. Mejoramiento de Procesos

Presentar las posibles soluciones a implantar para mejorar la eficiencia y eficacia de la empresa (cliente nuestro).

Propuestas de internacionalización y ajustes.

4.3.7.5. Creación del Servicio de Internacionalización

Evaluación

Informe Final

Establecimiento de Compromisos

4.3.7.6. Apartados

Acompañamiento

Formación exportadora.

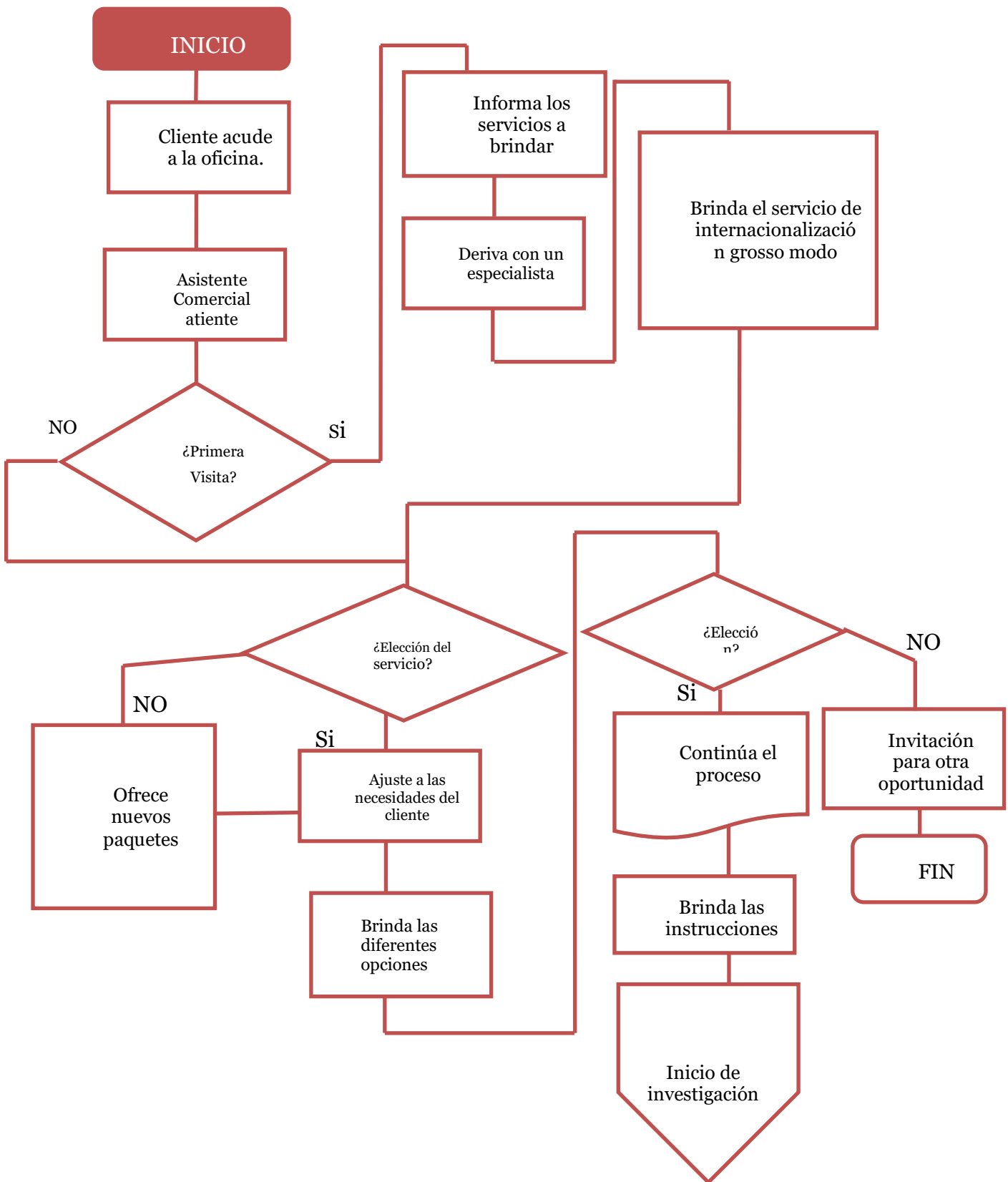


Figura N°15. Flujo grama de Atención a Servicios Generales

Fuente: Elaboración Propia

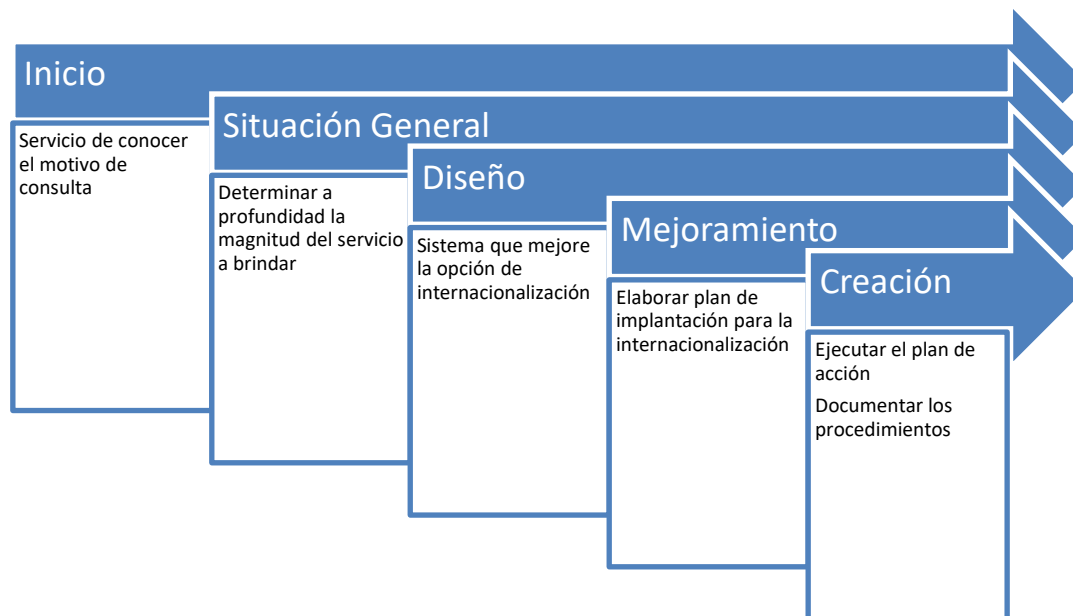


Figura N°16. Figura Resumen de Proceso de Servicio en la Consultoría

Fuente: Elaboración Propia

4.3.8. Gestión Ambiental

En nuestra Consultoría hemos podido identificar los siguientes aspectos ambientales, tanto directos que tienen lugar en el establecimiento, como los indirectos que provienen principalmente de las actividades propias, su significancia es baja.

La actividad no es fuente generadora de olores, gases y temperaturas, el ruido que se pueda generar de la actividad será de un valor permisible dentro de la comunidad.

4.3.9. Cadena de Abastecimiento

Como se indicó en las variables del estudio de mercado, la consultoría necesita constantemente personas interesadas en el servicio, y principalmente agricultores.

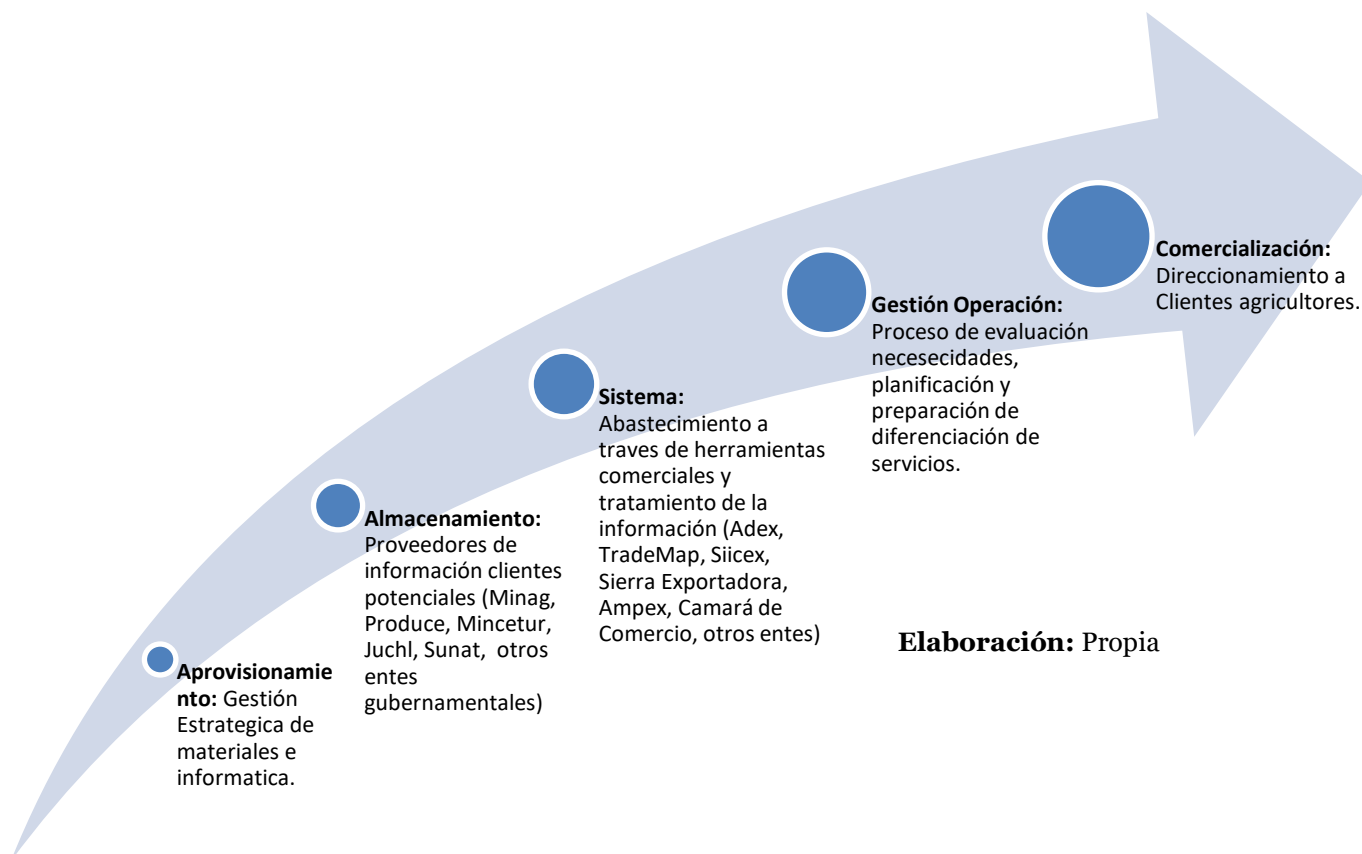


Figura N°17. Cadena de Abastecimiento - Consultoría

Fuente: Elaboración Propia

La cadena de abastecimiento para la consultoría se desarrolla en un conjunto con las alianzas estratégicas teniendo como iniciativa: el aprovisionamiento con materiales e informativa, abarcando equipos tecnológicos, economato, y demás instrumentos para la inicialización del servicio; siguiente cadena corresponde a almacenamiento, cuya finalidad tiene la de contar con los entes gubernamentales como MINAG, PRODUCE, MINCETUR Y demás como Junta de usuarios Chancay Lambayeque (Regantes del valle en estudio); él cual brindarán la data de agricultores dentro del valle, zona de estudio de la presente tesis. Cabe mencionar, que está información es de manera pública en tanto a números en cantidades de agricultores; más también se tuvo acceso a detalle específico de nombres, espacios

en hectáreas pertenecientes a cada sector del valle. De la siguiente manera, la consultoría presenta información reservada sobre el estudio en población, admitiendo así su constitución con base fidedigna a data de la población; por tanto, el tratamiento de la información requerirá de herramientas brindadas por Adex, Trademap, Siicex, Ampex, Cámara de Comercio, entre otros; por último, la gestión de la operatividad de la consultoría generó la diversidad de servicios a brindar para lograr la comercialización hacia nuestro cliente final, nuestro agricultor.

4.3.10. Mano de Obra

En el proyecto las personas cumplen papel fundamental, por ello las personas que laboren en nuestra Consultoría consta de 9 personas, colaboradores en búsqueda de información, cada una referido a una especialización propia.

4.3.11. Costos Y Presupuesto

El siguiente cuadro corresponde a los ingresos por ejecución de los servicios de asesoramiento y consultoría, obtenido en base a la multiplicación entre los niveles de precio definidos (incluye IGV) y las demandas por cada tipo de servicio.

Tabla N° 19. Ingresos por Servicios Brindados

Ingreso anual	
Nombre	Total
Asesoramiento	S/. 72,664
Consultoria	S/. 108,996
	S/. 181,660

Fuente: Elaboración Propia

El ingreso referido a los otros dos servicios restantes a la Consultoría, no se determina en montos numéricos, pues se estipulo cobrar un % respecto al envío y cierre de la negociación. Se generaría un ingreso variable correspondiente al tipo de envío, donde se envía y en qué cantidades, para que el agricultor pueda ser la persona que aprenda de nuestra mano él envió de pequeñas muestras hacia su posible mercado objetivo, cuando se obtenga el cierre de la negociación ingresaremos con el agricultor siempre en acompañamiento para brindarle los por menores sobre la comercialización del producto al extranjero, generándole así mejores ingresos con respecto a una venta al mercado nacional. De igual manera, al cierre de la transacción el variable cubrirá nuestros costos de servicio y ganancias.

El siguiente recuadro comprende a los intangibles del Servicio de Consultoría

Tabla N° 20. Costos Intangibles - Consultoría

INTANGIBLES	COSTO
Gastos de constitución	S/. 1,500.00
Gastos de capacitación	S/. 800.00
Gastos de organización	S/. 425.00
Estudio de impacto ambiental	S/. 600.00
Estudio de pre - factibilidad	S/. 800.00
Licencia de funcionamiento	S/. 300.00
TOTAL	S/. 4,425.00

Fuente: Elaboración Propia

El siguiente cuadro comprende a toda la plana laboral vinculada a la ejecución de servicios base. Según el organigrama de la Consultoría será el personal del servicio

Tabla N° 21. Costos Directos.

COSTOS DIRECTOS			
ZONA	EMPLEADO	TOTAL REMUNERACIÓN BRUTA	TOTAL ANUAL
PERSONAL	Gerente General	S/. 1,500.00	S/. 18,000.00
	Contador	S/. 1,250.00	S/. 15,000.00
	Jefe Administrativo	S/. 1,250.00	S/. 15,000.00
	Jefe Comercial	S/. 1,250.00	S/. 15,000.00
	Jefe de Operaciones	S/. 1,250.00	S/. 15,000.00
	Colaborador 1	S/. 950.00	S/. 11,400.00
	Colaborador 2	S/. 950.00	S/. 11,400.00
	Colaborador 3	S/. 950.00	S/. 11,400.00
	Asistente Administrativo	S/. 950.00	S/. 11,400.00
	Asistente Comercial	S/. 950.00	S/. 11,400.00
TOTAL		S/. 11,250.00	S/. 135,000.00

Fuente: Elaboración Propia

Los gastos generales de producción incluyen la depreciación de activos de producción.

Tabla N° 22. Depreciación

DEPRECIACIÓN			
CONCEPTO	TOTAL	DEPRECIACIÓN	TOTAL ANUAL
EQUIPOS	S/. 18,200.00	10%	S/. 1,820.00
TOTAL	S/. 18,200.00		S/. 1,820.00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 23. Costos Indirectos

COSTOS INDIRECTOS			
CONCEPTO	COSTO MENSUAL	MESES	TOTAL
Agua	S/. 60.00	12	S/. 720.00
Luz	S/. 280.00	12	S/. 3,360.00
Telefonía	S/. 40.00	12	S/. 480.00
Internet	S/. 180.00	12	S/. 2,160.00
Seguros	S/. 100.00	12	S/. 1,200.00
Mantenimiento	S/. 500.00	2	S/. 1,000.00
TOTAL			S/. 8,920.00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 24. Gasto de Ventas

GASTO DE VENTA					
COSTO POR PUBLICIDAD					
DESCRIPCIÓN	MEDIO	TIEMPO SEG. / CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL MENSUAL	COSTO ANUAL
MEDIO PUBLICITARIO	RADIO DIFUSIÓN	60	S/. 72.00	S/. 2,160.00	S/. 8,640.00
MEDIO PUBLICITARIO	GIGANTOGRAFÍAS	2	S/. 180.00	S/. 360.00	S/. 1,440.00
MEDIO PUBLICITARIO	FACEBOOK	1	S/. 75.00	S/. 75.00	S/. 900.00
MEDIO PUBLICITARIO	POLOS Y GORROS	50	S/. 15.00	S/. 750.00	S/. 3,000.00
MEDIO PUBLICITARIO	ADWORDS GOOGLE	1	S/. 450.00	S/. 450.00	S/. 5,400.00
MEDIO PUBLICITARIO	LLAVEROS Y ALMANAQUES	1000	S/. 2.00	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00
FERIAS INTERNACIONALES	INTERNACIONAL/NACIONAL	-	S/. 3,000.00	S/. 2,000.00	S/. 4,000.00
REPRESENTACIÓN			-	S/. 1,500.00	S/. 3,000.00
TOTAL		1114	S/. 3,794.00	S/. 9,295.00	S/. 28,380.00

Fuente: Elaboración Propia

Por último, nuestra inversión inicial sería la siguiente

Tabla N° 25. Tabla Inversión Inicial

Inversión Inicial	
Inversión	Soles
Cotización	S/. 5,015.00
Equipos	S/. 18,200.00
Promoción y Publicidad	S/. 9,225.00
Capital de Trabajo	S/. 32,510.00
	S/. 65,020.00

Fuente: Elaboración Propia

Por consiguiente, el Capital de Trabajo se determina de costos que nos servirán para la puesta de marcha en nuestro primer mes de la consultoría, teniendo como principal detalle cotización, equipos y el costo de promoción y publicidad (gasto de ventas).

Tabla N° 26. Capital de Trabajo para 1 mes

Capital de Trabajo para 1 mes	
Inversión	Soles
Cotización	S/. 5,015.00
Equipos	S/. 18,200.00
Promoción y Publicidad	S/. 9,295.00
	S/. 32,510.00

Fuente: Elaboración Propia

4.4. Estudio de gestión

4.4.1. Plan Organizacional

Luego de haber determinado la viabilidad técnica del proyecto, es momento de determinar si el proyecto es viable organizacionalmente. Para ello se detallarán los roles de cada puesto de trabajo y además del organigrama general para la Consultoría. La parte legal también está detallada como la forma de constitución y los impuestos que se pagarán.

4.4.2. Objetivo

Determinar la estructura organizacional administrativa óptima y los planes de trabajo administrativos con la cual operara nuestra Consultoría una vez se ponga en funcionamiento. De este estudio lograremos determinar los requerimientos de Recursos Humanos.

4.4.3. Motivación

Debido a que nuestra Consultoría se basa en la calidad del servicio y personalización que les ofrecemos, mantener nuestro personal resulta el factor más importante para el éxito del proyecto. Por esta razón se diseña un programa motivacional en el cual se detallan los diferentes sistemas de motivación que existirá en el proyecto.

Tabla N° 27. Tipo de Personal - Acciones

Tipo de personal	Acciones
Personal en contacto directo con el personal	1. Se asignará a un personal un cliente específico para su atención y al final se le encuestará para saber su nivel de satisfacción y el que posea mayor cantidad de personas satisfechas tendrá un incentivo monetario por logro. (Solo para iniciadores como consultores; estudiantes)
	2. Todo el personal tiene la posibilidad de realizar línea de carrera mientras labora en la empresa.
	3. El plazo para poder ascender es, como máximo, de 02 años de servicios.
	4. Se les da la posibilidad de realizar estudios de post grado.
	5. Se les dará una remuneración fija y comisiones por logros.

Fuente: Elaboración Propia

4.4.4. Estudio Organizacional

4.4.4.1. Organización de la empresa

Nuestra empresa llevará el nombre de Consultoría "**FruitExport** ", mediante el cual se brindará el servicio de asesoría y consultoría para agricultores, en la ciudad de Chiclayo, para efectos del presente plan de negocio, dicho nombre deberá ser verificado en Registros Públicos para constatar si se encuentra disponible y a partir de ello realizar un estudio de marca correspondiente.

4.4.4.2. Misión y Visión de la empresa

- **Visión**

Ser reconocidos en el mercado como la empresa líder y referente en Consultoría para la exportación, convirtiéndonos en socios estratégicos de los agricultores ofreciendo servicios personalizados y con alto valor agregado en la exportación.

- **Misión**

Contribuir con el desarrollo de los agricultores, orientado a brindar servicios de consultoría para la exportación de la más alta calidad utilizando herramientas de gestión e investigación eficaces que permitan la internacionalización de sus productos.

4.4.4.3. Principios y Valores

Servicio

Profesionalismo, Trabajo en equipo

Integridad.

Seguridad

Compromiso.

Calidad

4.4.4.4. Organigrama de la Empresa

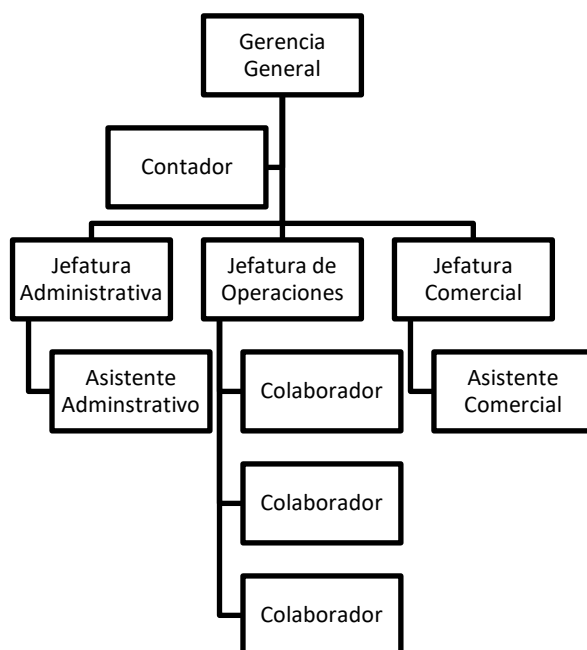


Figura N°18. Organigrama de la Empresa

Fuente: Elaboración Propia

4.4.4.5. Diseño de Puestos

Tabla N° 28. Manual específico de funciones y competencias laborales - Gerente

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO:	GERENTE
AREA:	ADMINISTRATIVA
II. OBJETIVO	
Velar por el logro de los objetivos institucionales direccionando las estrategias hacia la rentabilidad, posicionamiento y sostenimiento en el mercado, a través de la integración de todas las áreas de la empresa y el mantenimiento de un clima y cultura motivadora que proyecte los más altos niveles de liderazgo, excelencia , eficiencia y competitividad	
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES PRINCIPALES	

1. Desempeñarse como representante legal de la empresa
2. Direccionar y administrar la empresa
3. Elaborar los planes, programas, proyectos, reglamentos, presupuestos y políticas generales y particulares para todas y cada una de las áreas de la empresa
4. Ejecutar y hacer ejecutar los acuerdos y resoluciones
5. Autorizar mediante firma documentos y cheques ratificando las decisiones tomadas
6. Determinar el orden de pago a colaboradores
7. Establecer los parámetros de administración en cuanto a planeación estratégica
8. Velar por el cumplimiento de los objetivos organizacionales
9. Ejercer control sobre las funciones y resultados obtenidos por los integrantes de la compañía
10. Contribuir al mejoramiento del ambiente de trabajo mediante la colaboración, apoyo y respeto no solo de cada uno de los miembros de su grupo de trabajo sino también de la compañía.

IV. COMPETENCIAS LABORALES

PERSONALES	INTERPERSONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Aptitud ante las reglas • Aptitud frente al cambio • Autocontrol y estabilidad emocional • Honestidad e integridad • Motivación • Orientación a los resultados • Reacción ante problemas • Responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención, trato y respeto hacia los demás • Colaboración • Comunicación escrita • Comunicación oral • Liderazgo • Manejo de conflictos • Relación con compañeros • Trabajo en equipo
INTELECTUALES	ORGANIZACIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de aprendizaje • Capacitación • Creatividad • Solución de Problemas • Toma de decisión 	<ul style="list-style-type: none"> • Control • Comportamiento • Cuidado y protección • Manejo de la información • Planteamiento de estrategias • Resultados de trabajo

V. COMPLEJIDAD DEL CARGO

La naturaleza del cargo implica un alto grado de responsabilidad en la toma de decisiones, compromiso, planteamiento de objetivos, diseño y puesta en marcha de estrategias, fijación de metas y la verificación del alcance de estas.

VI. CONOCIMIENTOS BASICOS O ESENCIALES

Manejar temas relacionados con todas las áreas de la empresa y los objetivos que cada una debe alcanzar haciendo uso de las herramientas administrativas, normas de administración personal; conocimientos en planeación estratégica	
VII. REQUISITOS DE ESTUDIO O EXPERIENCIA	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Contar con educación de nivel superior en Economía, Negocios Internacionales, Administración de empresa, Ingeniería Industrial o carreras afines.	Mínimo dos años de experiencia en empresas del mismo sector o en labores afines del mismo cargo.
VIII. ADIESTRAMIENTO	
Requiere mínimo de dos meses para conocer las actividades de la empresa y la manera como estas deben ser llevadas a cabo por los colaboradores y familiarizarse con las actividades que implica su cargo.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 29. Manual específico de funciones y competencias laborales – Jefe Comercial

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO:	JEFE COMERCIAL
AREA:	COMERCIAL
II. OBJETIVO	
Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar eficientemente el sistema comercial, diseñando estrategias que permitan el logro de los objetivos empresariales, dirigiendo el desarrollo de las actividades de marketing y las condiciones de venta de los servicios de la consultoría.	
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES PRINCIPALES	

<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir, proponer, coordinar y ejecutar las políticas de comercialización orientadas al logro de una mayor y mejor posición en el mercado. 2. Definir y proponer los planes de marketing, y venta de la Empresa. 3. Representar a la Empresa en aspectos comerciales ante corresponsales, organismos internacionales, negociar convenios y administrar los contratos que se suscriban con éstos. 4. Implementar un adecuado sistema de venta de servicios a cargo de la empresa y terceros a nivel nacional. 5. Investigar y prever la evolución de los mercados y la competencia anticipando acciones competitivas que garanticen el liderazgo de la empresa. 6. Consolidar el presupuesto anual de la gerencia comercial y controlar su ejecución. 7. Controlar que los objetivos, planes y programas se cumplan en los plazos y condiciones establecidos. 8. Establecer ventajas competitivas donde se ofrezcan servicios de la empresa, procurando obtener las mejores participaciones en el mercado. 	
IV. COMPETENCIAS LABORALES	
PERSONALES	INTERPERSONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Aptitud ante las reglas • Aptitud frente al cambio • Autocontrol y estabilidad emocional • Honestidad e integridad • Motivación • Orientación a los resultados • Reacción ante problemas • Responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención, trato y respeto hacia los demás • Colaboración • Comunicación escrita • Comunicación oral • Liderazgo • Manejo de conflictos • Relación con compañeros • Trabajo en equipo
INTELECTUALES	ORGANIZACIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de aprendizaje • Capacitación • Creatividad • Solución de Problemas • Toma de decisión 	<ul style="list-style-type: none"> • Control • Comportamiento • Cuidado y protección • Manejo de la información • Planteamiento de estrategias • Resultados de trabajo
V. COMPLEJIDAD DEL CARGO	
<p>La naturaleza del cargo implica un alto grado de responsabilidad en la toma de decisiones, compromiso, planteamiento de objetivos, diseño y puesta en marcha de estrategias, fijación de metas y la verificación del alcance de estas.</p>	
VI. CONOCIMIENTOS BASICOS O ESENCIALES	
<p>Cocimiento en diseño e implementación de plan de marketing; sistemas de distribución; fijación de precios; estudio de mercado; y en estrategias comerciales.</p>	
VII. REQUISITOS DE ESTUDIO O EXPEIENCIA	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA

Contar con educación de nivel superior en, Administración de empresa, o ser licenciado en marketing.	Mínimo dos años de experiencia en empresas del mismo sector o en labores afines del mismo cargo.
VIII. ADIESTRAMIENTO	
Requiere mínimo de cuatro meses para conocer las actividades de la empresa y la manera como estas deben ser llevadas a cabo por los colaboradores y familiarizarse con las actividades que implica su cargo.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 30. Manual específico de funciones y competencias laborales – Contador

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO:	CONTADOR
AREA:	ADMINISTRATIVA
II. OBJETIVO	
Administra de manera eficiente los recursos humanos, materiales, económicos y financieros de empresa.	
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES PRINCIPALES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formula, ejecuta y controla el Plan y Presupuesto Operativo anual de las actividades administrativo- Financieras de la empresa de acuerdo a las políticas, normas y estrategias establecidas por la Alta Dirección. 2. Establece normas, procedimientos y criterios técnicos para el desarrollo de los procesos y actividades bajo su competencia. 3. Administra los recursos necesarios para el desarrollo de las operaciones corrientes y de inversión de la empresa. 4. Supervisa y controla las actividades del personal de acuerdo a las funciones asignadas, en forma tal que se cumplan oportunamente, con los requerimientos de cada uno de los puestos del área a su cargo. 5. Programa, organiza, coordina, y controla las actividades para determinar y registrar los costos operacionales, comerciales y administrativos, los costos de los proyectos y, así como los costos totales unitarios. 6. Clasifica, registra, analiza e interpreta la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido por la Alta Dirección. 7. Prepara y presenta las declaraciones tributarias de orden municipal y nacional. 8. Asesorar a la Gerencia en asuntos relacionadas con el cargo, así como a toda la organización en materia de control interno. 	
9. COMPETENCIAS LABORALES	
PERSONALES	INTERPERSONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Aptitud ante las reglas • Aptitud frente al cambio 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención, trato y respeto hacia los demás • Colaboración

<ul style="list-style-type: none"> • Autocontrol y estabilidad emocional • Honestidad e integridad • Motivación • Orientación a los resultados • Reacción ante problemas • Responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación escrita • Comunicación oral • Liderazgo • Manejo de conflictos • Relación con compañeros • Trabajo en equipo
INTELECTUALES	ORGANIZACIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de aprendizaje • Capacitación • Creatividad • Solución de Problemas • Toma de decisión 	<ul style="list-style-type: none"> • Control • Comportamiento • Cuidado y protección • Manejo de la información • Planteamiento de estrategias • Resultados de trabajo
10. COMPLEJIDAD DEL CARGO	
La naturaleza del cargo implica un alto grado de responsabilidad en la toma de decisiones, compromiso, planteamiento de objetivos, diseño y puesta en marcha de estrategias, fijación de metas y la verificación del alcance de estas.	
11. CONOCIMIENTOS BASICOS O ESENCIALES	
Conocimiento en contabilidad de costos y presupuestos, finanzas corporativas.	
12. REQUISITOS DE ESTUDIO O EXPEIENCIA	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Contar con educación de nivel superior en, Contabilidad, o ser licenciado en finanzas.	Mínimo tres años de experiencia en empresas del mismo sector o en labores afines del mismo cargo.
13. ADIESTRAMIENTO	
Requiere mínimo de cuatro meses para conocer las actividades de la empresa y la manera como estas deben ser llevadas a cabo por los colaboradores y familiarizarse con las actividades que implica su cargo.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 31. Manual específico de funciones y competencias laborales – Jefe de Operaciones

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO:	JEFE DE OPERACIONES
AREA:	OPERATIVA
II. OBJETIVO	

Planea, organiza, dirige y controla las actividades de operaciones de los diferentes sistemas de actuar en la Consultoría	
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES PRINCIPALES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Controlar y evaluar la eficiencia y racionalidad de la utilización de los recursos técnicos, materiales y potenciales humanos, utilizados en la operación de las diversas áreas 2. Revisar y aprobar los requerimientos de personal y material de oficina de las dependencias a su cargo, en concordancia con las directivas que se establezcan para tal fin 3. Establecer y supervisar la aplicación de indicadores estratégicos e indicadores de gestión en los informes mensuales y trimestrales que se emitirán por las unidades de trabajo y mando de las dependencias. 4. Enlaces con todo organismo externo que pueda afectar las operaciones de la empresa 5. La supervisión, así como la elaboración y enmienda del manual de operaciones y del manual de instrucciones. 6. La necesidad de que las operaciones de la empresa se lleven a cabo de conformidad con la legislación vigente y las instrucciones de la empresa 7. Instruye la revisión del contenido de los manuales de operaciones. 	
8. COMPETENCIAS LABORALES	
PERSONALES	INTERPERSONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Aptitud ante las reglas • Aptitud frente al cambio • Autocontrol y estabilidad emocional • Honestidad e integridad • Motivación • Orientación a los resultados • Reacción ante problemas • Responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención, trato y respeto hacia los demás • Colaboración • Comunicación escrita • Comunicación oral • Liderazgo • Manejo de conflictos • Relación con compañeros • Trabajo en equipo
INTELECTUALES	ORGANIZACIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de aprendizaje • Capacitación • Creatividad • Solución de Problemas • Toma de decisión 	<ul style="list-style-type: none"> • Control • Comportamiento • Cuidado y protección • Manejo de la información • Planteamiento de estrategias • Resultados de trabajo
9. COMPLEJIDAD DEL CARGO	

La naturaleza del cargo implica un alto grado de responsabilidad en la toma de decisiones, compromiso, planteamiento de objetivos, diseño y puesta en marcha de estrategias, fijación de metas y la verificación del alcance de estas.	
10. CONOCIMIENTOS BASICOS O ESENCIALES	
Conocimiento en contabilidad de costos y presupuestos, negocios internacionales, finanzas corporativas.	
11. REQUISITOS DE ESTUDIO O EXPEIENCIA	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Contar con educación de nivel superior en, Administración de empresa, o ser licenciado en Negocios Internacionales	Mínimo un año de experiencia en empresas del mismo sector o en labores afines del mismo cargo.
12. ADIESTRAMIENTO	
Requiere mínimo de cuatro meses para conocer las actividades de la empresa y la manera como estas deben ser llevadas a cabo por los colaboradores y familiarizarse con las actividades que implica su cargo.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 32. Manual específico de funciones y competencias laborales – Jefe Administrativo

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO:	JEFE ADMINSTRATIVO
AREA:	ADMINISTRATIVA
II. OBJETIVO	
Brinda apoyo administrativo y secretarial al directorio y su presidencia, optimizando el nivel de comunicación de los acuerdos tomados en el directorio	
III. DESCRIPCICÓN DE FUNCIONES PRINCIPALES	

<ol style="list-style-type: none"> 1. Conduce la actividad administrativa 2. Coordina oportuna y adecuadamente con el Gerente General la presentación de exposiciones o informes de los gerentes al directorio 3. Prepara la agenda y la documentación necesaria para las sesiones de acuerdo a instrucciones impartidas por el presidente del directorio 4. Toma decisión a la contratación de nuevo personal, liquidación final, y demás. 5. Participa en las sesiones, en calidad administrativa con voz, tomando decisiones en conjunto para la organización 6. Brinda información sobre políticas, medidas y acciones administrativas a favor de la empresa. 7. Custodia los libros de actas y la documentación de las sesiones del directorio 8. Efectúa el seguimiento de los acuerdos y pedidos realizados en las sesiones del directorio 9. Otras funciones propias de su competencia que le asigne el presidente del directorio. 	
IV. COMPETENCIAS LABORALES	
PERSONALES	INTERPERSONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Aptitud ante las reglas • Aptitud frente al cambio • Autocontrol y estabilidad emocional • Honestidad e integridad • Motivación • Orientación a los resultados • Reacción ante problemas • Responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención, trato y respeto hacia los demás • Colaboración • Comunicación escrita • Comunicación oral • Liderazgo • Manejo de conflictos • Relación con compañeros • Trabajo en equipo
INTELECTUALES	ORGANIZACIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de aprendizaje • Capacitación • Creatividad • Solución de Problemas 	<ul style="list-style-type: none"> • Control • Comportamiento • Cuidado y protección • Manejo de la información • Planteamiento de estrategias • Resultados de trabajo
V. COMPLEJIDAD DEL CARGO	
<p>La naturaleza del cargo implica un alto grado de responsabilidad, compromiso, motivación y un adecuado desenvolvimiento que permite ajustarse a los compromisos futuros</p>	
VI. CONOCIMIENTOS BASICOS O ESENCIALES	
<p>Conocimiento del área administrativa de una empresa, la implicancia del puesto y además tener facilidad de redacción, expresión, buen vocabulario, buena dicción, facilidad para exponer ideas, cordialidad y respeto, buenas relaciones , creatividad y sobre todo responsabilidad</p>	
VII. REQUISITOS DE ESTUDIO O EXPEIENCIA	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA

Manejar la tecnología informática moderna para obtener información y conocimiento de valor agregado	Mínimo dos años de experiencia en empresas del mismo sector o en labores afines del mismo cargo.
III. ADIESTRAMIENTO	
Requiere mínimo de un mes para conocer las actividades de la empresa y la manera como estas deben ser llevadas a cabo por los colaboradores y familiarizarse con las actividades que implica su cargo.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 33. Manual específico de funciones y competencias laborales – Asistente Administrativo

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO:	Asistente Administrativo
AREA:	ADMINISTRATIVA
II. OBJETIVO	
Efectúa todas las actividades relacionadas a la contratación de colaboradores, al pago de nómina de los empleados, la respectiva vinculación al régimen de seguridad social y liquidación de contratos	
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES PRINCIPALES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener actualizado el listado de personal vinculado a la empresa para facilitar el proceso de pago de nomina 2. Liquidar y pagar la nómina de empleados de la empresa, que le designe el Jefe Administrativo 3. Realizar la tramitología inherente a la contratación de nuevo personal 4. Archivar la documentación correspondiente al personal 5. Efectuar la liquidación de contrato 6. Sistematizar el reporte de accidentes de trabajo 7. Realizar el pago de los aportes de seguridad social de todos los empleados de la empresa 8. Reclamar y tramitar la cancelación del subsidio familiar de los trabajadores de la empresa 9. Liquidar primas, vacaciones y todas las prestaciones contempladas por ley y que protegen a los colaboradores 10. Realizar la copia de seguridad del sistema al finalizar la jornada de trabajo 11. Presentación de informes de personal 12. Entregar a los colaboradores los carnets de afiliación a las diversas entidades 13. Comprar, suministrar y controlar la entrega de los implementos de trabajo y elementos de protección personal 14. Manejar el botiquín de planta 15. Publicidad de eventos y eventos al interior de la empresa 16. Atender asesores de diversas entidades 	

<p>17. Contribuir al mejoramiento del ambiente de trabajo mediante la colaboración, apoyo y respeto no solo de cada uno de los miembros de su grupo sino también de la compañía</p> <p>18. Las demás funciones asignadas por su jefe inmediato y que están directamente relacionadas con la naturaleza de su cargo</p>	
IV. COMPETENCIAS LABORALES	
PERSONALES	INTERPERSONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Aptitud ante las reglas • Aptitud frente al cambio • Autocontrol y estabilidad emocional • Honestidad e integridad • Motivación • Orientación a los resultados • Reacción ante problemas • Responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención, trato y respeto hacia los demás • Colaboración • Comunicación escrita • Comunicación oral • Liderazgo • Manejo de conflictos • Relación con compañeros • Trabajo en equipo
INTELECTUALES	ORGANIZACIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de aprendizaje • Capacitación • Creatividad • Solución de Problemas • Toma de decisión 	<ul style="list-style-type: none"> • Control • Comportamiento • Cuidado y protección • Manejo de la información • Planteamiento de estrategias • Resultados de trabajo
V. COMPLEJIDAD DEL CARGO	
Desarrolla actividades preestablecidas para cumplir con los objetivos del cargo	
VI. CONOCIMIENTOS BASICOS O ESENCIALES	
Conocimientos en Recursos Humanos, que le den un conocimiento más fluido en la organización	
VII. REQUISITOS DE ESTUDIO O EXPEIENCIA	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Contar con educación de nivel superior en, Administración de empresa, en ingeniería industrial o carreras afines	Mínimo un año desempeñando labores afines al cargo
VIII. ADIESTRAMIENTO	
Requiere mínimo un mes de inducción y capacitación para familiarizarse con el cargo	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 34. Manual específico de funciones y competencias laborales – Colaboradores

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
IX. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO:	COLABORADORES
AREA:	OPERATIVA
X. OBJETIVO	
Brinda apoyo administrativo, logístico y de investigación a gerencia, optimizando el nivel de comunicación para obtener mejores resultados.	
XI. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES PRINCIPALES	
10. Conduce la actividad administrativa y documentaria de la elaboración de un Plan de Exportación 11. Coordina oportuna y adecuadamente con el Jefe de Operaciones para seguir la elaboración del Plan de Exportación 12. Prepara la información requerida 13. Participa en las sesiones, en calidad de informático con voz, pero sin voto, tomando notas de los acuerdos adoptados y pedidos formulados por los miembros del directorio 14. Redactar el Plan de Exportación 15. Otras funciones propias de su competencia que le asigne Gerencia y/o Jefe de Operaciones	
XII. COMPETENCIAS LABORALES	
PERSONALES	INTERPERSONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Aptitud ante las reglas • Aptitud frente al cambio • Autocontrol y estabilidad emocional • Honestidad e integridad • Motivación • Orientación a los resultados • Reacción ante problemas • Responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención, trato y respeto hacia los demás • Colaboración • Comunicación escrita • Comunicación oral • Liderazgo • Manejo de conflictos • Relación con compañeros • Trabajo en equipo
INTELECTUALES	ORGANIZACIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de aprendizaje • Capacitación • Creatividad 	<ul style="list-style-type: none"> • Control • Comportamiento • Cuidado y protección

<ul style="list-style-type: none"> • Solución de Problemas 	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de la información • Planteamiento de estrategias • Resultados de trabajo
XIII. COMPLEJIDAD DEL CARGO	
La naturaleza del cargo implica un alto grado de responsabilidad, compromiso, motivación y un adecuado desenvolvimiento que permite ajustarse a los compromisos futuros	
XIV. CONOCIMIENTOS BASICOS O ESENCIALES	
Tener facilidad de redacción, expresión, buen vocabulario, buena dicción, facilidad para exponer ideas, cordialidad y respeto, buenas relaciones , creatividad y sobre todo responsabilidad	
XV. REQUISITOS DE ESTUDIO O EXPEIENCIA	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Manejar la tecnología informática moderna para obtener información y conocimiento de valor agregado, Bachiller en Negocios internaciones, carreras técnicas ligadas a negocios internacionales.	No es necesaria la experiencia en empresas del mismo sector o en labores afines del mismo cargo.
XVI. ADIESTRAMIENTO	
Requiere mínimo de quince días para conocer las actividades de la empresa y la manera como estas deben ser llevadas a cabo por los colaboradores y familiarizarse con las actividades que implica su cargo.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 35. Manual específico de funciones y competencias laborales – Asistente Comercial

MANUAL ESPECIFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO:	ASISTENTE COMERCIAL
AREA:	COMERCIAL
II. OBJETIVO	
Atender a los visitantes, y ser la fuerza de ventas para la organización.	

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES PRINCIPALES	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir a los clientes de una forma agradable 2. Realizar visitas a clientes en sus domicilios. 3. Hacer la reservación de los servicios que se le soliciten 4. Entregar y recibir la información oportuna que brinden los clientes, para iniciar un cierre de contrato. 5. Llenar los formatos para el control de clientes. 6. Recaudar y controlar los ingresos obtenidos por los servicios prestados por la consultoría, brindando el alcance final a Gerente para el tratamiento de la información 7. Coordinar las actividades del personal, de acuerdo con la naturaleza del trabajo a realizar. 8. Hacer él envío de los documentos utilizados durante la jornada de captación de clientes, recopilar información para atender a demanda. 9. Realizar las llamadas telefónicas diarias, para brindar un excelente servicio y verificar el seguimiento de clientes. 10. Controlar y coordinar todos los servicios a prestar en la consultoría 11. Mantener relaciones cordiales con el público en general. 12. Ser apoyo directo de Gerencia Comercial, para cierre de contratos, alianzas, entre otros. 	
IV. COMPETENCIAS LABORALES	
PERSONALES	INTERPERSONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Aptitud ante las reglas • Aptitud frente al cambio • Autocontrol y estabilidad emocional • Honestidad e integridad • Motivación • Orientación a los resultados • Reacción ante problemas • Responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención, trato y respeto hacia los demás • Colaboración • Comunicación escrita • Comunicación oral • Manejo de conflictos • Relación con compañeros • Trabajo en equipo
INTELECTUALES	ORGANIZACIONALES
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de aprendizaje • Capacitación • Creatividad • Solución de Problemas • Toma de decisión • Ventas 	<ul style="list-style-type: none"> • Control • Comportamiento • Cuidado y protección • Manejo de la información
V. COMPLEJIDAD DEL CARGO	
La naturaleza del cargo implica un alto grado de manejo de las relaciones interpersonales, dinamismo, responsabilidad y puntualidad	
VI. CONOCIMIENTOS BASICOS O ESENCIALES	
Debe tener un conocimiento considerable de inglés, entre otros idiomas, capacitación en atención al cliente	
VII. REQUISITOS DE ESTUDIO O EXPEIENCIA	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA

<p>Contar con estudios en inglés avanzado</p> <p>Manejar la tecnología informática moderna para obtener información y conocimiento de valor agregado</p>	<p>Experiencia mínima de 1 años en atención al cliente, conocimientos de idiomas, conocimientos sólidos de tecnologías</p>
<p>III. ADIESTRAMIENTO</p>	
<p>Requiere mínimo una semana de inducción y capacitación para familiarizarse con las actividades propias del cargo</p>	

Fuente: Elaboración Propia

La elaboración del manual de funciones y competencias laborales se basaron Benjamín, E. (1998), Organización de Empresas: Análisis, diseño y estructura.

4.4.4.6. Base Legal

El Estudio Legal y Organizacional comprende un análisis de los trámites de constitución, la elección del tipo de sociedad y afectación de regímenes tributarios Incluye además el estudio de la estructura organizacional, las funciones y los perfiles de los puestos.

- **Tipo de Sociedad**

El tipo de sociedad elegido es el de Sociedad Anónima Cerrada S.A.C. con 2 socios y el capital social será aportes en efectivo por lo que es necesario abrir una cuenta bancaria. Debido al tipo de sociedad se puede designar un gerente general y establecer sus facultades. Los accionistas también participan en forma activa y directa en la administración, gestión y representación social. Los pasos requeridos para la constitución se muestran a continuación.

- a) Trámite y Búsqueda de nombre de la empresa en Registro Públicos: SUNARP
- b) Trámite de Reserva del nombre ante Registros Públicos - SUNARP -
- c) Elaboración de Minuta de Constitución firmada por Abogado
- d) Trámite de la Escritura Pública ante Notario Público y seguimiento de la inscripción en el Registro de personas jurídicas de la Oficina Registral de Rodríguez de Mendoza
- e) Registro Único del Contribuyente (RUC) gestionada en la SUNAT, presentando Documento de Identidad del titular, escritura Pública de la propiedad inscrita en los Registro Públicos, Formato de Inscripción de RUC en la SUNAT. El domicilio fiscal será el del local.

- f) Autorización para la Emisión de comprobantes de Pago (SUNAT)
- g) Trámite de obtención de Licencia Municipal de Funcionamiento presentando documento de Constitución Social, Número de RUC, Certificado de Zonificación y Compatibilidad de Usos, Plano de Distribución
- h) Inscripción en el Registro Especial de Establecimientos de Local Comercial presentando copia de la Licencia de Funcionamiento.
- i) Los libros contables serán llevados internamente dentro de la Consultoría que generará en base a las operaciones los registros de inventarios, balances, caja diario y mayor además de los registros de compras y ventas, siendo los libros principales legalizados

- **Remuneraciones y Beneficios**

Todos los trabajadores de la empresa de asesoría y consultoría disfrutarán de beneficios laborales, lo que incluye flexibilidad de horario, un salario justo y enseñanza calificada en el trabajo. Los colaboradores seleccionados para la empresa tendrán beneficios laborales como la asignación familiar, vacaciones, seguros de vida y otras bonificaciones de trabajo como CTS y gratificaciones legales.

Además, hemos considerado que nuestros colaboradores deberán ganar las gratificaciones por Fiestas Patrias y Navidad (no menos de dos gratificaciones durante el año) así como los pagos en los días por enfermedad, feriados, horas extras y vacaciones. Sumado a todo esto la compensación por tiempo de servicios o CTS y el pago por el sistema de pensiones.

Con lo que se busca que se busca lograr que los colaboradores adquieran conocimientos necesarios para la correcta determinación y cálculo de los principales beneficios laborales.

- **Afectación Tributaria**

En esta sección se presentarán los impuestos a los que está afecto esta empresa tales como, el impuesto a la Renta, el Impuesto General a las Ventas, el Impuesto de Promoción Municipal y otros tributos municipales y contribuciones; asimismo, se detalle la manera como son calculados y las tasas correspondientes.

Impuesto a la Renta

Los servicios prestados por esta empresa generan ingresos provenientes de actividades empresariales por lo que califican como renta de tercera categoría, conforme al artículo 28 del TUO de la Ley del Impuesto a la Renta. Por la magnitud del negocio, no es sujeto del Régimen Especial de este impuesto, por tanto, se acogerá al Régimen General.

Según el artículo 55 de la misma ley, los perceptores de renta de tercera categoría, domiciliados en el país y sujetos del Régimen General, determinarán este tributo aplicando una tasa del 30% sobre sus ventas netas, la que se determina deduciendo de la renta bruta, confirmada principalmente por los ingresos generados por ventas, los gastos vinculados a la generación de la renta de tercera categoría, conforme a lo indicado en el artículo 37 de dicha ley. En caso la empresa genere pérdidas en un ejercicio, puede

- **Políticas**

Dentro de la empresa, habrá políticas, derechos y obligaciones a los que los trabajadores se harán acreedores de ello por el hecho de pertenecer al equipo de FruitExport

Entre las mencionadas tenemos los procesos de evaluación, control y selección de personal. Y en medios internos los derechos y obligaciones del colaborador.

- **Reglamento Interno**

Objetivos

El presente reglamento contiene las disposiciones internas, que regulan las relaciones laborales entre la empresa y el personal, estableciendo sus derechos y obligaciones.

El presente Reglamento Interno de Trabajo podrá ser modificado cuando así lo exija el desarrollo institucional y/o las disposiciones legales vigentes que le sean aplicables. Todas las modificaciones del reglamento interno de trabajo serán puestas a conocimiento de los colaboradores.

Los casos no contemplados en el presente Reglamento, se regirán por las disposiciones que en cada caso dicte la empresa en el ejercicio del derecho que establece las leyes y normas laborales vigentes.

Finalidad

Establecer normas genéricas de comportamiento laboral, que deben de observar todos los colaboradores sobre deberes, derechos, incentivos, sanciones, permanencia, y puntualidad, con la finalidad de mantener y fomentar la armonía en las relaciones laborales entre la empresa y los colaboradores.

Base Legal

- Constitución Política del Perú 1993
- Estatuto de la Empresa
- Ley de Productividad y Competitividad Laboral. D.S. N°.03-97-TR.
- Ley de Jornada Laboral y Remuneraciones del Trabajador. D.Leg. N°. 854 y su Reglamento el D.S. N°. 08-97 TR.
- Descanso Remunerado de los Trabajadores sujetos a la Actividad Privada, D. Leg. N°. 713 y D.S. N°. 012-92.TR.

Alcance.

El presente Reglamento es de aplicación a todo el personal y colaboradores de la Empresa FruitExport.

Definiciones

Para la mejor interpretación y aplicación del presente reglamento, se define los siguientes términos:

- Centro de Trabajo. - Es la estructura física donde se desarrolla las actividades laborales.
- Puesto de trabajo. - Lugar asignado a un colaborador para que desempeñe las funciones o tareas asignadas.
- Empresa. - Es la institución u organización que tiene personería jurídica.
- Empleador. - es el representante de la empresa.

- Deber. - Es la obligación o responsabilidad de ejecutar una acción.
- Derecho. - Es la facultad de actuar de acuerdo a nuestra facultad, siempre que no se vulnere los derechos de terceras personas. Es la potestad de hacer o exigir cuanto la Ley o Autoridad establezca a nuestro favor.
- Asistencia. - Es el acto de concurrir al centro de trabajo dentro del horario establecido.
- Inasistencia. - Acto de no concurrir a centro de trabajo, o de concurrir después de la tolerancia máxima establecida
- Comisión de Servicios. - Es la autorización que tiene un colaborador para desarrollar actividades relacionadas al puesto de trabajo, pero fuera de la empresa.
- Permisos. - Son las ausencias justificadas del trabajo previamente autorizadas por la persona competente.
- Faltas. - Son las deficiencias e irregularidades cometidas por el personal, ya sea en forma voluntaria e involuntariamente.
- Deficiencias. - Son los errores, desviaciones o defectos cometidos por el personal al realizar sus tareas en el desempeño de sus funciones.
- Irregularidad. - Son los actos que contravienen las normas, el incumplimiento de los deberes de función y su reiterada negligencia, pudiendo ser voluntarios e involuntarios.
- Sanción. - Es el castigo o pena correctiva que se le aplica al colaborador por las faltas cometidas durante su desempeño de las funciones; su observación es de carácter obligatorio.
- Puntualidad. - Es la concurrencia oportuna del colaborador a su centro de labores dentro de un horario establecido.
- Tardanza. - Es la lentitud o demora que emplea el personal para no llegar a la hora de entrada establecida por el empleador; se le sanciona con el descuento remunerativo de sus haberes.

- Incentivo. - Es el estímulo, premio o reconocimiento otorgado a los colaboradores por su eficiencia, eficacia, productividad o rendimiento.

Capítulo I: Admisión Y Contratación del Personal

Artículo 1º.- La Selección y Contratación de personal, es facultad de la empresa “FruitExport “o de quien ésta delegue.

Artículo 2º.- La selección de personal se realizará de acuerdo a las especificaciones técnicas de los puestos y demás requisitos establecidos por la empresa.

Artículo 3º.- Ningún colaborador podrá ingresar a prestar servicios, si no ha concursado previamente o haya sido propuesto directamente por la gerencia.

Artículo 4º.- La Gerencia podrá exigir el examen médico, para determinar las condiciones de salud del postulante.

Artículo 5º.- Los postulantes deberán llenar y firmar la "Solicitud de Empleo” y demás documentos que requiera la unidad administrativa.

Artículo 6º.- La empresa “FruitExport “, podrá suscribir contratos de trabajo, con las personas que ingresen a su servicio, pudiendo ser a tiempo indeterminado o determinado, según las necesidades de la empresa.

Artículo 7º.- Todo nuevo colaborador recibirá de la dependencia administrativa en la cual prestará servicios, orientación sobre los objetivos, organización y funcionamiento de la empresa, así como también de las labores que le corresponderá desarrollar en su puesto de trabajo.

Capítulo II: Derechos y Obligaciones del Trabajador

Artículo 8º.- Los trabajadores de la empresa “FruitExport”, gozan entre otros los siguientes derechos:

- a. A ser inscritos en el libro de planillas a las 72 horas, de ser contratados formalmente por la empresa FruitExport y gozar de los beneficios sociales.
- b. A percibir una remuneración mensual.
- c. Al descanso anual remunerado por vacaciones.
- d. A la capacitación actualizada y perfeccionamiento de conocimientos.
- a. Al ser evaluado periódicamente sobre su rendimiento laboral y ser considerado para ocupar cargos de mayor jerarquía, teniendo en cuenta su rendimiento, estudios universitarios y experiencia.

Artículo 9º.- Los trabajadores de la empresa, además de las obligaciones que establece la legislación vigente. Deben sujetarse a lo siguiente:

- a. Ejercer con eficiencia y eficacia las funciones que les sean encomendadas.
- b. Cumplir puntualmente con el horario de trabajo.
- c. Guardar en todo momento absoluta reserva y discreción sobre las actividades, documentos, procesos y demás información, que por la naturaleza de sus funciones desarrolle la empresa.
- d. Reintegrar a la empresa, el valor de los bienes que estando bajo su responsabilidad se perdieran o deterioraren por descuido o negligencia debidamente comprobada.
- e. Conservar en buen estado el equipo de oficina, herramientas, máquinas y demás bienes de la empresa.
- f. Proponer a través de los órganos jerárquicos superiores, iniciativas que contribuyan al mejoramiento de la eficiencia y productividad institucional.
- g. Proporcionar oportunamente la documentación y/o información que se solicite.
- h. Observar trato cortés con sus compañeros o superiores.

i. Permanecer en su centro laboral dentro del horario de trabajo, de acuerdo con las normas de asistencia, permanencia y puntualidad.

Capítulo III: De la Jornada y Horario de Trabajo

Artículo 10^o.- La jornada de trabajo es de ocho (8) horas y se cumplen en el horario establecido por la empresa, teniendo en cuenta las normas legales vigentes.

Capítulo IV: De La Asistencia, Puntualidad y Permanencia

Artículo 12^o.- Todos los trabajadores tienen la obligación de concurrir puntualmente a sus labores, de acuerdo al horario establecido y de registrar su asistencia al ingreso y salida en los sistemas de control.

Artículo 13^o.- El registro de asistencia es personal. El colaborador que no marque o registre su ingreso y salida, será considerado inexistente.

Artículo 14^o.- Vencida la hora oficial de ingreso, el colaborador tendrá una tolerancia de 15 minutos.

Artículo 15^o.- Las inasistencias ocurridas por motivos de enfermedad se acreditarán con la constancia médica expedida por Es Salud o el certificado médico de acuerdo a ley, el cual se presentará en la Oficina de Recursos Humanos, o Área de Administración, según corresponda.

Capítulo V: del Sistema Remunerativo

Artículo 16.- Se entiende por remuneración única a aquella que integra todos los conceptos remunerativos, con excepción de la compensación por tiempo de servicio.

Artículo 17º.- La remuneración única sólo puede estar afectada a los descuentos de ley, a los provenientes por mandatos judiciales, préstamos administrativos y a los autorizados por el servicio.

Artículo 18º.- La empresa “FruitExport” otorgará a sus colaboradores no menos de dos (2) gratificaciones durante el año, que serán abonadas en los meses de julio, por Fiestas Patrias y diciembre por Navidad.

Artículo 19º.- La prestación de trabajo en horas extras es de carácter voluntario., nadie puede ser obligado a trabajar horas extras. El trabajo extraordinario se puede realizar en cualquier tiempo y circunstancia, según las necesidades del servicio.

Capítulo VI: de las Faltas y Sanciones

Artículo 20º.- Las faltas en el trabajo están constituidas por aquellas acciones u omisiones del trabajador que implican violación de sus obligaciones en perjuicio de la productividad, la disciplina y armonía en el centro de trabajo y que puedan dañar la imagen de la empresa.

Artículo 21º.- Constituyen faltas de los colaboradores las siguientes:

- a. Incumplimiento de las normas del presente Reglamento
- b. Ausentarse de su puesto de trabajo sin la debida autorización de su jefe inmediato superior.
- c. Faltar al centro de trabajo sin causa justificada.
- d. Abuso de autoridad.
- e. Amenazar o agredir en cualquier forma a un superior o compañero de trabajo.
- f. Proporcionar información técnica o administrativa a personas o entidades ajenas a la empresa, sin previa autorización de la gerencia, así mismo, sustracción o utilización no autorizada de documentos de la institución.

Capítulo VII: Permisos y Licencias

Artículo 23º.- Se concederá permiso a los trabajadores con goce de haber por los siguientes motivos debidamente comprobados y especificados en el documento de autorización respectivo.

- a. Por razones de salud.
- b. Por estudios y capacitación.
- c. Por el día del onomástico del colaborador.
- d. Por matrimonio del trabajador hasta 5 días.
- e. Por fallecimiento de familiares del colaborador hasta por 5 días.

Capítulo VIII: Premios y Estímulos

Artículo 24º.- La empresa “FruitExport”, podrá recompensar a su personal por su capacidad, honestidad, puntualidad, disciplina y contribución a lograr los objetivos institucionales. Esta compensación será económica cuando sea por razones de productividad, eficiencia y capacidad; Reconocimiento social, cuando se trate de puntualidad, honestidad y disciplina, es decir se le otorgará resoluciones, diplomas, y medallas de honor al mérito.

Capítulo IX: Disposiciones Complementarias

Artículo 25º.- El presente Reglamento entrará en vigencia a partir del día siguiente de su presentación a la Autoridad de Trabajo.

4.5. Estudio económico financiero

4.5.1. Inversión del Proyecto

Se compone de la suma de las inversiones en bienes tangibles, bienes intangibles y capital de trabajo. Los montos están expresados en dólares y se basan en cotizaciones efectuadas a nivel zonal y datos obtenidos en el estudio técnico.

4.5.1.1. Inversión en Maquinarias y Equipos

Comprende maquinaria y equipo ya detallado en el estudio técnico.

Primero detallaremos los costos del mobiliario y equipos de la consultoría, estos datos han sido obtenidos comparando con una consultoría similar al nuestro (Ver Tabla N°18)

4.5.1.2. Inversión en Activos Fijos Intangibles

Son inversiones que se realizan sobre activos constituidos por los servicios o derechos adquiridos, necesarios para la puesta en marcha del proyecto (Ver Tabla N° 20)

4.5.1.3. Inversión en Costos

Dentro de la inversión tenemos el Costo de la Base de Datos, el cual abarca el trámite y gestión para poder acceder a nueva data de manera mensual por parte de nuestros entes gubernamentales (MINAGRI, PROMPERU, ETC), Y de manera adicional las suscripciones como determinante en boletines informativos, tendencias para la actualización de información referente a mercados emergentes, entre otros (Ver Tabla N° 21)

4.5.1.4. Inversión en Capital de Trabajo

Incluye el total de recursos necesarios, en la forma de activos corrientes para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo. En nuestro caso para iniciar las operaciones incluyendo el

pago al contado de los costos de producción, gastos administrativos y gastos de ventas por un mes (Ver Tabla N° 26)

4.5.1.5. Inversión Total

En el cuadro se muestra la inversión total del proyecto, ascendente a S/ 58,020.00. La mayor parte de la inversión del proyecto la representan los equipos. (Ver Tabla N° 25)

4.5.2. Financiamiento del Proyecto

Se elige el financiamiento de Interbank en soles con tasa fija a 5 años (18.0% TEA). El financiamiento máximo para nuestro proyecto sería de s/. 26,008.00 que equivale al 40% del valor de nuestra inversión. Siendo la inversión inicial por nuestra parte del 60% equivalente al valor de s/. 39,012.00

Tabla N° 36. Financiación

CONCEPTO	TOTAL	PORCENTAJE	MONTO A FINANCIAR
FINANCIACION (40%)	S/ 65,020.00	0.40	S/ 26,008.00
TOTAL	S/ 65,020.00		S/ 26,008.00

Fuente: Elaboración Propia

4.5.3. Costo de Oportunidad de Capital

Empleando el Modelo de Precios Activos de Capital (MPAC) se calcula el Costo de Oportunidad de Capital(COK) en base al Riesgo País(Rpaís), la Tasa Libre de Riesgo (Rf), la Prima del Mercado(Rm) y un valor de beta referencial al mercado americano ajustado al local. El valor de Rf para el mercado peruano se define en 5.9% en referencia a la tasa de los bonos de tesoro americano T-bills de. El Rm según el Investment Portafolio Quaterly válido para el Perú es de 6.5%. El Riego país se calcula como el spread soberano de los bonos ascendente a 1.41%. Tomamos de las cotizaciones de bolsa del mercado americano un valor del sector de la beta de 0.94

Tabla N° 37. Costo de Oportunidad de Capital

TASA DE LIBRE RIESGO	5.90%
BETA SECTORIAL	0.94
PRIMA RIESGO DE MERCADO	6.50%
RIESGO PAIS	1.41%

Fuente: Elaboración Propia

Con esto se obtiene un COK del 7.87%.

4.5.4. Presupuesto de Ingresos y Egresos

A continuación, se presentan los presupuestos de ingresos y egresos en dólares.

4.5.4.1. Presupuesto de Ingresos

Corresponden a los ingresos por ejecución de los servicios de Asesoramiento y Consultoría, obtenido en base a la multiplicación entre los niveles de precio definidos y las demandas mensuales, primero detallaremos la demanda.

Tabla N° 38. Ingreso Anual

Ingreso anual	
Nombre	Total
Asesoramiento	S/. 72,664
Consultoría	S/. 108,996
	S/. 181,660

Fuente: Elaboración Propia

El precio a manejar en la consultoría está en los precios de S/150.00 soles el servicio de Asesoramiento, y Consultoría en un valor promedio de S/450.00 soles (Ver Tabla N° 16)

4.5.4.2. Presupuesto de Egresos

Se detallan los presupuestos de costos en nuevos soles.

- **Costos Directos**

En la mano de obra directa, comprende a toda la plana laboral vinculada a la ejecución de servicios base, aquí se ha considerado la

remuneración total ya incluida la gratificación, su seguro también se ha restado el aporte que realiza a la AFP (Ver Tabla N° 21)

- **Costos Indirectos**

Aquí se detalla los costos de materiales indirectos y gastos generales de producción: Entre los que se detallan el servicio de agua, luz, telefonía, internet, seguros y mantenimiento. (Ver Tabla N° 23)

- **Depreciación y Amortización**

Tabla N° 39. Depreciación y Amortización

DEPRECIACIÓN			
CONCEPTO	TOTAL	DEPRECIACIÓN	TOTAL ANUAL
EQUIPOS	S/. 18,200.00	10%	S/. 1,820.00
TOTAL	S/. 18,200.00		S/. 1,820.00

AMORTIZACIÓN			
CONCEPTO	TOTAL	AMORTIZACIÓN	TOTAL ANUAL
INTANGIBLES	S/. 4,425.00	10%	S/. 442.50
TOTAL	S/. 4,425.00		S/. 442.50

Fuente: Elaboración Propia

El cálculo para la amortización y depreciación en porcentaje anual, se rescata de un detalle brindado por la SUNAT para el presente año, se detalla el siguiente en el cuadro continuo:

Tabla N° 40. Amortización y Depreciación SUNAT

Bienes	%
Edificios y construcciones	3
Maquinarias	10
Maquinarias en actividades mineras petroleras y de construcción	10
Muebles y Enseres	10
Vehículos de transporte	20
Equipos de procesamiento de datos	25
Ganados de trabajo y reproducción, redes de pesca	25

Fuente: Elaboración Propia

- **Estado de Ganancias Y Perdidas**

El siguiente cuadro muestra el Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado a 5 años.

Tabla N° 41. Estado de Ganancias y Perdidas

CONCEPTO - AÑOS	PERIODOS				
	1	2	3	4	5
Ingresos					
Ventas	S/. 181,659.71	S/. 186,873.48	S/. 191,665.11	S/. 196,579.60	S/. 251,812.60
Total de Ingresos	S/. 181,659.71	S/. 186,873.48	S/. 191,665.11	S/. 196,579.60	S/. 251,812.60
(Costo de Servicio)	S/. 135,000.00	S/. 135,000.00	S/. 135,000.00	S/. 135,000.00	S/. 135,000.00
Utilidad Bruta	S/. 46,659.71	S/. 51,873.48	S/. 56,665.11	S/. 61,579.60	S/. 116,812.60
(Gastos de Ventas)	S/. 28,380.00	S/. 28,380.00	S/. 28,380.00	S/. 28,380.00	S/. 28,380.00
Utilidad Operativa	S/. 18,279.71	S/. 23,493.48	S/. 28,285.11	S/. 33,199.60	S/. 88,432.60
(Gastos de Depreciación)	S/. 442.50	S/. 442.50	S/. 442.50	S/. 442.50	S/. 442.50
(Gastos de Amortización)	S/. 1,820.00	S/. 1,820.00	S/. 1,820.00	S/. 1,820.00	S/. 1,820.00
Utilidad Antes de Intereses	S/. 16,017.21	S/. 21,230.98	S/. 26,022.61	S/. 30,937.10	S/. 86,170.10
(Gastos Financieros)	S/. 4,065.13	S/. 3,410.77	S/. 2,638.62	S/. 1,727.49	S/. 652.35
Utilidad Antes de impuestos	S/. 11,952.08	S/. 17,820.22	S/. 23,383.99	S/. 29,209.61	S/. 85,517.75
(Impuesto a la Renta 30%)	S/. 3,585.63	S/. 5,346.06	S/. 7,015.20	S/. 8,762.88	S/. 25,655.33
UTILIDAD NETA	S/. 8,366.46	S/. 12,474.15	S/. 16,368.79	S/. 20,446.73	S/. 59,862.43

Fuente: Elaboración Propia

4.5.5. Flujo de Caja Económico y Financiero

Tabla N° 42. Flujo de Caja Económico y Financiero

PERIODO	Periodos					
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		S/. 181,659.71	S/. 186,873.48	S/. 191,665.11	S/. 196,579.60	S/. 251,812.60
VENTAS		S/. 181,659.71	S/. 186,873.48	S/. 191,665.11	S/. 196,579.60	S/. 201,620.10
VALOR RESIDUAL EQUIPOS						S/. 15,470.00
VALOR RESIDUAL CAPITAL DE TRABAJO						S/. 32,510.00
VALOR RESIDUAL INTANGIBLES						S/. 2,212.50
EGRESOS	S/. 65,020.00	S/. 174,562.50	S/. 146,182.50	S/. 174,562.50	S/. 174,562.50	S/. 174,562.50
INVERSION:	S/. 65,020.00					
EQUIPOS	S/. 18,200.00					
INTANGIBLES	S/. 4,425.00					
CAPITAL DE TRABAJO	S/. 32,510.00					
DEPRECIACIÓN		S/. 1,820.00	S/. 1,820.00	S/. 1,820.00	S/. 1,820.00	S/. 1,820.00
AMORTIZACION		S/. 442.50	S/. 442.50	S/. 442.50	S/. 442.50	S/. 442.50
COSTOS DIRECTOS		S/. 135,000.00	S/. 135,000.00	S/. 135,000.00	S/. 135,000.00	S/. 135,000.00
COSTOS INDIRECTOS		S/. 8,920.00	S/. 8,920.00	S/. 8,920.00	S/. 8,920.00	S/. 8,920.00
GASTOS OPERATIVOS		S/. 28,380.00		S/. 28,380.00	S/. 28,380.00	S/. 28,380.00
FLUJO NETO ANTES DE IMPTO.	S/. -65,020.00	S/. 7,097.21	S/. 40,690.98	S/. 17,102.61	S/. 22,017.10	S/. 77,250.10
IMPTO. (30%)		S/. 2,129.16	S/. 12,207.29	S/. 5,130.78	S/. 6,605.13	S/. 23,175.03
FLUJO ECONOMICO	S/. -65,020.00	S/. 4,968.05	S/. 28,483.69	S/. 11,971.83	S/. 15,411.97	S/. 54,075.07
AMORTIZACIÓN		S/. 442.50	S/. 442.50	S/. 442.50	S/. 442.50	S/. 442.50
DEPRECIACIÓN		S/. 1,820.00	S/. 1,820.00	S/. 1,820.00	S/. 1,820.00	S/. 1,820.00
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	S/. -65,020.00	S/. 7,230.55	S/. 30,746.19	S/. 14,234.33	S/. 17,674.47	S/. 56,337.57
PRESTAMO	S/. 26,008.00					
AMORTIZACION PRESTAMO		S/. 3,635.34	S/. 4,289.70	S/. 5,061.85	S/. 5,972.98	S/. 7,048.12
INTERESES		S/. 4,065.13	S/. 3,410.77	S/. 2,638.62	S/. 1,727.49	S/. 652.35
ESCUDO FISCAL POR INTERESES		S/. 1,219.54	S/. 1,023.23	S/. 791.59	S/. 518.25	S/. 195.70
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	S/. -39,012.00	S/. 749.62	S/. 24,068.95	S/. 7,325.44	S/. 10,492.25	S/. 48,832.81

Fuente: Elaboración Propia

Aplicando interpolación Lineal

Tabla N° 43. Interpolación Lineal

n=	3.0669	años
n=	3	años
	1	mes

Fuente: Elaboración Propia

Se determina que, a partir de las ventas, el periodo de recuperación del capital invertido, será de 3 años y 1 meses

4.5.6. Evaluación Económica y Financiera del Proyecto

Normalmente se debería emplear la tasa del Costo Ponderado de Capital(WACC)para descontar el Valor Actual Neto Económico (VANE) y el Costo de Oportunidad(COK) para descontar el Valor Actual Neto Financiero (VANF), sin embargo, como se pretende un mayor grado de exigencia al proyecto se evaluarán ambas (VANE y VANF) empleando el costo de oportunidad calculado de 16.8%

VALOR ACTUAL NETO (VAN)

A continuación, se puede apreciar el Valor Actual Neto Económico (VANE) y el Valor Actual Neto Financiero (VANF) del proyecto bajo el costo de oportunidad de 5% (Económico) y 7.87% (Financiero). Dado que ambos son mayores a cero, nos dice que el proyecto es rentable más allá del retorno del capital invertido en el proyecto y financiado por terceros por lo tanto se acepta el proyecto

Tabla N° 44. Van económico - financiero

VAN ECONOMICO	S/. 41,732.88
VAN FINANCIERO	S/. 29,379.50

Fuente: Elaboración Propia

El VAN ECONOMICO nos da un resultado de S/. 41,732.88 por lo que el proyecto es económicamente rentable, más allá del retorno del capital invertido en el proyecto y financiado.

El VAN FINANCIERO nos da un resultado de S/. 29,379.5 por lo que el proyecto es financieramente rentable.

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

A continuación, se puede apreciar la Tasa Interna de Retorno Económica (TIRE) y la Tasa de Retorno Financiera (TIRF) del proyecto. Dado que ambos son mayores al costo de oportunidad de 21% (Económico) y 26%% (Financiero) se acepta el proyecto.

Tabla N° 45. Tir económico – financiero

TIR ECONOMICO	21%
TIR FINANCIERO	26%

Fuente: Elaboración Propia

La TIR ECONOMICO da un resultado de 21%, siendo superior a la tasa que se exige para la inversión, siendo esta la del 5%. Así podemos afirmar que el proyecto es rentable

En el TIR FINANCIERO se obtiene una rentabilidad del 26% (es decir 0,26 soles de utilidad por cada sol invertido)

RATIO DE BENEFICIO COSTO (B/C)

Analizando sobre el Flujo de Caja Financiero, para un costo de oportunidad de 4.72% se aprueba el proyecto dado que la ratio de beneficio/costo es mayor a 1.

Tabla N° 46. Ratio de Beneficio Costo (B/C)

Tasa	4.724%
VP Beneficio	S/. 106,752.88
VP Inversion	S/. 65,020.00
VP O YM	S/. 38,914.93
BENEFICIO COSTO	1.027112643
BENEFICIO COSTO	1.04333975

Fuente: Elaboración Propia

Los resultados de beneficio - costo fueron de 1.02 y 1.04 en este caso se toma el menos valor debido a que se debe aterrizar el proyecto para obtener resultados reales del cual tomamos 1.04 que indica que por cada sol invertido obtendrás un beneficio de 0.04 soles

Análisis de sensibilidad cuando se desconocen las probabilidades de ocurrencia y los rangos de variación

Tabla N° 47. Análisis de Flujos

Variación de la inversión	Flujos	VP Flujos
1	S/. 7,230.55	S/. 6,702.77
2	S/. 30,746.19	S/. 26,421.51
3	S/. 14,234.33	S/. 11,339.31
4	S/. 17,674.47	S/. 13,052.07
5	S/. 56,337.57	S/. 38,566.85
	I=	S/. 96,082.52

Fuente: Elaboración Propia

PERIODO DE RECUPERACIÓN (PR)

Analizando sobre el Flujo de Caja Económico (FCE), para un costo de oportunidad del 5%, Se determina que, a partir de las ventas mensuales de los departamentos, el periodo de recuperación del capital invertido, será de 3 años y 1 meses.

Tabla N° 48. Periodo de recuperación (PR)

TIEMPO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL				
AÑO	INVERSIÓN	INGRESOS	VP FLUJOS	RECUPERACION
0	S/. -65,020.00			
1		S/. 7,230.55	S/. 6,904.36	S/. -58,115.64
2		S/. 30,746.19	S/. 28,034.67	S/. -30,080.97
3		S/. 14,234.33	S/. 12,393.48	S/. -17,687.49
4		S/. 17,674.47	S/. 14,694.50	S/. -2,992.98
5		S/. 56,337.57	S/. 44,725.86	S/. 41,732.88

Fuente: Elaboración Propia

ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Evaluaremos la sensibilidad del proyecto frente a variaciones de uno o más parámetros críticos. Las dos principales variables a analizar corresponden a los ingresos y egresos; y su exposición a aspectos tales

como la recesión actual reacción posible de la competencia, entre otros que afectan de manera significativa los valores del EGP y el Flujo de Caja.

ESCENARIO PESIMISTA

Por razones de los cambios climáticos, factores de gobierno y otros se cree que es conveniente bajar la venta de los servicios en diferentes paquetes para estimular la demanda y poder generar utilidades a la empresa. Se bajan los precios en un 20%, y se ha obtenido.

Tabla N° 49. Van y Tir Escenario Pesimista

VAN ECONOMICO	S/. 21,029.43
VAN FINANCIERO	S/. 10,842.79

TIR ECONOMICO	14%
TIR FINANCIERO	15%

Fuente: Elaboración Propia

ESCENARIO OPTIMISTA

Se estima que la economía de EE. UU se recupere con mayor rapidez y que la economía China vuelva a tener la misma solidez que antes, por lo que la venta de productos aumenta en un 3% según se da el crecimiento del Perú.

Tabla N° 50. Van y Tir Escenario Optimista

VAN ECONOMICO	S/. 45,259.09
VAN FINANCIERO	S/. 32,482.50

TIR ECONOMICO	22%
TIR FINANCIERO	27%

Fuente: Elaboración Propia

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al comenzar la investigación de la presente tesis, la finalidad principal es determinar la viabilidad de la creación de una consultoría especializada en negocios internacionales enfocado al sector agrícola peruano en el departamento de Lambayeque – Valle Chancay. Y Olmos, para esto se debió analizar las diferentes variables que nos permitan determinar su viabilidad. FruitExport, la consultoría en mención, responde a las necesidades que actualmente el mercado agrícola peruano lambayecano requiere, como las exigencias internacionales para hacerlas competitivas, rentables y poder supervivir en el mercado.

El diseño de la consultoría conlleva diversos servicios asociados, según el destacamento, consideraciones y sustentos para lograr su aprobación final. Se manifiesta en niveles como lo es: asesoría, consultoría, acompañamiento y capacitación; dichos servicios se describieron en el presente plan de negocios, así como los factores del proyecto desde las perspectivas de mercado, estratégicas, financieras y del entorno en el cual se desarrolla el mismo.

Del Plan Estratégico, se elaboró el análisis de las fuerzas sectoriales de Porter, cual reflejó que la rentabilidad del sector se vería afectada por la considerable proliferación de productos sustitutos, como captaciones para congresos masivos, charlas entre otros, Sin embargo, no resultaría un declive para la consultoría, pues esta se encuentra sumergida dentro del ámbito total agrícola, brindando paquetes según las necesidades del agricultor, teniendo actividades claves como la identificación y seguimiento de mercados; segmentación y consolidación; por último, actividades de promoción comercial.

Por consiguiente, el estudio de mercado determino nuestro grupo objetivo, siendo los agricultores del Valle Chancay Lambayeque – Olmos, cuya facilitación a la cohesión de la consultoría hacia los agricultores se determinó por la identificación, descripción y características de los servicios a brindar, de los cuales participa la intangibilidad, heterogeneidad, inseparabilidad y carácter perecedero; ayudándonos así a racionalizar el proceso y asegurar la ejecución del proyecto. Un buen servicio es un buen promotor, convirtiéndose en un agente importante en la fase del diseño y establecimiento de los servicios a brindar, se puede destacar los servicios distribuidos en los siguientes paquetes: Asesoría, Consultoría, Acompañamiento y Formación Exportadora. El mercado es potencial, tiene gran

auge y mucha demanda, Lambayeque es un sector con gran capacidad agrícola por sus grandes extensiones para cosecha. Y son sus agricultores en estudio, los que reafirman sus grandes deseos hacia la apertura de nuevas ventanas comerciales

De igual importancia, se manifiesta el estudio técnico operacional, donde se determina las operaciones y logísticas para el éxito de nuestras primeras actividades para que el proyecto continúe, se establecieron localizaciones en la Urbanización San Eduardo, explícitamente con dirección Los Tumbos 687, se brindó esta adecuación del local debido a las facilidades de no tener un alquiler, se determinó costos que abarcan la creación de la consultoría, cuyo financiamiento se vería muy bien solventado en el acápite económico financiero. De la misma forma, la estructura organizacional se diseñó teniendo en cuenta nuestro direccionamiento estratégico y está enfocado hacia el cliente, lo que nos permitirá adaptarnos a las exigencias del medio y responder con mayor rapidez y eficiencia. Los beneficios obtenidos por el Régimen Especial son importantes ya que al reducir el IGV pagado sobre la venta de servicio del 19% regular al 1% (por estar el 18% restante compensando al ser considerada la actividad exportación de servicios según la SUNAT), el IGV a pagar en cada año del proyecto resulta compensado por el IGV pagado en la compra de materia prima y materiales indirectos.

Finalmente, en cuanto al análisis financiero demuestra en los resultados del flujo de caja que el proyecto es rentable puesto que cumple con un VAN positivo (S/. 45,373.84) Y VAN FINANCIERO (S/. 33,476.92), y una TIR superior al costo de capital que es el rendimiento requerido o el costo de oportunidad para invertir en un proyecto determinado en lugar de realizar una inversión de riesgo similar (TIRE 24% y el TIRF 30%), presenta a su vez una ratio beneficio/costo de 1.06 con un periodo de recuperación de 4 años y 1 mes. Inclusive en el análisis de sensibilidad en los escenarios adversos y frente a un COK de 7.87, los indicadores económicos y financieros cumplieron ampliamente las condiciones para demostrar la viabilidad. En las variaciones de los parámetros críticos el esperado del valor actual neto fue siempre superior a cero, obteniéndose que el menor valor correspondía a un esperado de VANE de S/. 24,670.39 (y esperado de VANF de S/. 14,940.21) en el escenario de las variaciones sobre la reducción de ventas.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- APEIM. (31 de Julio de 2015). *Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados*. Recuperado de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2015.pdf>
- Competitividad, C. N. (2015). *División de Información Estratégica: Latin Business Index 2015*. n/a: n/a.
- Consejo Nacional de Educación, C. (Agosto de 2013). *Educación superior en cifras*. Recuperado de <http://www.cne.gob.pe/images/stories/cne-publicaciones/INFOGRAFIA%282%29.pdf>
- Gestión. (13 de Mayo de 2014). El 80% de empresas exportadoras en Perú es Pyme y representa solo 1.7% de envíos, según Cepal. *Gestión: El diario de economía y negocios de Perú*, pág. 10.
- Gestión. (01 de Diciembre de 2016). Precios al consumidor nivel nacional se incrementaron en 0.32% en noviembre. *Gestión: El diario de economía y negocios de Perú*, pág. 2.
- INEI. (15 de 08 de 2016). *Instituto Nacional de Estadística e Informática*. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/produccion-nacional-se-incremento-363-en-junio-de-2016-y-alcanzo-83-meses-de-crecimiento-consecutivo-9240/>
- Initiative, G. H. (2014). *La próxima despensa global: Cómo América Latina puede alimentar al mundo: Un llamado a la acción para afrontar desafíos y generar soluciones*. Estados Unidos: Banco Interamericano de Desarrollo.
- LaRepublica. (03 de Enero de 2014). Lambayeque: Terminal portuario y culminar Olmos son prioridad para el 2014. *La Republica*, pág. 12.
- MINAGRI. (2016). *Boletín Estadístico: Comercio Exterior Agrario*. Lima: Sistema Integrado de Estadística Agraria.
- MINAGRI. (31 de Julio de 2016). *Ministerio de Agricultura*. Recuperado de <http://siea.minagri.gob.pe/siea/?q=noticias/boletin-estadistico-de-comercio-exterior-agrario-julio-2016>

- Peru21. (27 de Enero de 2015). Perú: *Las diez carreras con más matriculados en las universidades*. Recuperado de <http://peru.com/actualidad/educacion-y-carrera/peru-diez-carreras-mas-matriculados-universidades-noticia-320472>
- PromPeru. (2014). Ficha Lambayeque. *Informativa Gerencial Lambayeque*, 2.
- PUND, P. d. (2015). *Informe sobre desarrollo humano 2015*. Nueva York, Estados Unidos: Gilmore Printing Services Inc.
- Villaran, F. (2000). *Las PYMEs en la estructura empresarial peruana*. Lima: Servicios para el Desarrollo.

VII. ANEXOS

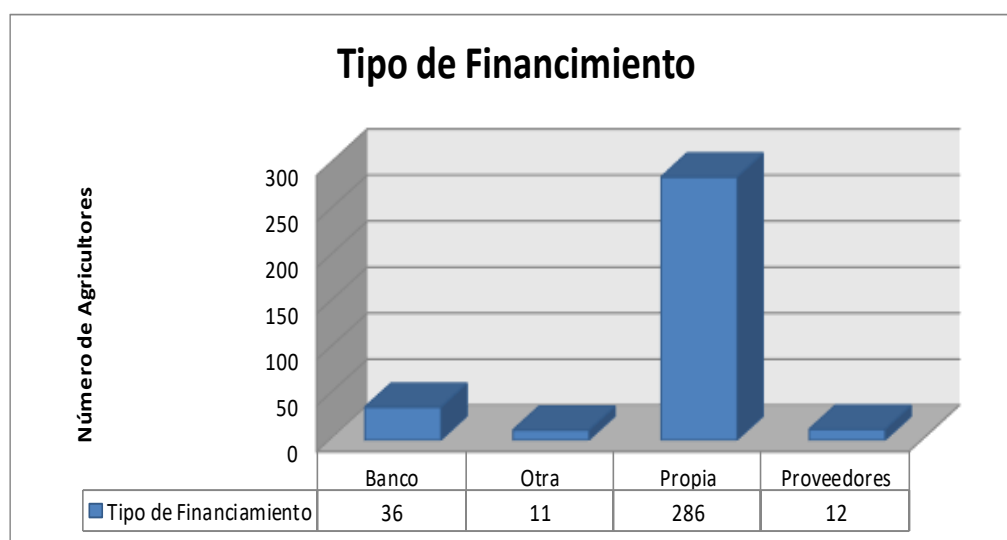


Figura N°19. Tipo de Financiamiento recibido

Fuente: Elaboración Propia

En la Figura N°19, podemos observar que en su gran mayoría los agricultores buscan un financiamiento mayoritario de sus familiares y propia en conjunto, pues le resulta mucho más funcional trabajar con su propio dinero y poder finalmente solventar toda su cosecha; caso contrario muchos manifestaron que optan por esta iniciativa pues los requisitos para un préstamo con un banco es muy engorroso y no tienen mucho conocimiento, prefiriendo en un total de 12 personas buscar mejor a su proveedor/comprador final que les financie la cosecha.

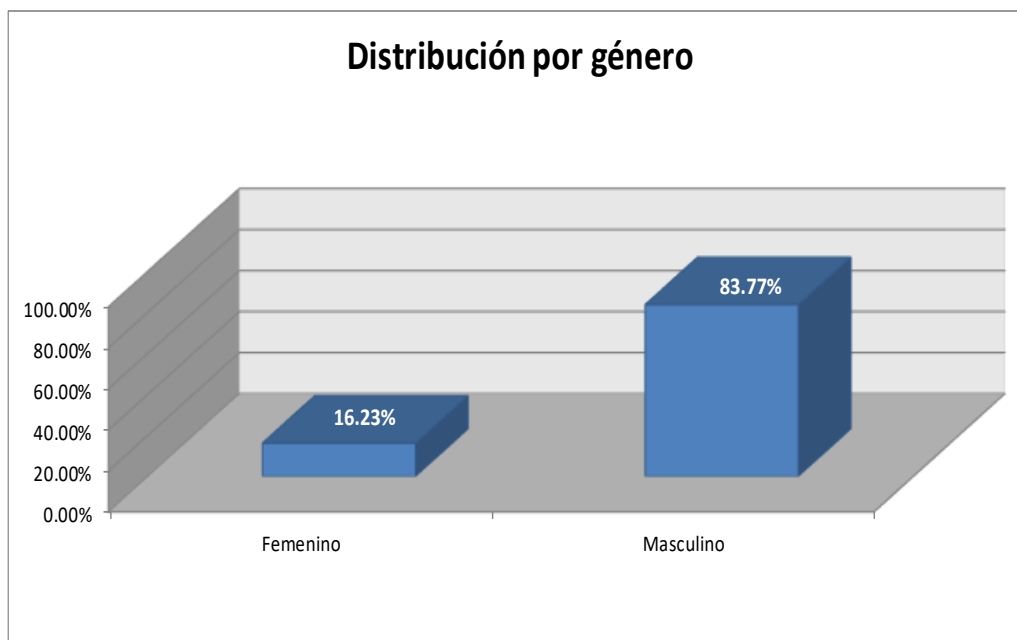


Figura N°20. Distribución Por Género

Fuente: Elaboración Propia

En la Figura N°20, se destaca que el 83% un gran porcentaje mayoritario que se dedica a la cosecha de productos agrícolas son del género masculino, tanto que estos mismos le brindan la capacitación y eventualmente dan la posta de las tierras para sus hijos varones.

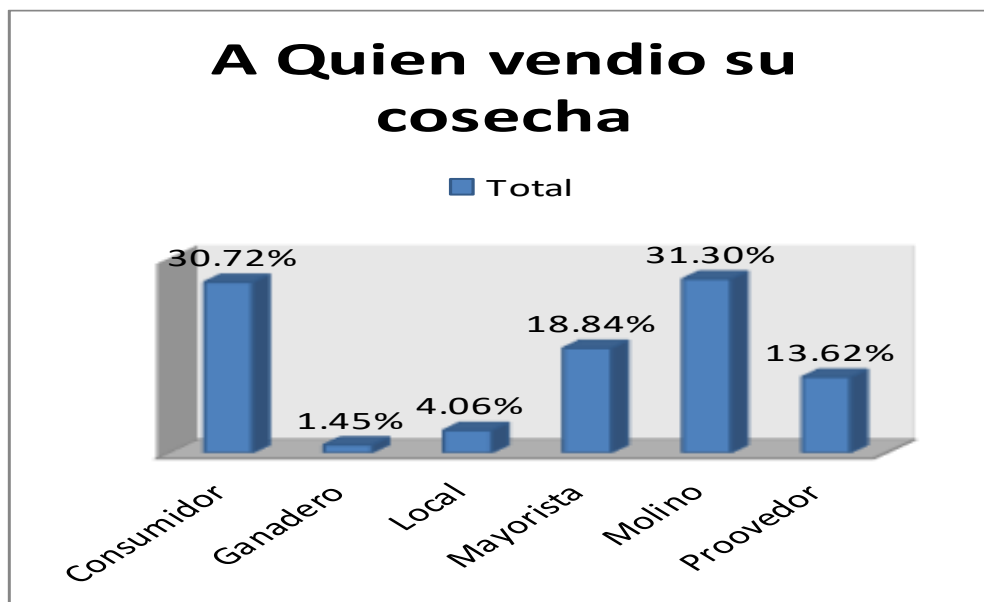


Figura N°21. A Quién vendió su cosecha

Fuente: Elaboración Propia

En la Figura N°21, se puede colegir con las anteriores figuras, porque presenta gran relación las personas que decidieron financiar su cosecha con el proveedor y a ellos directamente les vuelve a vender por el financiamiento anteriormente brindado (13%), caso contrario de las personas que decidieron tener un financiamiento propio, se ven dirigidos a la venta al consumidor final (30%) o al molino y mayoristas que representan un total del (49%) cuyo venta es a precio de chacra, siendo cotizados con precios muy bajos.

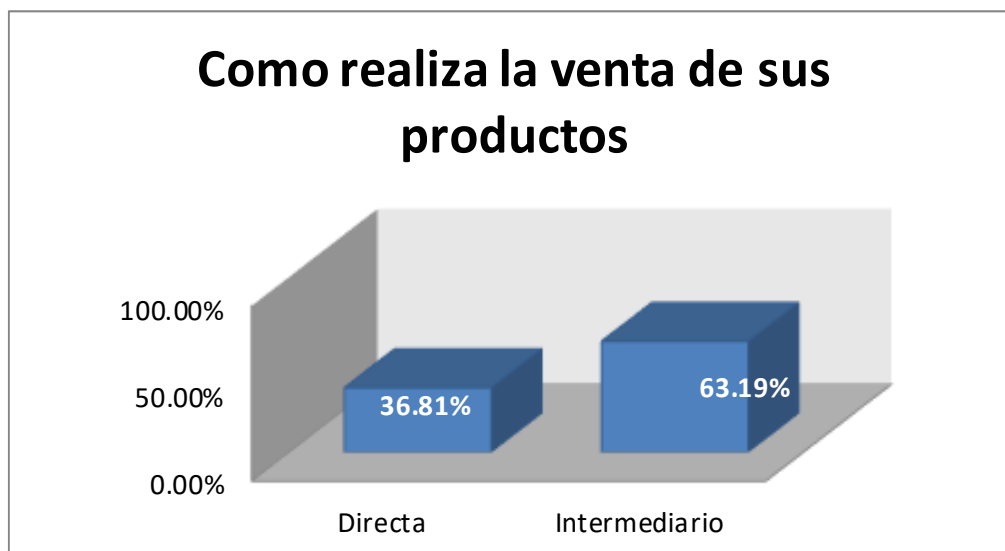


Figura N°22. Como realicé la venta de mis productos

Fuente: Elaboración Propia

En la Figura N°22, notamos que el 63% de la población en estudio realiza la venta de sus productos a través de intermediarios, por tanto, estos en su gran mayoría abarcan los molinos y mayoristas, teniendo una relación con la figura 19 anteriormente tratada.

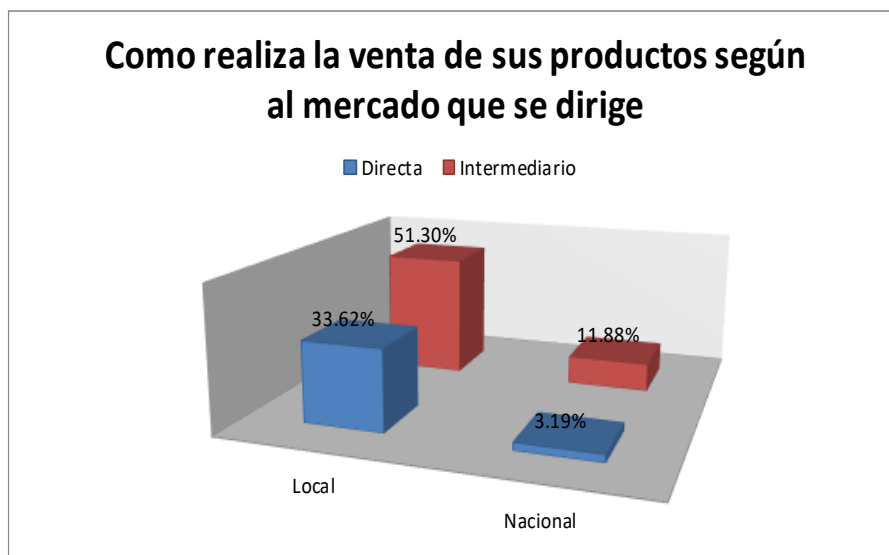


Figura N°23 Como realiza la venta de sus productos según al mercado que se dirige

Fuente: Elaboración Propia

En la Figura N°23, podemos determinar que son el 63% de la venta de sus productos agrícolas la realizan los intermediarios, cuya distribución la realizan en el mercado local abarcándose un total del 51% de esos a mercados mayoristas como Moshoqueque, y donde el cual parten hacia otros mercados nacionales, representando un total del 11% de estos. No obstante, la venta directa que realizan los mismos agricultores en los mercados locales son del 33%, de la misma forma porque estos poseen negocios dentro de los mismos mercados en mención para la comercialización de sus productos.

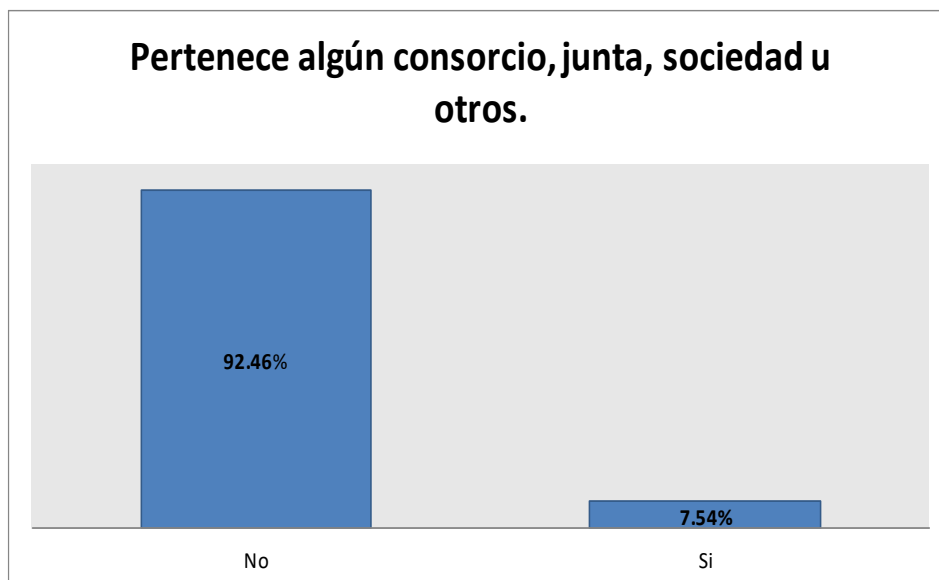


Figura N°24. Pertenece Algún Consorcio, Junta, Sociedad U Otros.

Fuente: Elaboración Propia

En la Figura N°24, el 92% no pertenece a ninguna agrupación, y el 7% restante manifiesta que dentro de estas juntas existe comunicación, programas de capacitación y una información muy amplia para desarrollarse en su trabajo agrícola.

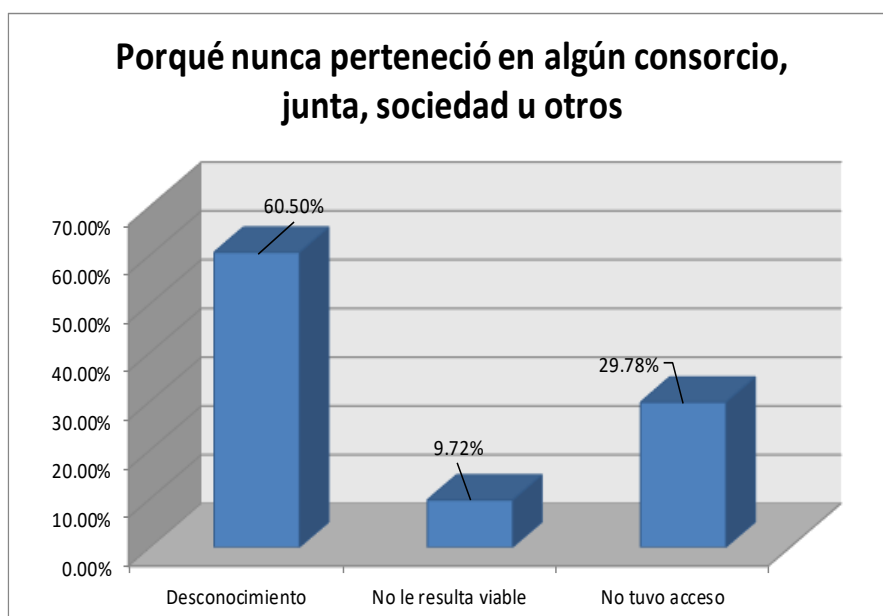


Figura N°25. Porqué Nunca Perteneció En Algún Consorcio, Junta, Sociedad U Otros

Fuente: Elaboración Propia

En la Figura N°25, los agricultores sienten que, por desconocimiento a estas juntas, consorcios, sociedades u otros, nunca incursionaron, ni mucho menos se identificaron por la falta de acceso, ya que existen juntas, pero con barreras de entradas muy cerradas, por ser allegados o pequeños grupos formados por lazos amicales, estos representan casi en su totalidad de los encuestados los que no pertenecieron a alguna agrupación (90%).