



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

COMERCIALIZACIÓN DE HORTENSIAS HUANOQUEÑAS

EN LIMA METROPOLITANA

PRESENTADA POR

MELE ANYA DÍAZ AGUILAR

PLAN DE NEGOCIOS

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN**

LIMA – PERÚ

2018



CC BY-NC-SA

Reconocimiento – No comercial – Compartir igual

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



USMP
UNIVERSIDAD DE
SAN MARTIN DE PORRES

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS
HUMANOS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

PLAN DE NEGOCIOS

**COMERCIALIZACIÓN DE HORTENSIAS HUANOQUEÑAS
EN LIMA METROPOLITANA**

PRESENTADO POR:

BACHILLER: MELE ANYA DIAZ AGUILAR

PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN

LIMA - PERÚ

2018

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	1
CAPÍTULO I. ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN.....	3
CAPÍTULO II. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES.....	6
2.1 Nombre o razón social.....	6
2.2 Actividad Económica o Codificación Internacional (CIIU).....	9
2.3 Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial.....	9
2.4 Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en marcha.....	11
2.4.1 Misión.....	11
2.4.2 Visión	11
2.4.3 Objetivos	11
2.4.4 Principios.....	11
2.4.5 Valores	12
2.4.6 Análisis FODA de HORTENSIAS GARDEN SAC:.....	12
2.5 Ley de MYPE, Micro y Pequeña empresas características.....	13
2.6 Estructura Orgánica	14
2.7 Cuadro de asignación de personal.....	15
2.8 Forma Jurídica Empresarial.....	16
2.9 Registro de Marca y Procedimiento en INDECOPI	19
2.10 Requisitos y Trámites Municipales.....	21
2.11 Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades.....	22
2.12 Régimen de Planillas Electrónica (PLAME).....	24
2.13 Régimen Laboral Especial y General Laboral	24

2.14 Modalidades de Contratos Laborales	25
2.15 Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas	27
CAPÍTULO III. ESTUDIO DE MERCADO	28
3.1. Descripción del Entorno del Mercado.....	28
3.1.1 Análisis PEST	28
3.1.2 Análisis FODA.....	37
3.1.3 Panorama interno – MATRIZ EFI.....	40
3.1.4 Panorama externo – MATRIZ EFE	41
3.1.5 Matriz Interna – Externa.....	43
3.2. Ámbito de acción del negocio.	44
3.2.1 Las Cinco Fuerzas de Porter.....	44
3.2.2 Perfil Estratégico	47
3.3. Descripción del Producto.	48
3.3.1 Ficha Técnica Comercial.....	50
3.3.2 Ciclo del Servicio.....	51
3.4. Estudio de la demanda.....	53
3.5 Demanda Insatisfecha	57
3.6. Estudio de la oferta.	59
3.7. Proyecciones y provisiones para comercializar.	62
3.8. Descripción de la política comercial.....	64
3.9. Cuadro de la demanda proyectada para el negocio.	65
CAPÍTULO IV. ESTUDIO TÉCNICO	66
4.1. Tamaño del negocio, Factores determinantes	66
4.2. Proceso y Tecnología	67

4.2.1 Descripción y diagrama de los procesos.....	67
4.2.2 Capacidad Instalada y operativa	70
4.2.3 Cuadro de requerimientos de bienes de capital, personal e insumos	70
4.2.4 Infraestructura y características físicas	74
4.3. Localización del Negocio, Factores Determinantes	76
CAPÍTULO V. ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO	78
5.1 Inversión Fija.....	79
5.1.1 Inversión Tangible	79
5.1.2 Inversión Intangible	79
5.2 Capital de Trabajo	80
5.3 Inversión Total.....	81
5.4 Estructura de la Inversión y Financiamiento	81
5.5 Fuentes Financieras.....	82
5.6 Condiciones de Crédito	82
CAPÍTULO VI ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS.....	84
6.1 Presupuesto de los Costos	84
6.2 Punto de Equilibrio	85
6.3 Estado de Ganancias y Pérdidas.....	87
6.4 Presupuesto de Ingresos	90
6.5 Presupuesto de Egresos	90
6.6 Flujo de Caja Proyectada.....	91
6.6.1 Flujo de caja económico.....	91
6.6.2 Flujo de caja financiero	91
6.7 Balance General	93

CAPÍTULO VII EVALUACIÓN	95
7.1 Evaluación Económica, Parámetros de Medición.....	95
7.2 Evaluación Financiera, Parámetros de Medición	95
7.3 Evaluación Social	96
7.4 Impacto Ambiental.....	96
CAPÍTULO VIII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	97
8.1 Conclusiones.....	98
8.1.1. De la organización y aspectos legales	98
8.1.2. Del estudio técnico	98
8.1.3. Del estudio de la inversión y financiamiento:	98
8.1.4. Del estudio de costos, ingresos y egresos	99
8.1.5. De la evaluación económica / financiera.....	99
8.1.6. De la evaluación social / ambiental	99
8.2 Recomendaciones.....	99
8.2.1. De la organización y aspectos legales	99
8.2.2. Del estudio técnico:.....	100
8.2.3. Del estudio de la inversión	100
8.2.4. Del estudio de costos, ingresos y egresos	100
8.2.5. Evaluación económica/financiera	101
8.2.6. Evaluación social / Ambiental.....	101
REFERENCIAS.....	101

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) de HORTENSIAS GARDEN SAC.....	9
Tabla 2: Evaluación para seleccionar ubicación de la empresa.....	10
Tabla 3: Diferenciación entre una Microempresa, Pequeña y Mediana Empresa	13
Tabla 4: Cuadro de asignación de Personal.....	15
Tabla 5: Formas Jurídicas Empresariales.....	16
Tabla 6: Regímenes Tributarios.....	23
Tabla 7: Régimen Laboral Especial para Microempresa y Pequeña empresa.....	25
Tabla 8: Tipos de contratos Laboral.....	26
Tabla 9: Principales Indicadores Macroeconómicos.....	28
Tabla 10: Enfoque del PBI por habitante.....	30
Tabla 11: Población Económicamente Activa, según principales características.	35
Tabla 12: Evaluación de la Población Económicamente Activa Ocupada, según Ámbito Geográfico, 2017 – 2016.....	36
Tabla 13: Matriz de FODA.....	39
Tabla 14: Matriz EFI.....	40
Tabla 15: Matriz de EFE.....	42
Tabla 16: Matriz Interna y Externa.....	43
Tabla 17: Las Cinco Fuerzas de Porter.....	45
Tabla 18: Perfil Estratégico de la Empresa.....	47
Tabla 19: Análisis del Ciclo del Servicio.....	52

Tabla 20: Clientes	53
Tabla 21: Entrevistas.....	53
Tabla 22: Precio del Producto	55
Tabla 23: Sustituto del Producto	56
Tabla 24: Información Histórica del PBI según actividad económica	58
Tabla 25: Demanda proyectada del mercado.....	58
Tabla 26: Competidores	61
Tabla 27: Precios fijados por la Competencia	61
Tabla 28: Primer año de Negocio.....	62
Tabla 29: Segundo año del Negocio	63
Tabla 30: Tercer año del Negocio	63
Tabla 31: Cuarto año del Negocio.....	63
Tabla 32: Quinto año del Negocio	64
Tabla 33: Demanda proyectada para nuestra empresa HORTENSIAS GARDEN	65
Tabla 34: Diagrama de Gant para el proceso de Recojo, Limpieza y Conservación de las Hortensias.....	68
Tabla 35: Diagrama de Gant para el proceso de distribución de las Hortensias..	69
Tabla 36: Diagrama de Gant para el proceso de ventas de las Hortensias	70
Tabla 37: Equipo para Hortensias Garden	71
Tabla 38: Insumos para Hortensias Garden.....	71
Tabla 39: Mano de Obra para Hortensias Garden	73
Tabla 40: Requerimientos legales para Hortensias Garden.....	74
Tabla 41: Servicios básicos y alquiler para Hortensias Garden	74
Tabla 42: Factores de Localización.....	76

Tabla 43: Factores de localización ponderada	77
Tabla 44: Activos Intangibles	79
Tabla 45: Costos Municipales	80
Tabla 46: Gastos Legales	80
Tabla 47: Resumen	80
Tabla 48: Capital de Trabajo	81
Tabla 49: Inversión Total	81
Tabla 50: Estructura de la Inversión y Financiamiento	82
Tabla 51: Fuentes Financieras	82
Tabla 52: Condiciones de Crédito de la Caja Tacna	83
Tabla 53: Presupuesto de Insumos	85
Tabla 54: Depreciación de los Activos Tangibles	85
Tabla 55: Costos Fijos	86
Tabla 56: Costos Variables	86
Tabla 57: Punto de Equilibrio	87
Tabla 58: Estado de Ganancias y Pérdidas	89
Tabla 59: Presupuesto de Ingresos	90
Tabla 60: Presupuesto de Egresos	90
Tabla 61: Flujo de Caja Proyecto	92
Tabla 62: Flujo de caja Proyectado	94
Tabla 63: Evaluación Económica	95
Tabla 64: Evaluación Financiera	95

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Pasos para la Reserva de Nombre vía Web en 24 horas	7
Figura 2: Paso N°3 para la Reserva de Nombre vía Web	8
Figura 3: Ubicación Geográfica de HORTENSIAS GARDEN SAC	10
Figura 4: FODA de HORTENSIAS GARDEN SAC	12
Figura 5: Organigrama de HORTENSIAS GARDEN SAC	15
Figura 6: Tipo de Cambio Promedio.....	30
Figura 7: Penetración de las Redes Sociales en el Perú	32
Figura 8: Temas que debe priorizar El Gobierno de Martin Vizcarra.....	33
Figura 9: Estilo de Vida de los Peruanos – 2016.....	37
Figura 10: Cadena de Valor	46
Figura 11: Ficha Técnica del Producto.....	50
Figura 12: El Ciclo del Servicio.....	51
Figura 13: Proyección de la Demanda 2018-2022	59
Figura 14: Proceso de recojo, limpieza y conservación de las hortensias	67
Figura 15: Proceso de Distribución de Hortensias	68
Figura 16: Proceso de venta de las Hortensias.....	69
Figura 17: Layout Hortensias Garden	75
Figura 18: Punto de Equilibrio	87

RESUMEN EJECUTIVO

Nuestro país alberga aproximadamente 25 mil variedades de plantas con flores en todas las regiones, pero en las zonas alto andinas en especial en el distrito de Chinchao ubicado en la provincia de Huánuco crecen las hortensias más bellas y coloridas de toda la sierra y parte de la selva del Perú, esto debido al buen clima que acondiciona su florecimiento.

Huánuco es una de las regiones del Perú que produce las hortensias más hermosas de nuestro país, teniendo el mejor microclima para la producción de hortensias y es en el distrito de Chinchao ubicado en la provincia y región de Huánuco donde crecen las hortensias más bellas y coloridas del país, permitiéndole un florecimiento óptimo. (Sierraexportadora, 2015). Es por ello que nace esta idea de negocio de comercializar hortensias (flores cortada) en el mercado de Lima metropolitana, dado que este negocio no está del todo explotado dentro del mercado interno (La República 2014), con la finalidad de fomentar el desarrollo comercial de la comercialización de hortensias (flores cortadas).

Nuestra empresa Hortensias Garden SAC se dedicará a la comercialización de la hortensia como flor cortada utilizada mayormente para fines decorativos, debido a sus características estéticas.

Nuestra empresa está dirigida a satisfacer la demanda de los principales Mercados de Flores de Lima metropolitana, nuestros principales clientes son los mayoristas

del Mercado de Flores de Piedra Liza, del Mercado de Flores de Santa Rosa y el Mercado de Flores de Plaza de Flores, en estos tres principales mercados cuentan con la mayor cantidad de mayoristas de Flores en Lima metropolitana.

Por último, en el presente trabajo se demuestra que luego de haber evaluado los estados económicos y financieros se puede determinar que el negocio de venta de plantas ornamentales es viable, debido a que el valor actual neto y la tasa interna de retorno son favorables para la inversión.

CAPÍTULO I. ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN

El presente plan de Negocio tiene por finalidad evaluar la factibilidad de poner en marcha la implementación de la empresa HORTENSIAS GARDEN S.A.C, que se dedica a brindar a la comercialización de hortensias como flor cortada, cuya propuesta de valor se orienta a brindar un producto de calidad y con precio de acuerdo al mercado. El negocio estará ubicado estratégicamente en el distrito de Comas debido a la cercanía de los clientes.

En el capítulo I se presenta la estructura del presente plan de negocios, el cual tiene como objetivo hacer un resumen de los puntos explicados en cada capítulo.

En el capítulo II se plantea que la empresa iniciará operaciones como una sociedad anónima cerrada, la cual será acogida automáticamente al nuevo Régimen, el cual es denominado Régimen Mype Tributario (RMT); este tipo de Régimen considera el pago de los tributos de acuerdo a las utilidades y no a los ingresos, la tasa impositiva podría ser del 10% ó 29.5% dependiendo de los ingresos netos anuales. La empresa contará con una marca propia y su estructura organizativa estará conformado por 6 personas.

En el capítulo III se realiza el estudio de la demanda, la población objetiva son los mayoristas de flores de los principales mercados de mayoristas del Mercado de Flores de Piedra Liza, del Mercado de Flores de Santa Rosa y el Mercado de Flores

de Plaza de Flores, además se realizó un análisis de entorno externo e internos de este mercado.

En el Capítulo IV se realiza el estudio técnico, en el cual se definieron la capacidad instalada y operativa, así como las características del negocio, en cuanto a tamaño de infraestructura, cantidad de maquinaria, equipos, insumos, herramientas. Se elaboró el flujo de procesos de los servicios a brindar. Finalmente, se determinaron los factores críticos para la localización del negocio.

En el Capítulo V se calcula la inversión total del negocio, conformada por la inversión tangible, intangible y capital de trabajo, que asciende a un monto de S/ 519,124.00. Se plantea dividir dicha inversión en 76.03% de aporte propio y 23.97% de financiamiento. Se optó por solicitar financiamiento en la Caja Tacna debido a que solicita requisitos accesibles a una microempresa que recién inicia operaciones, el préstamo asciende a un monto de S/ 146,036.00 en un horizonte de 03 años.

En el Capítulo VI se realiza el estudio de los costos, ingresos y egresos, donde se ha calculado los presupuestos de insumos, maquinaria, equipos, herramientas; los gastos incurridos para brindar cada servicio, el pago al personal interno y externo (como el contador). En base a ello se identificó el punto de equilibrio de cantidades a producir para no tener pérdidas ni ganancias. Asimismo, se obtuvo el estado de ganancias y pérdidas, flujo de caja proyectado y balance general, los cuales nos dan un escenario favorable.

En el capítulo VII se evalúa el valor neto actual económico y financiero para determinar si el proyecto es viable. Tanto para la evaluación económica como financiera, la TIR es mayor a la tasa de descuento por lo que el proyecto es viable.

CAPÍTULO II. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES

2.1 Nombre o razón social

El nombre y razón social de la empresa será HORTENSIAS GARDEN SAC. Este nombre significa “Jardín de Hortensias”, el cual ha sido elegido porque hemos deseado que el comprador identifique rápidamente que somos una empresa dedicada a la comercialización de Hortensias como flor cortada, además comercializamos una de las más hermosas flores que tiene el Perú. Por estas dos razones se decidió poner el nombre de HORTENSIAS GARDEN con el objetivo de llamar la atención del potencial comprador acerca de las bellas plantas que se cultivan en nuestra provincia Huanuqueña con las que pueden decorar sus jardines y espacios interiores.

La empresa HORTENSIAS GARDEN se constituirá como una Sociedad Anónima Cerrada (SAC), debido a que nuestra empresa contará con la inversión de capital de dos accionistas, cumpliendo con los requisitos establecidos en la Ley General de Sociedad para la constitución de una Sociedad Anónima Cerrada, además exige como requisito un número de accionistas que no puede ser menor de dos ni mayor de 20. (L.G.S., 2018)

En cuanto a la inscripción y registro del nombre o razón social de nuestra empresa, se debe empezar por un paso previo e importante para la constitución y que facilita su inscripción en el Registro de Personas Jurídicas de la Sunarp, el cual es la Reserva de Nombre, pudiéndose realizar de dos formas, la primera a través de la vía física (atención de Ventanilla) se deberá realizar la búsqueda, verificación y

reserva del mismo, ante la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos – SUNARP; la segunda forma es a través del Servicio de Publicidad Registral en Línea (SPRL), y el plazo para su calificación es de 24 horas. (SUNARP, Reserva de Nombre, 2018)

¿CÓMO REALIZAR LA RESERVA DE NOMBRE VÍA WEB EN 24 HORAS?

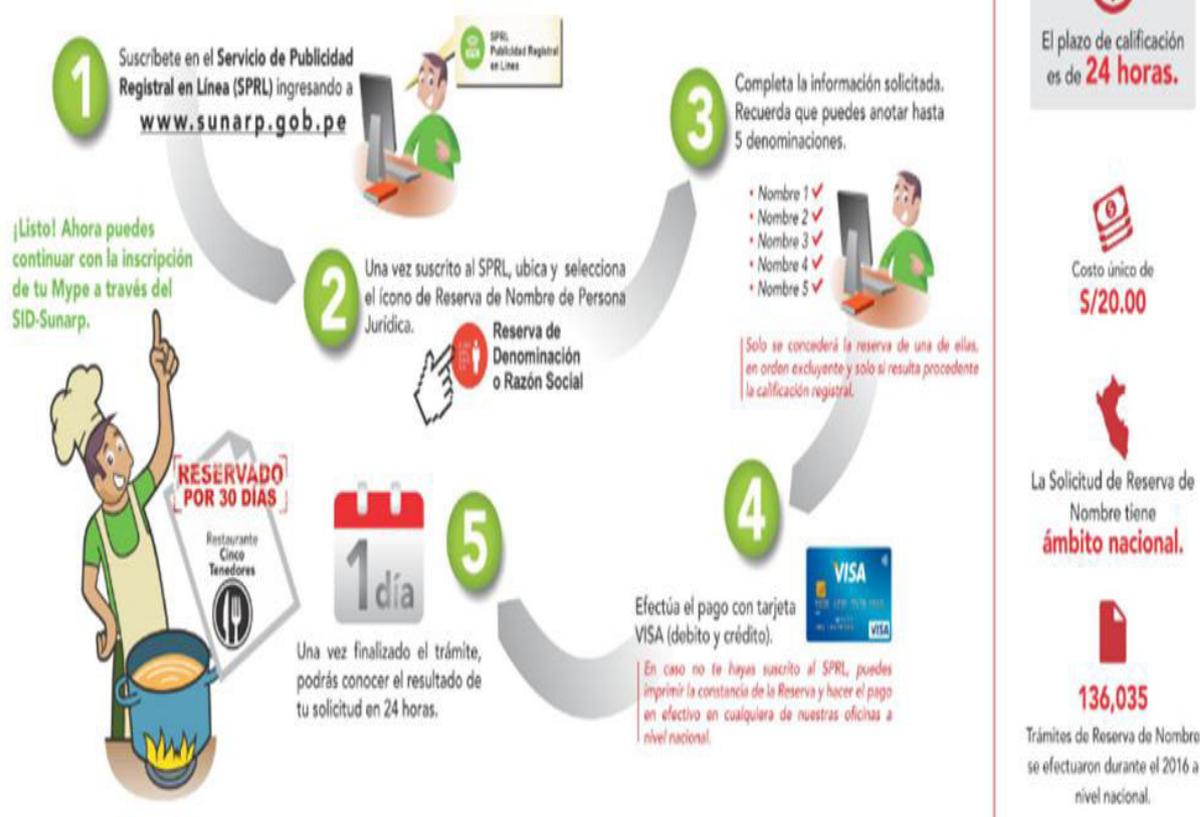


Figura 1: Pasos para la Reserva de nombre vía web en 24 horas.

Fuente: SUNARP <https://www.sunarp.gob.pe>

A través de la Reserva de Nombre se garantiza que durante los próximos 30 días nadie pueda utilizar el nombre en reserva. El costo de la reserva es de S/.20.00. Durante la calificación de la Reserva de Nombre, el Registrador Público tiene que verificar si existe igualdad con otro nombre, denominación, completa o abreviada,

o razón social ingresados con anterioridad al Índice Nacional del Registro de Personas Jurídicas.

← → ↻ Es seguro | <https://enlinea.sunarp.gob.pe/sunarpweb/pages/acceso/frmReservaNombre.faces>

Privacidad y Seguridad | Ayuda | Términos y Condiciones | Contáctenos | Tarifas | Inicio

sunarp

SERVICIOS

- Consulta de Títulos
- Estado de Solicitudes
- Reserva de Nombre
- Consulta de Solicitud En Línea
- Verificar Certificado

Para obtener copias simples de partidas, suscribise y acceda al servicio de Publicidad Registral en Línea

- Suscripción de Personas
- Suscripción de Organizaciones

SOLICITUDES >> Solicitud de Inscripción >> Reserva de Preferencia Registral Paso 1 de 3

[Ver Consejo]

RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA PARA (seleccionar el que corresponda)

Constitución Modificación de Estatuto

DENOMINACIÓN o RAZÓN SOCIAL cuya reserva solicita

Sólo se admite hasta 250 caracteres en Razón Social o Denominación y 100 caracteres para la Denominación Abreviada

Denominación Razón Social

1. HORTENSIAS GARDEN *

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

TIPO DE PERSONA JURÍDICA

SOCIEDADES ANONIMAS * SAC *

DOMICILIO DE LA PERSONA JURÍDICA

Departamento: LIMA * Provincia: LIMA *

Cancelar Continuar

Tener en cuenta que si el pago no lo hace en línea, tendrá que realizarlo en la oficina correspondiente al departamento y provincia que elija.

Figura 2: Paso N°3 para la Reserva de Nombre vía Web.

Fuente: SUNARP <https://www.sunarp.gob.pe>

Previo al trámite de Reserva de Nombre, se puede realizar la consulta gratuita de Búsqueda de Nombre a través de la web (www.sunarp.gob.pe) o la APP Sunarp. Luego de efectuar la Reservar de Nombre en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos - SUNARP, se procede a elaborar la minuta y presentarla ante Notario Público, quien lo elevará a escritura pública, para poder realizar la inscripción de la constitución de la empresa y por ende la inscripción del nombre de HORTENSIAS GARDEN SAC ante los Registros Públicos. Posteriormente deberá ser registrado ante la Superintendencia Nacional de Aduanas y de

Administración Tributaria - SUNAT con el fin de obtener el número del Registro Único de Contribuyentes – RUC.

2.2 Actividad Económica o Codificación Internacional (CIIU).

La Actividad Económica o Codificación Internacional de HORTENSIAS GARDEN SAC según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) es:

Tabla 1: Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) de HORTENSIAS GARDEN SAC

SECCIÓN	A. Agricultura, ganadería silvicultura y pesca.
DIVISIÓN	01. Agricultura, ganadería, caza y actividades de servicios conexas.
GRUPO	013. Propagación de Plantas.
CLASE	0130. Propagación de Plantas.

Fuente: Elaboración Propia fundada en el Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI. (INEI, 2018)

En la tabla 1 es importante resaltar que nos hemos basado en la siguiente clasificación puesto que en la clase indicada está comprendida por el cultivo de plantas con fines ornamentales.

2.3 Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial.

Para seleccionar la ubicación de nuestra empresa, se procedió a realizar la evaluación de potenciales distritos de acuerdo a los siguientes factores.

Tabla 2: Evaluación para seleccionar ubicación de la empresa

FACTORES	PESO RELATIVO (%)	ALTERNATIVAS			
		COMAS	SMP	LOS OLIVOS	INDEPENDENCIA
PROXIMIDAD A PROVEEDORES	30%	9	7	7	7
PRECIO CÓMODO DE ALQUILER	35%	10	7	6	8
ESPACIOS AMPLIOS	15%	9	8	8	6
COSTOS CÓMODOS DE INSTALACIÓN	10%	9	8	8	9
TRIBUTOS	10%	9	8	8	9
PONDERACIÓN TOTAL	100%	9.2	7.6	7.4	7.8

Fuente: Elaboración Propia.

Tomando como base la evaluación de factores internos relacionados a la selección de la localización del proyecto, se ha decidido ubicar la empresa en el distrito de Comas, las principales razones son los cómodos precios de alquilar en comparación con distritos aledaños, por la proximidad a los proveedores y la existencia de amplios locales. En el distrito de Comas estará ubicada la oficina administrativa, centro de acopio, zona de embalaje y almacén.

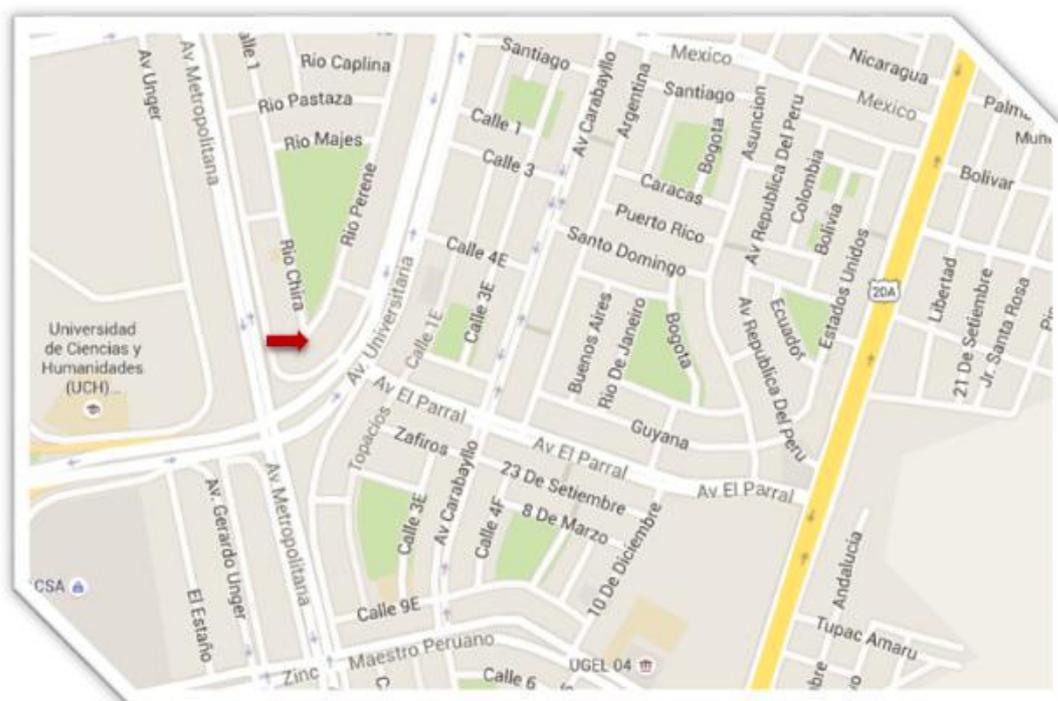


Figura 3: Ubicación Geográfica de HORTENSIAS GARDEN SAC

Fuente: Google Maps.

2.4 Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en marcha.

2.4.1 Misión

La misión de HORTENSIAS GARDEN SAC es proveer en el tiempo oportuno y conveniente al mercado nacional las más frescas, coloridas y bellas hortensias fundamentalmente ofreciendo un excelente producto, para que el cliente se encuentre satisfecho con nuestro producto ofrecido.

2.4.2 Visión

La visión es ser reconocida en el mercado nacional como uno de los productores y comercializadores de Hortensias como flor cortada, ofreciendo al cliente una variedad de productos a seleccionar a un precio competitivo basándonos en un proceso de mejora continua con nuestros clientes internos y externos.

2.4.3 Objetivos

Los objetivos de HORTENSIAS GARDEN SAC son:

1. Lograr reconocimiento a nivel Nacional como la principal empresa peruana de comercialización de plantas ornamentales.
2. Participar en las principales ferias nacionales al siguiente año de constituida la empresa.
3. Diversificar la venta de las variadas especies de plantas ornamentales.

2.4.4 Principios

Los principios de HORTENSIAS GARDEN SAC son:

- Satisfacción del cliente.
- Eficiencia y eficacia.
- Cuidado del medio ambiente.
- Innovación tecnológica.

2.4.5 Valores

Los valores de HORTENSIAS GARDEN SAC son:

- Puntualidad.
- Honestidad.
- Trabajo en equipo.
- Responsabilidad.

2.4.6 Análisis FODA de HORTENSIAS GARDEN SAC:

A continuación, mediante una figura se presenta las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que hemos identificado para el negocio.



Figura 4: FODA de HORTENSIAS GARDEN SAC

Fuente: Elaboración Propia.

2.5 Ley de MYPE, Micro y Pequeña empresas características

Mediante la promulgación de la Ley 30056 “Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y Crecimiento Empresarial”, publicada con fecha 02 de julio de 2013, se estableció en el artículo 11, como característica fundamental el Nivel de Ventas Anuales que definirá el tipo de empresa que se está constituyendo, enmarcando la diferenciación entre Microempresa, Pequeña Empresa y Mediana Empresa; que procederemos a indicar en el siguiente cuadro:

Tabla 3: Diferenciación entre una Microempresa, Pequeña y Mediana

Empresa

CARACTERISTICA	MICROEMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA	MEDIANA EMPRESA
NIVEL DE VENTAS ANUALES	HASTA EL MONTO MAXIMO DE 150 UIT.	SUPERIORES A 150 UIT Y HASTA EL MONTO MAXIMO DE 1700 UIT.	SUPERIORES A 1700 UIT Y HASTA EL MONTO.

Fuente: Elaboración Propia conforme al artículo 11 de la Ley N° 30056 “Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y Crecimiento Empresarial”.

En el caso concreto de HORTENSIAS GARDEN SAC estará constituida como una Microempresa, puesto que en su primer año de funcionamiento no excederá en volúmenes de ventas las 150 UIT. Debido a la elección de este régimen solo se registrarán nuestras operaciones en un Registro de Compras y un Registro de Ventas.

2.6 Estructura Orgánica

La estructura orgánica de HORTENSIAS GARDEN SAC se establece en un esquema de organización que estará relacionado a la jerarquización y división de funciones.

Las funciones de los miembros del organigrama serán las siguientes:

- **Accionistas:** Son los representantes legales que invierten capital en el negocio.
- **Gerente General:** Es el representante legal y encargado de coordinar y dirigir a todos los miembros de la empresa.
- **Contador:** Es el encargado de realizar las operaciones contables, registros, declaraciones, etc.
- **Jefe de Operaciones:** Se encargará de realizar el seguimiento al proceso de comercialización y entrega del producto al cliente final.
- **Operarios:** Es el personal técnico encargado del acopio, embalaje y unitarización del producto a ser comercializado.
- **Jefe Comercial:** Estará encargado de coordinar las ventas con los comerciantes de los mercados mayorista y minorista de Lima metropolitana, además se le encomendará la búsqueda de nuevos compradores y la realización de estudios de nuevos mercados.
- **Administrador:** Se encargará de las operaciones administrativas como seguimiento de compra de la planta en Huánuco (hortensia) e insumos para el proceso de traslado del producto (empaquete, embalaje, paletas, etc.) además coordinará con el contador las finanzas de la empresa.

La jerarquización de HORTENSIAS GARDEN SAC será la siguiente:

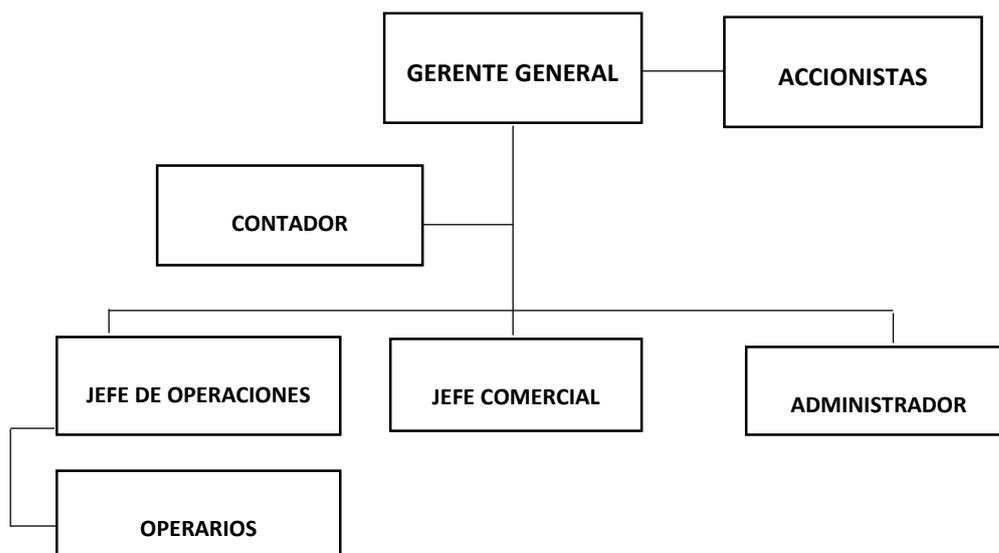


Figura 5: Organigrama de HORTENSIAS GARDEN SAC.

Fuente: Elaboración Propia.

2.7 Cuadro de asignación de personal.

A continuación, la empresa HORTENSIAS GARDEN SAC presenta su cuadro de asignación de personal según la forma jurídica de la empresa, la cual está constituida por ocho colaboradores.

Tabla 4: Cuadro de asignación de Personal

CARGO	PLAZAS	REMUNERACIÓN MENSUAL	REMUNERACIÓN ANUAL	VACACIONES 1/2 SUELDO	SUB- TOTAL	SIS	TOTAL ANUAL
Jefe de Operaciones	1	S/1,800.00	S/21,600.00	S/900.00	S/22,500.00	S/15.00	S/22,515.00
Operarios	3	S/3,000.00	S/36,000.00	S/1,500.00	S/37,500.00	S/45.00	S/37,545.00
Gerente General	1	S/930.00	S/11,160.00	S/465.00	S/11,625.00	S/15.00	S/11,640.00
Administrador	1	S/1,500.00	S/18,000.00	S/750.00	S/18,750.00	S/15.00	S/18,765.00
						TOTAL	S/30,405.00

Fuente: Elaboración Propia

2.8 Forma Jurídica Empresarial

De acuerdo a nuestra legislación nacional se establece en la Ley N° 26 887 “Ley General de Sociedades” y en el Decreto Ley N° 21621 “Ley de la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada” (E.I.R.L) las formas jurídicas empresariales, en las cuales se puede constituir una empresa, son las siguientes:

Tabla 5: Formas Jurídicas Empresariales

Tipo De Empresa	Número Mínimo Y Máximo De Socios/Accionistas	Órganos Societarios	Capital (Forma En Que Se Aporta Y Como Se Divide)	Abreviatura
Sociedad Anónima	Mínimo 2 y máximo 750	Junta General de Accionistas Gerencia Sub Gerencia Directorio	Aporte en efectivo o en bienes.	S.A
Sociedad Anónima Cerrada (con directorio)	Mínimo 2 y máximo 20	Junta General de Accionistas Gerencia Sub Gerencia Directorio	Aporte en efectivo o en bienes. Se divide en acciones	S.A.C (Con directorio)
Sociedad Anónima Cerrada (sin directorio)	Mínimo 2 y máximo 20	Junta General de Accionistas Gerencia Sub Gerencia	Aporte en efectivo o en bienes. Se divide en acciones	S.A.C (Sin directorio)
Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada	Mínimo 2 y máximo 20	Junta General de Accionistas Gerencia Sub Gerencia	Aporte en efectivo o en bienes. Se divide en aportaciones	S.R.L

Empresa Individual de Responsabilidad Limitada

Máximo 1

Titular
Gerencia

Aporte en efectivo o en bienes.

E.I.R.L

Fuente: Elaboración propia basada en SUNARP.

(SUNARP, PERSONAS JURIDICAS EMPRESARIALES, 2018)

La forma jurídica empresarial que se constituirá para la empresa será la de Sociedad Anónima Cerrada (SAC), siendo la alternativa ideal para las microempresas, debido a que nuestra empresa contará con la inversión de capital de dos accionistas, encajando en los requisitos establecidos en la Ley General de Sociedad (Ley N° 26887) para la constitución de una Sociedad Anónima Cerrada, dado que se exige como requisito un número de accionistas que no puede ser menor de dos ni mayor de 20. Además, la empresa contará con una Junta General de Accionistas y un Gerente, el cual ejerce la función de representante legal. Asimismo, la empresa será constituida Sociedad Anónima Cerrada (SAC), debido que solo se podrán vender sus acciones dentro de la misma empresa a los socios de esta.

Gracias al Sistema de Intermediación Digital (SDI-Sunarp) se puede realizar la constitución de la empresa en forma electrónica y realizando el siguiente procedimiento electrónico:

1. Como Primer paso se recomienda de manera opcional la búsqueda del nombre de la empresa, realizando una búsqueda de índice en el Registro de Personas Jurídicas de la Sunarp, a través de la página del Servicio de Publicidad de Registral en Línea con un costo de S/ 5.00 soles. La

búsqueda de nombre nos permitirá saber si el nombre de nuestra empresa se encuentra disponible.

2. Si se encuentra disponible se puede realizar una reserva de nombre solicitando de forma virtual como usuario suscrito al SPRL con un costo de S/ 20.00 soles.
3. Luego de ello ingresamos a la plataforma del “Sistema de Intermediación Digital (SID-SUNARP)” a través de su página web <https://sid.sunarp.gob.pe/sid/login.htm>
Ingresando al SID-SUNARP (Ciudadano-Notario) en donde creamos un usuario y una contraseña.
4. Después se ingresa a la opción “Solicitud de trámite de constitución de empresa”, para desarrollar la solicitud de constitución de empresa debemos seguir de forma obligatoria los siguientes pasos:
 - Leer y aceptar los términos y condiciones de acceso al sistema SID-SUNARP.
 - Seleccionar la Notaría de preferencia, en nuestro caso seleccionaremos una Notaria cercana al distrito de Comas en donde estará domiciliada nuestra empresa.
 - Elegiremos el tipo de persona jurídica que constituiremos; nuestra empresa se constituirá como una Sociedad Anónima Cerrada. (SAC)
 - Verificamos la información que aparece en el recuadro sobre datos del Solicitante; y completamos los datos de la empresa; el domicilio de la empresa; el objeto social, los datos del capital social; y datos de los participantes.

- Descargamos el archivo en formato PDF del Acto de Constitución de empresa generado con los datos que previamente ingresaste en el sistema, damos clic en la opción FINALIZAR, a fin de que nuestra solicitud pueda ser enviada a la Notaría seleccionada. A continuación, aparecerá la “Constancia de envío de solicitud de constitución de empresas”, la cual imprimimos o la descargamos.
5. Enviada la información a la Notaría elegida, en un plazo de 30 días calendario, debemos acudir a la Notaria y suscribir la escritura pública de constitución de nuestra empresa HORTENSIAS GARDEN SAC.
 6. El SID-Sunarp enviará a la cuenta de correo electrónico de nuestra empresa, un email para indicarnos el número de título, fecha y hora con el que se ha generado la solicitud de inscripción de la constitución de empresa; así como también sobre el resultado de la calificación registral por parte del Registrador Público. Una vez inscrita la empresa, SUNARP enviará un correo electrónico al correo electrónico de la empresa para la visualización y descarga de la constancia de RUC de la empresa, así como del asiento de inscripción y la anotación de inscripción. (SUNARP, CONSTITUCIÓN DE EMPRESA, 2018)

2.9 Registro de Marca y Procedimiento en INDECOPI

Prosiguiendo con la formalización de nuestra empresa HORTENSIAS GARDEN SAC procederemos al registro de nuestra marca. La marca de nuestro producto tendrá la misma denominación que el nombre de la empresa “HORTENSIAS

GARDEN”, con la finalidad que al cliente se le haga más sencillo asociar nuestro producto con el nombre.

Los procedimientos para el registro de nuestra marca que realizaremos son los siguientes:

1. Presentar tres ejemplares del formato de la solicitud correspondiente (dos para la Autoridad y uno para el administrativo).
2. Indicar los datos de identificación, en nuestro caso consignar el número del Registro Único de Contribuyente (RUC).
3. Indicar el domicilio para el envío de notificaciones en el Perú.
4. Especificar el signo que vamos a registrar (denominativo, mixto, tridimensional, figurativo u otros) y consignar expresamente el producto que se va a distinguir con el signo solicitado, así como la clase a la que pertenece (Clasificación de Niza).
5. Firmar la solicitud por el solicitante o su representante.
6. Adjuntar la constancia de pago del derecho de trámite, cuyo costo es equivalente al 13.90% de la Unidad Impositiva Tributaria (UIT) por una clase solicitada, esto es S/. 576.85 Soles.

El Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI) en un plazo de 15 días hábiles para realiza el examen formal, luego de haber presentado nuestra solicitud. Una vez completados los requisitos en el plazo establecido, se emitirá una orden de publicación, la cual se presentará en las oficinas del diario oficial El Peruano, el costo de la publicación

será asumido por nosotros. Dentro del plazo improrrogable de 30 días hábiles procederemos a cumplir la orden de publicación en el diario oficial El Peruano, concluyendo así con el registro de nuestra marca. (INDECOPI, 2018)

2.10 Requisitos y Trámites Municipales

Los trámites que realizaremos para el legal funcionamiento de nuestra empresa se llevarán a cabo en la Municipalidad de Comas. El documento que tramitaremos será la Licencia de funcionamiento de establecimiento comercial, industrial y/o de servicios, definitivos, temporales y cesionarios.

Para la obtención de la Licencia de Funcionamiento Nivel 3 presentaremos los siguientes documentos:

1. Solicitud de Licencia de Funcionamiento, con carácter de Declaración Jurada, que incluya nuestro número de RUC y DNI del representante legal.
2. La vigencia de poder de Representante Legal en caso de persona jurídica.
3. Adicionalmente, de ser el caso, serán exigibles los siguientes requisitos:
 - 3.1 Copia simple de autorización sectorial respectiva en el caso de aquellas actividades que conforme a ley la requieran de manera previa al otorgamiento de la Licencia de Funcionamiento (ORD. N° 394).
 - 3.2 Certificado de Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil de Detalle o Multidisciplinaria expedido por INDECI. Para obtener el certificado de defensa civil se requiere lo siguiente:
 - a) Solicitud de inspección.
 - b) Copia plano de ubicación.

- c) Copia planos de arquitectura
- d) Copia Protocolos de pruebas de operatividad y mantenimiento de equipos.
- e) Copia plan de seguridad.
- f) Pago con derecho de trámite.

4. Pagar derecho de trámite. (Municipalidad, 2018)

2.11 Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades

Para la obtención de nuestro RUC primero la empresa debe estar registrada en SUNARP, una vez inscrita, SUNARP enviará un correo electrónico al correo electrónico de la empresa para la visualización y descarga de la constancia de RUC de la empresa.

En cuanto a los regímenes tributarios desde el ejercicio del año 2017, han sido modificados, dado que antes contábamos con solo tres regímenes los cuales eran, NRUS, Régimen Especial y el Régimen General, pero en la actualidad contamos con cuatro incluyéndose el Régimen MYPE Tributario.

Tabla 6: Regímenes Tributarios

	NUEVO RÉGIMEN ÚNICO SIMPLIFICADO (NRUS)	RÉGIMEN ESPECIAL DE IMPUESTO A LA RENDA (RER)	RÉGIMEN MYPE TRIBUTARIO (RMT)	RÉGIMEN GENERAL
Persona Natural	SI	SI	SI	SI
Persona Jurídica	NO	SI	SI	SI
Límite de ingresos al año	Hasta s/96,000.00 anuales u S/ 8,000.00 mensuales	Hasta S/ 525, 000.00 anuales	Ingresos netos que no superen las 1700 UIT en el ejercicio gravable. (proyecto o del ejercicio anterior)	Sin limite
Límite de compras al año	Hasta S/96,000.00 anuales u S/ 8,000.00 mensuales	Hasta S/ 525, 000.00 anuales	Sin limite	Sin limite
Comprobantes de pago que puede emitir	Boleta de venta y tickets que no dan derecho a crédito fiscal, gasto o costos	Factura, boleta y todos los demás permitidos	Factura, boleta y todos los demás permitidos	Factura, boleta y todos los demás permitidos
Declaración Jurada Anual- Renta	NO	NO	SI	SI
Valor de activos fijos	S/ 70, 000.00	S/ 126,000.00	Sin limite	Sin limite
N° de Trabajadores	Sin limite	10 por turno	Sin limite	Sin limite

Fuente: Elaboración propia en base a la información vertida por la SUNAT.

(SUNAT, Regimenes Tributarios, 2018)

De acuerdo al cuadro comparativo de regímenes tributarios, el régimen al cual nos acogemos será el Régimen MYPE Tributario, esto debido a que nuestros ingresos netos no superarán los 1,700 UIT en el ejercicio gravable, por consiguiente, nos corresponde pagar el 29.5 % de la renta neta imponible debido que los ingresos

netos superen los 15 UIT hasta 1,700 UIT. Registrados en este régimen la empresa emitirá boletas, facturas, guías de remisión, entre otros.

2.12 Régimen de Planillas Electrónica (PLAME)

El Régimen de Planillas Electrónicas es el documento llevado a través de los medios informáticos desarrollados por la SUNAT, en el que se encuentra la información de los empleadores, trabajadores, pensionistas, prestadores de servicios, personal en formación modalidad formativa laboral y otros (practicantes), personal de terceros y derechohabientes.

A partir del 01 de agosto de 2011 la Planilla electrónica tiene dos componentes que son el Registro de Información Laboral (T-Registro) y la Planilla Mensual de Pagos (PLAME).

Nuestra empresa contara con el Registro de Planillas Electrónica desarrollado por la SUNAT. La principal razón es la facilidad y simplicidad que brinda este servicio electrónico. En la planilla electrónica encontraremos la información mensual de los ingresos de nuestros trabajadores y prestadores de servicios inscritos.

2.13 Régimen Laboral Especial y General Laboral

Nuestra empresa por estar compuesta como una Microempresa le corresponde la aplicación del Régimen Laboral Especial, el cual fue creado para fomentar la formalización y desarrollo de las Micro y Pequeña Empresa, mejorando las condiciones de los derechos de naturaleza laboral de los trabajadores. Asimismo,

los trabajadores de la Microempresa no tienen los mismos derechos que los trabajadores de la Pequeña Empresa, como señalaremos a continuación:

Tabla 7: Régimen Laboral Especial para Microempresa y Pequeña empresa

MICROEMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
Remuneración Mínima Vital.	Remuneración Mínima Vital.
Jornada de trabajo de 8 horas.	Jornada de trabajo de 8 horas
Descanso Semanal y en días feriados	Descanso Semanal y en días feriados
Remuneración por trabajo en sobretiempo.	Remuneración por trabajo en sobretiempo.
Descanso Vacacional de 15 días calendarios.	Descanso Vacacional de 15 días calendarios.
Cobertura de seguridad social en salud a través del SIS	Cobertura de seguridad social en salud a través de ESSALUD
Cobertura Previsional	Cobertura Previsional
Indemnización por despido de 10 días de remuneración por año de servicio (con tope de 90 días de remuneración)	Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración)
	Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementarios de trabajo de Riesgo (SCTR)
	Derecho a percibir 2 gratificaciones al año (Fiestas Patrias y Navidad)
	Derecho a participar en las utilidades de la empresa.
	Derecho a la Compensación por Tiempo de Servicio (CTS) equivalente a 15 días de remuneración por año de servicio con tope de 90 días de remuneración.
	Derechos Colectivos según las normas del Régimen General de la actividad privada.

Fuente: Elaboración propia conforme a la información vertida por la SUNAT.

(SUNAT, Regimen Laboral para las MYPES, 2018)

2.14 Modalidades de Contratos Laborales

Para establecer el tipo de contrato que utilizaremos en nuestra empresa HORTENSIAS GARDEN SAC, es necesario especificar ¿qué es un **Contrato de Trabajo**? Un **contrato de Trabajo** es un acuerdo entre trabajador y empleador que da inicio al vínculo laboral, generando entre ambas partes obligaciones y derechos.

En la actualidad, existen tres tipos de contratos, que se detallaran en el siguiente cuadro comparativo:

Tabla 8: Tipos de contratos Laboral

Contrato Indefinido	Contrato a Plazo fijo o determinado	Contrato a Tiempo Parcial
<p>En este tipo de Contrato no tiene una fecha determinada de expiración.</p> <p>La configuración de la causal de despido constituye la culminación del trabajo, que pueden ser por falta grave que amerite el despido.</p> <p>El trabajador goza de todos los beneficios laborales</p>	<p>En este tipo de contrato, el empleado y empleador acordaron que el vínculo laboral solo sea por un tiempo determinado. Hay tres tipo de contrato.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Temporal: Se puede dar por lanzamiento o inicio de actividad. - Ocasional: Puede darse por suplencia, cuyo fin es cubrir necesidades imprevistas y graves. - Accidental: Puede ser específico, que permite actividades cuyo inicio y fin estén claramente predeterminados. El plazo para este tipo de contrato no puede superar los cinco años; si fuera el caso, la condición del empleado cambia y pasa a tener un contrato indefinido. Debe ser registrado ante el Ministerio Trabajo y Promoción del empleo dentro de 15 días, especificando la fecha de inicio y culminación. 	<p>El contrato a tiempo parcial o “part-time” demanda un horario de trabajo que no supera una jornada de 4 horas diarias.</p> <p>A diferencia del contrato indefinido o de plazo fijo, los trabajadores que tienen esta modalidad, notiene derecho a los beneficios laborales como CTS, vacaciones, indemnización por falta del descanso vacacional ni la indemnización por despido arbitrario. Sin embargo, tienen derecho a gratificaciones legales y derecho al descanso semanal obligatorio, al descanso en feriados</p>

Fuente: Elaboración Propia basada en la información vertida por el diario La República. (República, 2017)

La modalidad de contrato laboral que aplicaremos a nuestra empresa será el de Contrato de Plazo fijo o determinado de Prestación Personal de Servicio, nuestro personal estará informado de sus derechos y obligaciones. En los contratos estarán estipulados los siguientes tres elementos básicos: La prestación personal del servicio, el vínculo de subordinación (el empleador sanciona, dispone jornada, el empleador decide las sanciones, etc.) y la remuneración.

2.15 Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas

Es importante considerar que cada contrato tiene una importancia en el ámbito jurídico comercial, la existencia de estos contratos comerciales asisten a las partes, para que estas tengan derechos y obligaciones exigibles de naturaleza mercantil.

El Contrato de Compra Venta, es un contrato en virtud del cual una de las partes se obliga a dar una cosa (Vendedor) y la otra a pagarla en dinero (Comprador). El dinero que el comprador da por la cosa vendida, se llama precio. Este contrato es el que tiene mayor importancia, porque se trata del contrato de tipo traslativo de dominio que constituye la principal forma moderna de adquisición de riqueza; por su función jurídica como económica.

En el caso concreto de nuestra empresa usaremos este tipo de Contrato Comercial como Contrato de Compra Venta de Producto, el cual celebraremos con los comerciantes o empresas mayoristas o minorista, que requieran de nuestro producto, abonando el valor económico del producto.

En cuanto a la Responsabilidad Civil de los accionistas se establece que el Capital Social está representado por acciones nominativas y se conforma con los aportes (en bienes y/ o en efectivo) de los socios, quienes no responden personalmente por las deudas sociales.

CAPÍTULO III. ESTUDIO DE MERCADO

3.1. Descripción del Entorno del Mercado.

A fin de poder analizar nuestro entorno de mercado tenemos que considerar diversos aspectos significativos en el Macro entorno que afectan a nuestra empresa, estos factores son los siguientes: Económico, político, social, tecnológico, demográfico y cultural.

3.1.1 Análisis PEST

a) Dimensión Económico:

Nuestra referencia para el análisis económico será el producto interno bruto (PBI), debido a que es uno de los principales indicadores utilizados para medir la salud económica de un país. Asimismo, nos permite visualizar el valor total monetario de todos los bienes y servicios producidos en un período específico de tiempo.

A continuación, se muestra una tabla que expresa el crecimiento económico a través del análisis del PBI.

Tabla 9: Principales Indicadores Macroeconómicos

PRINCIPALES INDICADORES MACROECONÓMICOS							
PRODUCTO BRUTO INTERNO	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Producto Bruto Interno (Miles de millones de Soles)	613	659	707	756	815	877	942
Producto Bruto Interno (Variación porcentual real)	3,3	3,9	3,0	4,5	5,0	5,0	5,0
Demanda interna (Variación porcentual real)	3,1	0,9	1,9	4,1	4,8	4,9	4,9
Consumo Privado (variación porcentual real)	3,4	3,4	3,0	3,3	3,6	4,0	4,0
Consumo Público (Variación porcentual real)	9,8	-0,5	2,3	3,0	2,5	2,5	2,5
Inversión Privada (Variación porcentual real)	-4,4	-6,1	0,5	5,0	5,7	6,3	6,5
Inversión Pública (Variación porcentual real)	-7,3	-0,5	15,0	15,0	5,0	4,5	4,5

Inversión Privada (Porcentaje del PBI)	19,3	17,7	17,2	17,4	17,7	18,0	18,4
Inversión Pública (Porcentaje del PBI)	5,0	4,8	5,3	4,9	5,9	5,9	6,0
SECTOR EXTERNO							
Exportaciones (Millones de US dólares)	34236	36838	41045	42737	44525	46395	48339
Importaciones (Millones de US dólares)	-	-	-	-	-	-	-
	37385	35107	37338	39303	40945	42565	44554
Externa (Porcentaje del PBI)	11,1	10,3	9,9	11,0	10,1	10,0	9,7
Interna (Porcentaje del PBI)	12,2	13,5	16,0	16,5	17,1	16,8	16,5
Total (Porcentaje del PBI)	23,3	23,8	25,9	27,5	27,1	26,7	26,2

Fuente: Elaboración propia basada en información de

https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/informe_actualizacion_proyecciones.pdf

En este caso, se muestra una estabilidad ascendente en el PBI desde el año 2015 hasta lo proyectado en el 2016, ya que aumenta de 3.3% a 3.9%, habiendo una baja en el 2017 a 3.0%, dicho porcentaje que se mantiene solo para ese año, porque para los años 2018 hasta el año 2019 este porcentaje se eleva en 4.5% hasta 5.0%, y manteniendo el 5.0% hasta el año 2021. (MEF, 2017)

Además, las variaciones de PBI a partir del año 2018 muestran una estabilidad económica que será beneficiosa para la empresa toda vez que habrá mayores oportunidades de crecimiento.

Por otra parte, se observa también que a partir del año 2018 se evidencia la disminución de deuda externa, por lo que permitirá una mejor visión de nuestro país a nivel internacional. A continuación, se presenta una tabla que enfoca el PBI por habitante.

Tabla 10: Enfoque del PBI por habitante

AÑOS	POBLACIÓN1/	PRODUCTO BRUTO INTERNO POR HABITANTE	
		NUEVOS SOLES	TASAS ANUALES DE CRECIMIENTO
2011	29,797,694	15,875	12.2
2012	30,135,875	16,861	6.2
2013	30,475,144	17,840	5.8
2014P/	30,814,175	18,526	3.8
2015P/	31,151,643	19,415	4.8
2016P/	31,488,625	20,541	5.8

Fuente: Elaboración propia basada en información de

<https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/economia/>

Como se puede apreciar en la tabla anterior presenta un crecimiento moderado en las tasas anuales de crecimiento del PBI, lo cual señala que las personas a partir del año 2015 han tenido una buena capacidad adquisitiva en bienes y servicios. A continuación se presenta, el tipo de cambio de nuestra moneda peruana (sol).

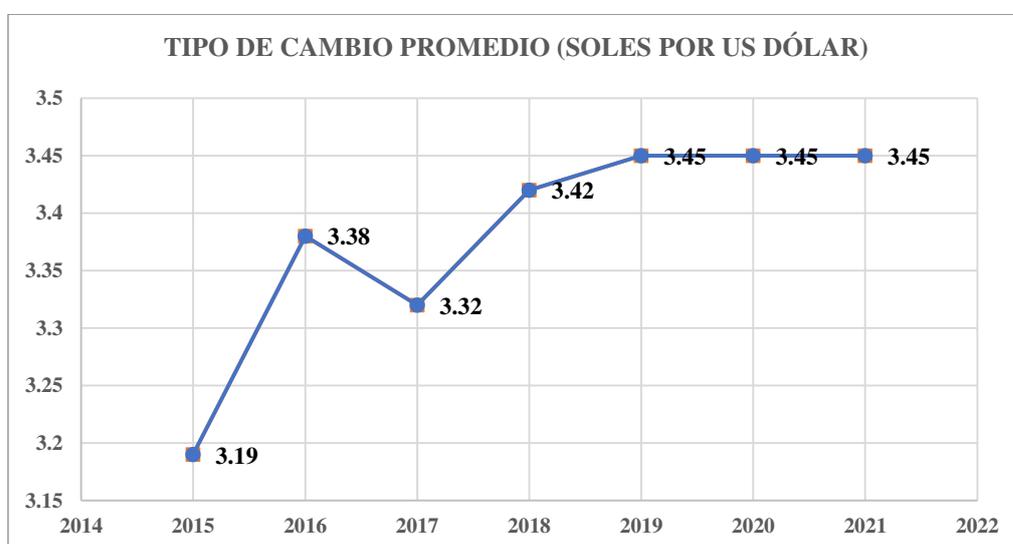


Figura 6: Tipo de Cambio Promedio

Fuente: Elaboración propia basada en información de

https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/informe_actualizacion_proyecciones.pdf

En la figura anterior, se presenta el tipo de cambio promedio de la moneda peruana Sol ante el Dólar, entre el periodo del 2015 al 2021, esta información nos sirve de referencia para tener conocimiento el comportamiento de la moneda.

b) Dimensión Tecnológico:

Actualmente, la tecnología va creciendo cada vez más rápido, por lo que de suma importancia realizar un análisis de este factor dentro marco entorno. Además, este factor se ha convertido en el medio de comunicación más utilizado por todo público.

De acuerdo a lo señalado el diario Gestión (2017) la digitalización de clientes cada vez se hace mayor velocidad, lo que genera retos de cambios en la cultura organizacional de las empresas. Hoy en día no hay ciudadano que no se esté inmerso en el mundo de las redes sociales: El diario Gestión (2015) indica que en el Perú son más de 14 millones de personas en Facebook todos los meses, o un 87.5% de la población con acceso a Internet.

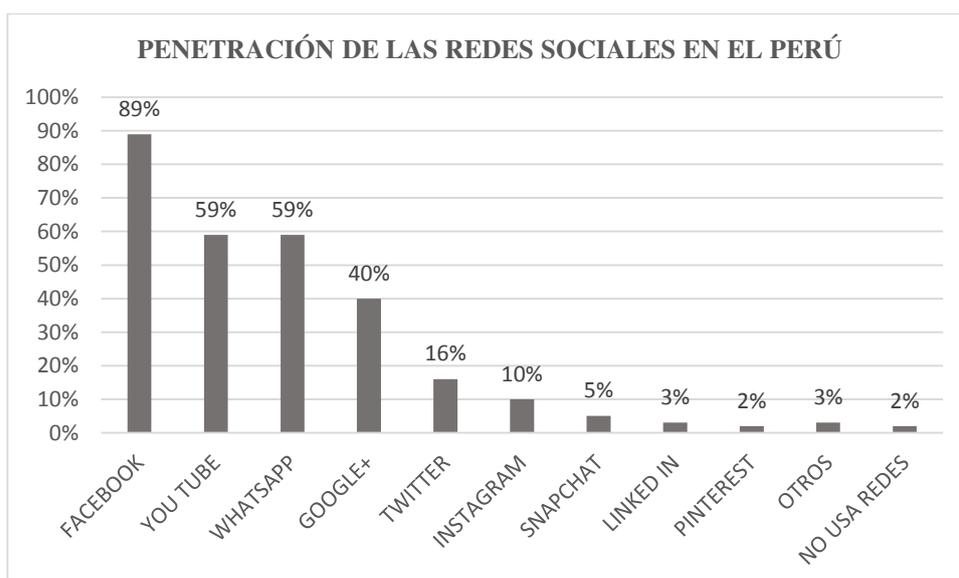


Figura 7: Penetración de las Redes Sociales en el Perú

Fuente: Elaboración propia basada en información de <http://www.gfk.com/es-pe/insights/press-release/informe-de-internet-digital-marketing-toolkit-peru/>

En la figura se puede apreciar, el impacto del uso de las redes sociales en el Perú, nuestra empresa considera de mucha importancia este medio dado que para dar a conocer nuestro producto será a través de la publicidad en las redes sociales tales como: Facebook, Instagram y Youtube.

c) Dimensión Político:

El análisis político nos ofrece una escena clara de la situación política del país, este ámbito influye mucho en la decisión de invertir en el país, toda vez que un entorno político bastante inestable conlleva a encontrarse un bajo nivel de inversiones y a la vez que exista un temor por parte de los empresarios a invertir.

De acuerdo a lo señalado por el Banco Mundial (2017), la economía peruana ha sido una de las que ha tenido un más rápido crecimiento en la región en un contexto de baja inflación. Posee un entorno favorable, políticas macroeconómicas prudentes y reformas estructurales en diferentes áreas que generaron un crecimiento y una baja inflación. Señala también que las proyecciones de crecimiento son vulnerables a los impactos externos en relación a los precios de las commodities, la desaceleración de crecimiento en China, la volatilidad de los mercados de capital y la velocidad del ajuste de la política monetaria de los Estados Unidos.

Para el tema político, se realizará un enfoque de la situación del país basada en la opinión pública del gobierno, a continuación, se evidenciará un gráfico realizado por DATUM en la fecha de 06 al 09 de abril de 2018 la tiene la finalidad de dar conocer cuáles son los temas que debe priorizar el Gobierno de Martín Vizcarra actual presidente del Perú.

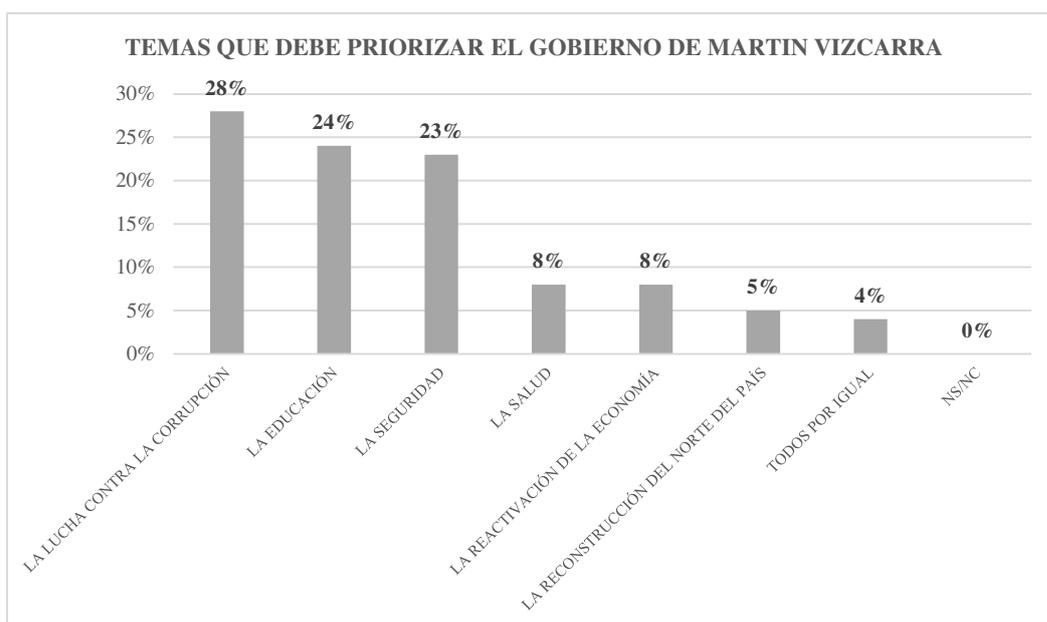


Figura 8: Temas que debe priorizar El Gobierno de Martin Vizcarra

Fuente: Elaboración propia basada en la información de DATUM. (DATUM, 2018)

De acuerdo a lo que se puede observar en la figura anterior, el tema que más se debe priorizar es la lucha de contra la corrupción, esto es debido por últimos hallazgos de corrupción el en Gobierno Nacional. Como segundo tema que se debe priorizar el actual gobierno de nuestro país es la educación, dado que se puede evidenciar que hasta la fecha no toda la población tiene acceso a una buena educación. Y como tercer tema de prioridad de atención es la Seguridad, actualmente nuestro país tiene las tazas más altas de delincuencia en estos últimos cinco años.

d) Dimensión Social:

Para el análisis Social hace referencia a las oportunidades que se tienen para ingresar al mercado, los cuales, durante los últimos años ha sido favorable, esto debido a que el nivel de ingreso ha venido ascendiendo.

De acuerdo a lo señalado por el diario La República, sobre al empleo en el país que más de 700, 600 peruanos están a la espera de un empleo; en su mayoría son mujeres jóvenes menores de 25 años y con estudios superiores completos. Por otro lado, la tasa de peruanos con empleo aumentó y hoy totaliza 16 millones 197 mil 100 peruanos.

Además, se puede evidenciar en los cuadros a continuación que la población ocupada es decir que cuentan con un empleo ha ido aumentando gradualmente en los últimos años, esto es favorable dado que nos representa un escenario a la alza.

Tabla 11: Población Económicamente Activa, según principales características

POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA OCUPADA, SEGÚN PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS, 2007-2016										
(Miles de personas)										
Principales características	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Total	14	14	14	15	15	15	15	15	15	16
	197.9	459.6	762.4	092.5	307.4	542.7	682.9	796.8	919.2	197.1
Hombre	7	8	8	8	8	8	8	8	8	9
	990.9	151.0	271.2	427.4	554.5	719.7	793.9	881.1	971.7	097.0
Mujer	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7
	207.0	308.6	491.2	665.2	753.0	823.0	888.9	915.7	947.5	100.1
Grupos de edad										
14 a 24 años	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
	167.5	251.2	261.1	247.6	193.8	203.2	155.7	033.6	933.9	865.1
25 a 44 años	6	6	7	7	7	7	7	7	7	7
	961.4	976.2	110.6	248.0	375.6	484.7	565.3	623.6	681.9	834.6
45 a 64 años	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
	380.7	479.5	634.6	801.0	936.7	012.2	128.3	277.7	379.9	567.5
65 y más años	688.3	752.7	756.2	795.9	801.3	842.6	833.6	862.0	923.5	930.0
Nivel de educación										

Primaria o menos 1/	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	484.7	441.4	446.3	438.7	384.5	176.3	218.4	245.6	198.1	222.5
Secundaria	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6
	879.5	039.5	061.9	310.5	341.8	448.4	622.2	724.2	981.1	871.9
Superior no universitaria	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
	858.1	967.0	103.5	202.8	342.2	360.6	299.6	242.5	193.4	412.9
Superior universitaria	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	975.6	011.5	150.6	136.9	237.9	556.5	537.3	580.3	544.0	683.1
NEP	0.0	0.3	0.2	3.7	1.0	0.9	5.3	4.2	2.6	6.8
Tamaño de empresa										
De 1 a 10 personas	10	10	10	11	11	11	11	11	11	11
	692.3	707.5	813.2	093.1	106.5	025.8	122.0	176.8	339.2	574.6
De 11 a 50 personas	990.9	1	1	1	1	1	1	1	1	1
		096.4	130.4	121.3	099.9	177.7	231.4	194.9	219.0	169.5
Más de 50 personas	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
	366.5	502.1	661.6	688.9	868.3	063.8	132.3	228.4	188.2	290.5
NEP	148.2	153.6	157.1	189.3	232.8	275.5	197.1	196.8	172.9	162.5
Ramas de actividad 2/										
Agricultura/Pesca/Minería	-	-	4	4	4	4	4	4	4	4
			152.0	056.6	146.8	041.3	054.2	113.9	283.2	292.6
Manufactura	-	-	1	1	1	1	1	1	1	1
			560.1	588.5	547.2	625.5	588.0	506.4	501.7	541.7
Construcción	-	-	737.2	843.5	866.7	918.0	975.7	1	1	997.3
							014.4	043.6		
Comercio	-	-	2	2	2	2	3	3	2	2
			678.3	792.4	788.1	938.0	008.3	007.1	889.7	965.0
Transp. y Comunicaciones	-	-	1	1	1	1	1	1	1	1
			156.7	197.4	226.6	190.2	205.7	270.0	314.6	361.7
Otros Servicios 3/	-	-	4	4	4	4	4	4	4	5
			478.2	614.1	732.0	829.7	851.0	885.0	886.5	038.8
Categoría de ocupación										
Empleador o patrono	815.6	805.7	819.0	879.8	812.0	842.1	767.7	702.0	664.0	700.9
Trabajador Independiente	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	943.6	080.4	132.6	305.1	382.7	404.6	414.0	548.7	579.7	817.6
Empleado	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
	156.1	304.0	382.6	369.8	599.1	835.6	019.6	988.0	885.2	001.3
Obrero	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
	705.7	798.6	927.1	119.7	107.2	214.3	256.6	400.3	607.9	557.5
Trab. Familiar No Remunerado	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	011.3	938.7	965.3	893.0	939.7	798.9	782.5	764.5	761.5	706.2
Trabajador del Hogar	515.0	476.2	474.7	475.9	416.5	404.8	405.1	357.1	392.8	384.2
Otro	50.6	56.0	61.1	49.3	50.2	42.5	37.4	36.2	28.1	29.4

1.- Incluye sin nivel e inicial y educación primaria.

2.- Se ha considerado la CIIU Rev 4 para las ramas de actividad.

3.- Comprende: Intermediación financiera, actividad inmobiliaria, empresariales y de alquiler, enseñanza, actividades de servicios sociales y de salud.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Nacional de Hogares.

TABLA 12: Evaluación de la Población Económicamente Activa Ocupada, según Ámbito Geográfico, 2017 - 2016

EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA OCUPADA, SEGÚN ÁMBITO GEOGRÁFICO, 2007-2016										
(Miles de personas)	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Ámbito geográfico										
Total	14 197.9	14 459.6	14 762.4	15 092.5	15 307.4	15 542.7	15 682.9	15 796.8	15 919.2	16 197.1
Área de residencia										
Urbana	10 013.0	10 303.6	10 583.4	10 979.9	11 248.7	11 548.2	11 753.6	11 872.4	12 035.1	12 389.5
Rural	4 184.9	4 156.0	4 179.1	4 112.6	4 058.7	3 994.5	3 929.3	3 924.4	3 884.2	3 807.6
Región natural										
Costa	7 519.2	7 651.3	7 855.3	8 100.0	8 195.1	8 433.1	8 469.4	8 487.4	8 583.1	8 841.9
Sierra	4 799.9	4 917.7	4 995.4	5 028.8	5 109.6	5 082.1	5 174.9	5 242.2	5 290.0	5 253.5
Selva	1 878.7	1 890.6	1 911.8	1 963.7	2 002.6	2 027.6	2 038.6	2 067.2	2 046.2	2 101.7

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática-Encuesta Nacional de Hogares.

Como se observar en los cuadros anteriores se puedes denotar el crecimiento ascendente de la evolución de la población económicamente activa ocupada desde el 2007 al 2016, esta evolución se presenta favorable para el desarrollo de nuestro negocio.

Otro aspecto también para analizar es los diferentes estilos de vida de los peruanos, a continuación, se presenta la siguiente figura:

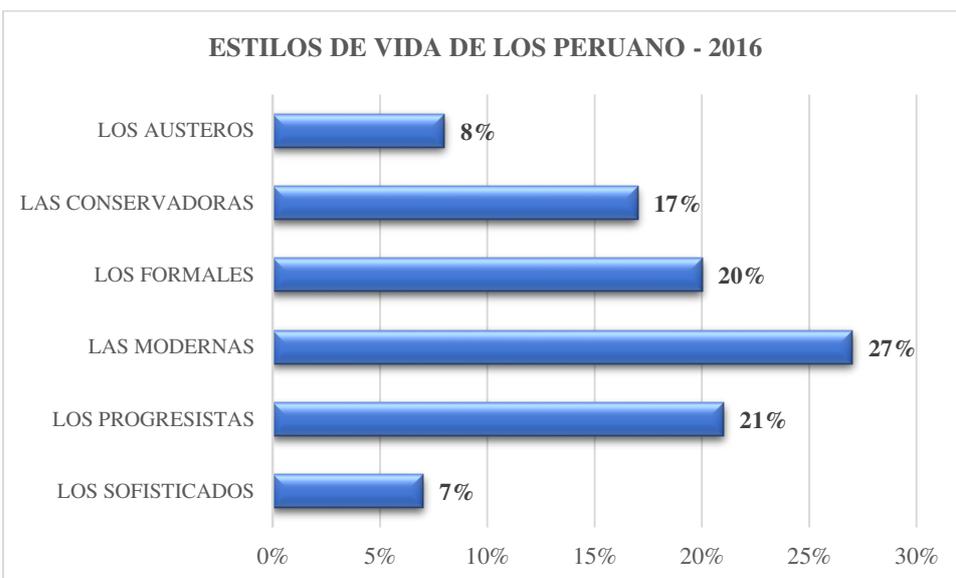


Figura 9: Estilo de Vida de los Peruanos - 2016

Fuente: Elaboración propia basada en información de <https://elcomercio.pe/opinion/rincon-del-autor/votos-estilos-vida-rolando-arellano-270554>

De acuerdo a lo presentado en la figura anterior es estilo de vida que mayor predomina es las modernas con el 27%, luego le sigue Los Progresistas con él 21% y en tercer lugar Los Formales con el 17%. (Comercio, 2016)

3.1.2 Análisis FODA

La Matriz de análisis FODA, es una herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz FODA en una organización, es que ofrece un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. La matriz de análisis FODA permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa.

A continuación, se detalla el análisis FODA de HORTENSIAS GARDEN, en el cual se detalla las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a las que este plan de negocio está expuesto. Es preciso mencionar que este análisis nos ha permitido identificar los puntos favorables que nos permitirá conocer las ventajas que tiene la empresa frente al mercado.

La Matriz de FODA nos va a brindar las estrategias las cuales se derivan de las distintas fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas relacionadas al plan negocio propuesto. Las estrategias que se detallan en esta Matriz permitirán

aprovechar las oportunidades y a la vez afrontar de manera adecuada las amenazas presentadas en el mercado.

Tabla 13: Matriz de FODA

			FORTALEZAS	DEBILIDADES
			1. Personal con conocimiento en su especialidad. 2. Ubicación de la empresa cercana a los proveedores. 3. Facilidades para el abastecimiento de las flores. 4. Hortensias con características para la comercialización a nivel nacional. 5. Estrategias de publicidad acorde al mercado. 6. Hortensias con los mejores estándares de calidad. 7. Precio competitivo para el mercado de flores. 8. Entrega oportuna de los productos ofrecidos por la empresa. 9. Producción de Hortensias todo el año. 10. Variedad en la presentación del producto.	1. Empresa desconocida en el mercado nacional. 2. Limitada cartera de compradores. 3. Inexperiencia en el Sector.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO		
1. Compradores con alto nivel adquisitivo. 2. Incremento por preferencia de hortensias. 3. Nivel de ingreso disponible. 4. Estilos de Vida. 5. Créditos para las microempresas con bajas tasas de interés. 6. Programas administrativos para reducir los costos de las microempresas. 7. Aprovechamiento del boom de las redes sociales para promocionar nuestro producto.	F1.O5. Fortalecer los conocimientos del personal para un lograr cumplir con las nuevas metas de crecimiento empresarial utilizando los créditos para las microempresas con bajas tasas de interés. F5. O7. Utilizar estrategias de publicidad explotando el boom de las redes sociales para promocionar nuestro producto. F6.O4. Venta de hortensias con los mejores estándares de calidad debido a los programas administrativos para reducir los costos de las microempresas. F7.O3. Fijación de Precios competitivos orientados al nivel de ingreso disponible. F10.O2. Presentaciones únicas y novedosas de nuestras hortensias de acuerdo al incremento de preferencias por nuestro producto. F3.F9. O1. Abastecimiento y producción de hortensias todo el año, orientados a compradores con alto nivel adquisitivo.	D1. O7. Utilizar estratégicamente las redes sociales para dar a conocer a la empresa. D2. O2. El acceso de créditos con bajas tasas de interés va a permitir invertir y fortalecer al equipo de ventas para ampliar la cartera de compradores.		
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA		
1. Cambios climáticos. 2. Competidores con mayor experiencia. 3. Productos sustitutos.	F9. A1. La producción de hortensias todo el año permitirá cubrir, los meses que se presenten los cambios climáticos. F10.A3. Impulsar constantemente la innovación en la presentación de nuestro producto.	D2. A3. Estrategias de innovación en las presentaciones del producto.		

Fuente: Elaboración Propia.

3.1.3 Panorama interno – MATRIZ EFI

La Matriz de evaluación de los factores internos (EFI) tiene la finalidad identificar y evaluar las principales fortalezas y debilidades en áreas funcionales de una empresa ofreciendo una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas.

Por lo que para el desarrollo de esta idea de negocio se ha considerado tener en cuenta la identificación del nivel de incidencia que tiene las fortalezas y debilidades que cuenta HORTENSIAS GARDEN, para ello se ha optado aplicar la Matriz EFI.

Tabla 14: Matriz EFI

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS			
FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
Personal con conocimiento en su especialidad.	0.05	4	0.20
Ubicación de la empresa cercana a los proveedores.	0.04	3	0.12
Facilidades para el abastecimiento de las flores.	0.09	4	0.36
Hortensias con características para la comercialización a nivel nacional.	0.13	4	0.52
Estrategias de publicidad acorde al mercado.	0.05	3	0.15
Hortensias con los mejores estándares de calidad.	0.10	4	0.40
Precio competitivo para el mercado de flores.	0.05	3	0.15
Entrega oportuna de los productos ofrecidos por la empresa.	0.06	3	0.18
Producción de Hortensias todo el año.	0.11	4	0.44
Variedad en la presentación del producto.	0.10	4	0.40
DEBILIDADES			
Empresa desconocida en el mercado nacional.	0.05	2	0.10
Limitada cartera de compradores.	0.10	1	0.10
Inexperiencia en el Sector.	0.07	2	0.14
TOTAL	1.00		3.26

Fuente: Elaboración propia

Luego de haber aplicado la Matriz EFI a HORTENSIAS GARDEN se pueden evidenciar las siguientes conclusiones:

1. Las principales Fortalezas que tiene HORTENSIAS GARDEN son: Hortensias con características para la comercialización a nivel nacional, producción de hortensias todo el año, Hortensias con los mejores estándares de calidad y Variedad en la presentación del producto, estas fortalezas son los atributos o destrezas que la empresa tiene para alcanzar sus objetivos.
2. Las principales Debilidades HORTENSIAS GARDEN son: Limitada cartera de compradores e Inexperiencia en el Sector, estas debilidades son los factores internos desfavorables para la ejecución de los objetivos planteados por la organización.
3. El resultado obtenido con la Matriz EFI es un ponderado total de 3.26 lo que indica que la posición estratégica interna general de la empresa está arriba de la media, por lo que la estrategia interna planeada para HORTENSIAS GARDEN es válida.

3.1.4 Panorama externo – MATRIZ EFE

La Matriz de evaluación de los factores externos (EFE) tiene la finalidad de identificar y evaluar los acontecimientos y que ocurren en el entorno y que escapan al control de la empresa. El objetivo de este *análisis externo* es formar una lista de oportunidades que la empresa puede aprovechar y de las amenazas que se deben sortear.

Para el desarrollo de esta idea de negocio se ha considerado tener en cuenta la identificación del nivel de incidencia que tiene las oportunidades y amenazas que cuenta HORTENSIAS GARDEN, para ello se ha optado aplicar la Matriz EFE.

Tabla 15: Matriz de EFE

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS			
FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Compradores con alto nivel adquisitivo.	0.14	2	0.28
Incremento por preferencia de hortensias.	0.09	3	0.27
Nivel de ingreso disponible.	0.13	3	0.39
Estilos de Vida.	0.08	2	0.16
Créditos para las microempresas con bajas tasas de interés.	0.12	3	0.36
Programas administrativos para reducir los costos de las microempresas.	0.09	3	0.27
Aprovechamiento del boom de las redes sociales para promocionar nuestro producto.	0.13	3	0.39
AMENAZAS			
Cambios climáticos.	0.05	2	0.1
Competidores con mayor experiencia.	0.08	3	0.24
Productos sustitutos.	0.09	3	0.27
TOTAL	1.00		2.73

Fuente: Elaboración propia

Luego de haber aplicado la Matriz EFE a HORTENSIAS GARDEN se pueden evidenciar las siguientes conclusiones:

1. Las principales oportunidades que tiene HORTENSIAS GARDEN son: Compradores con alto nivel adquisitivo, Nivel de ingreso disponible y créditos para las microempresas con bajas tasas de interés, estas oportunidades son las condiciones externas, lo que está a la vista por todos y la competitividad que tenga la empresa útil para alcanzar el objetivo propuesto.

2. Las principales amenazas HORTENSIAS GARDEN son: Productos Sustitutos y Competidores con mayor experiencia, estas amenazas son los factores que afectan supervivencia de la empresa que se encuentran externamente.
3. El resultado obtenido con la Matriz EFE es un ponderado total de 2.73 indica que la empresa está justo por encima de la media, es decir que el esfuerzo por seguir sus estrategias en aprovechar las oportunidades externas y evitar las amenazas.

3.1.5 Matriz Interna – Externa.

Se ha considera desarrollar la matriz Interna-Externa, tomando los datos obtenidos de la matriz EFI y EFE. La matriz IE cuenta con 9 cuadrantes agrupados en 3 regiones estratégicas (1. crecer y construir: cuadrante I-II-IV, 2. Proteger y mantener: cuadrante VII-V-III, 3. Cosechar y reducir: cuadrante VIII-VI-IX).

Tabla 16: Matriz Interna y Externa

		Resultados matriz interna EFI			
		Alta	Media	Baja	
Resultados matriz externa EFE	Alta	I	II	III	4
	Media	IV	V	VI	3
	Baja	VII	VIII	IX	2
		1	2	3	4

Fuente: Elaboración propia.

Considerando el ponderado de las matrices EFI y EFE que obtuvieron un ponderado de 2.98 y el de la matriz EFE de 3.13, por lo que en la matriz interna-externa se ubica en el cuadrante II, lo que significa que la empresa debería buscar “crecer y construir”, siendo esta la estrategia más adecuada según el análisis realizado, esto se logrará por medio de la penetración de mercado y el posicionamiento de marca.

3.2. Ámbito de acción del negocio.

Para analizar el ámbito de acción de la empresa se aplicará las siguientes herramientas:

3.2.1 Las Cinco Fuerzas de Porter

Las 5 fuerzas de Porter son una de las herramientas de marketing están pensadas para dar un apoyo a las empresas que quieran conseguir sacar el máximo rendimiento a su empresa en un buen tiempo. El objetivo de las Cinco Fuerzas de Porter es calcular la rentabilidad de una empresa con el fin de ver el valor actual de la empresa y la proyección a futuro.

Para lo cual HORTENSIAS GARDEN ha considerado el siguiente análisis aplicando esta herramienta a la empresa.

Tabla 17: Las Cinco Fuerzas de Porter

Listado de las 5 Fuerzas de Porter	
<u>Amenaza de entrada de los competidores potenciales</u>	
	<u>Análisis</u>
1. Acceso a canales de distribución.	Nosotros como empresa contamos con un solo canal de distribución, toda vez que una empresa que cuente con varios canales de distribución implicaría elevar sus costos de promoción de distribución y tendría que reducir sus precios en general.
2. Diferenciación del producto.	El producto que ofrece nuestra empresa cuentan con altos estándares de calidad, esto lo hace diferente de los otros productos.
<u>Competidores Existentes</u>	
1. Diferenciación entre los productos.	Una de las ventajas competitivas de nuestro producto es su presentación innovadora y la calidad del producto, estos factores hacen las diferencias con nuestros competidores existentes.
2. Crecimiento de la demanda.	La empresa cuenta con un equipo de producción y ventas fortalecido para el incremento de la demanda del producto.
<u>Productos sustitutos como amenaza</u>	
1. Disponibilidad de sustitutos.	Actualmente existe un gran número de sustitutos están disponibles en el mercado, tales como las Rosas, los Claveles, etc. Por lo que para protegerse de estas empresas se optó por implementar estrategias de publicidad y promoción de ventas.
2. Precio relativo entre el producto ofrecido y el sustituto	Nosotros como empresa vamos a implementar una estrategia de fijación de precios basada en la competencia.
3. Rendimiento y calidad comparada entre el producto ofrecido y su sustituto.	Nuestro producto cuenta con estándares altos de calidad, la mayoría de los productos sustitutos no cuentan con las características que ofrece nuestro producto.
<u>Poder de negociación de los clientes</u>	
1. Concentración de Clientes.	Los Mercados de Flores de Santa Rosa y Piedra Liza concentran la mayor cantidad de Clientes para nuestra empresa.
2. Información acerca del proveedor.	Nuestra empresa va a contar con una relación muy estrecha con nuestro proveedor, permitiendo coordinar constantemente los requerimientos de nuestros clientes.
<u>Poder de negociación de los proveedores</u>	
1. Concentración de proveedores.	Nuestros proveedores principales son los productores de Hortensias del Departamento de Huánuco, ahí se concentran nuestro proveedor principal de nuestro producto.
2. Impacto de los insumos.	La empresa va a asesorar a nuestros proveedores en los insumos utilizados para la producción de hortensias, para poder comercializar productos de calidad.

Fuente: Elaboración Propia

Cadena de Valor

La cadena valor es una herramienta de gestión diseñada por Michael Porter con la finalidad de realizar un análisis interno de una empresa, a través de su desagregación en sus principales actividades generadoras de valor.

El presente estudio tiene por objetivo determinar cuáles son las actividades que generan mayor valor para la empresa y así identificar sus ventajas competitivas.

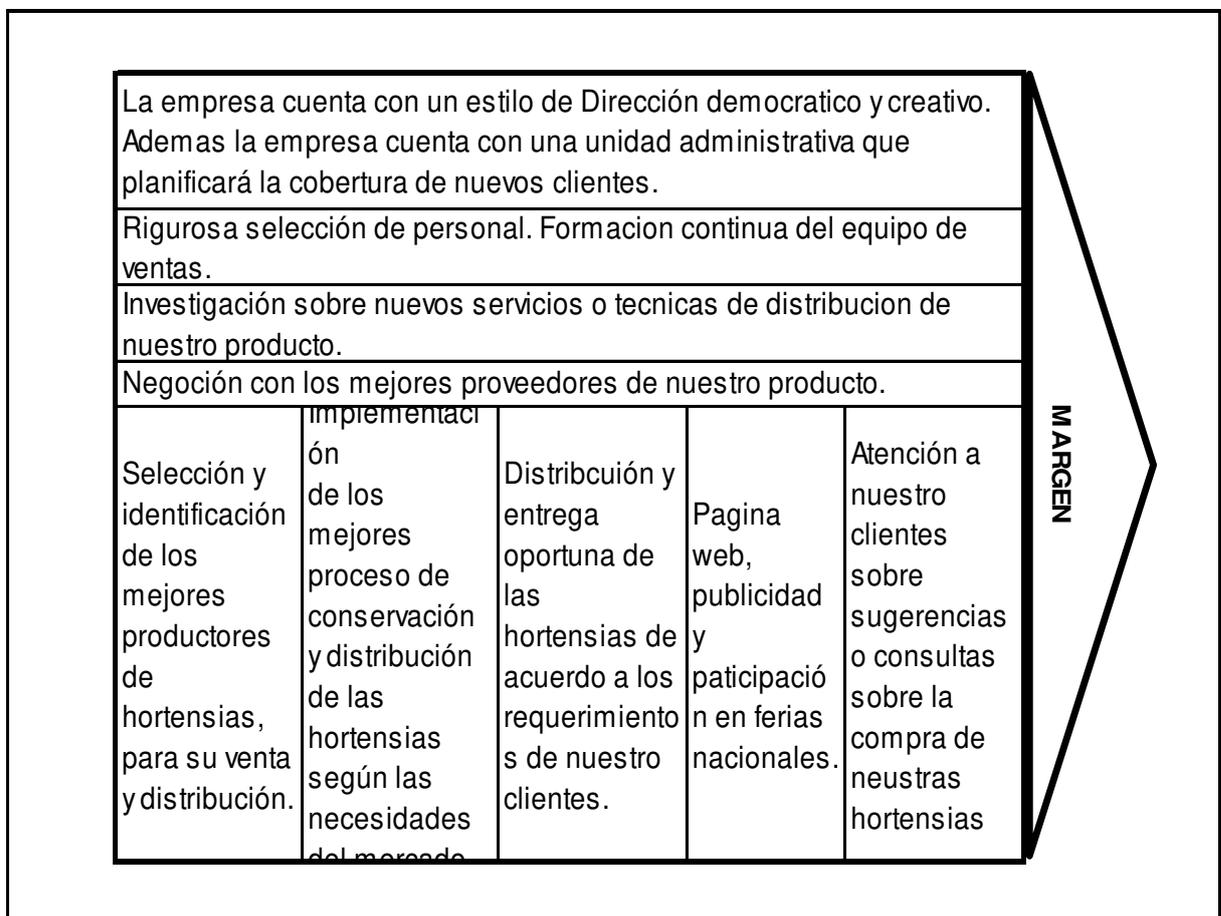


Figura 10: Cadena de Valor

Elaboración Propia

3.2.2 Perfil Estratégico

El perfil estratégico de la empresa es una representación gráfica de la valoración dada a cada aspecto clave de las diferentes áreas funcionales, dibujando así un mapa de los distintos puntos fuertes y débiles de la empresa con respecto a las empresas competidoras. A continuación, se va a realizar el Perfil Estratégico a HORTENSIAS GARDEN:

Tabla 18: Perfil Estratégico de la Empresa

PERFIL ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA					
AREAS FUNCIONALES FACTORES CLAVE	MN	N	E	P	MP
AREA COMERCIAL Cuota de mercado Imagen de marca Fuerza de Ventas Publicidad y promoción					
AREA DE PRODUCCIÓN Estructura de Costos Control de Calidad Productividad					
AREA FINANCIERA Estructura Financiera Coste de Capital Rentabilidad de Inversiones Solvencia financiera					
AREA TECNOLOGICA Tecnología disponible Asimilación tecnológica					
RECURSOS HUMANOS Clima Social Nivel de formación Nivel de participación					
DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN Estilo de dirección Estructura organizacional Cultura organizacional					

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar en la tabla anterior, la empresa presenta los siguientes puntos fuertes y débiles con respecto a las empresas competidoras:

Puntos Fuertes: Área de Comercial: la empresa cuenta con equipo de ventas fortalecido con las mejores estrategias competitivas de acuerdo al mercado, asimismo la empresa cuenta con las mejores estrategias de promoción y difusión de nuestro producto. En el área de Producción, la empresa cuenta con una estructura de costos definida y con una buena capacidad productiva.

Puntos Débiles: Para este caso la empresa presenta un perfil equilibrado en las Áreas Financieras, Tecnológicas, Recursos Humanos y Dirección y Organización, ante sus competidores dado que es una empresa nueva, con poca experiencia en el Sector.

3.3. Descripción del Producto.

Huánuco es una de las regiones del Perú que produce las hortensias más hermosas de nuestro país, teniendo el mejor microclima para la producción de hortensias y es en el distrito de Chinchao ubicado en la provincia y región de Huánuco donde crecen las hortensias más bellas y coloridas del país, permitiéndole un florecimiento óptimo. (SIERRAEXPORTADORA, 2014)

El Perú produce en la actualidad alrededor de 25 mil variedades de plantas con flores, siendo la hortensia una de ellas, por tal motivo la hace ideal para comercializarla por su belleza, dado que las hortensias se cultivan y se comercializa con fines decorativos, debido a sus características estéticas.

La hortensia peruana es una planta con flor, cuyo color particular y su extraordinario longevidad e incomparable belleza hacen de ella una de las

principales razones por las cuales las prefieren los clientes, otra razón importantísima es que las hortensias procedentes del distrito de Chinchao ubicado en la provincia y región de Huánuco, tienen una producción durante todo el año, puesto que no es necesario la construcción de invernaderos que garanticen su buen cultivo además que el color de las flores puede ser elegida a gusto del cliente. En la actualidad se han logrado la producción de hortensias de color azul y rosado (Gestion , 2015). Ante esta capacidad de producción de hortensias durante todo el año, nos da una ventaja competitiva y conjuntamente con el trabajo asociativo de los agricultores, los cuales realizaran la preparación, la cosecha, la selección y el embalaje, todo este proceso gracias a la asesoría técnica y comercial que se les brindara.

El producto que comercializaremos serán las Hortensias, las cuales por sus características estéticas son comercializadas con fines decorativos para arreglos florales o espacios interiores. La primera variedad de planta que la empresa comercializará será el arbusto de la *Hydrangea* comúnmente conocida como hortensia. El tallo de este arbusto posee las características de crecer hasta 60 cm o hasta 1.50 m cuando son cultivadas respectivamente. Su principal característica atractiva es su flor, la cual tiene forma de un pompón que puede ser de color rosado, blanco y verde limón dependiendo de las variaciones de elementos químicos que se le aplique al suelo, además poseen hojas de color verde oscuro con los bordes dentados (Botanical , 2016).

3.3.1 Ficha Técnica Comercial

A continuación, se presenta la ficha técnica del producto:

NOMBRE CIENTÍFICO: *HYDRANGEA MACROPHYLLA*

<p>NOMBRE COMERCIAL: HORTENSIA</p> <p>PRESENTACIÓN: FLOR COMO USO DE DECORACIÓN PARA ARREGLOS FLORALES O ESPACIOS DE INTERIORES.</p>	
--	--

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO:

FLOR: **EN FORMA DE POMPÓN CON MÁS 15 CM DE DIÁMETRO, SE PRESENTA EN LOS SIGUIENTES COLORES:**

<p>Blanco</p> 	<p>Rosado</p> 	<p>Verde limón</p> 
---	---	--

HOJA: **MÍNIMO DE 2 PARES DE HOJAS DE COLOR VERDE OSCURO, LARGAS CON EL BORDE DENTADO.**

TALLO: **60 CM**

CONDICIONES APROPIADAS: **SOL Y SEMISOMBRA**

CUIDADO QUE REQUIERE:

- ✓ **LA TIERRA DEBE ESTAR SIEMPRE HÚMEDA.**
- ✓ **PREFERIBLE REGAR LA PLANTA EN HORAS DE LA TARDE.**
- ✓ **AMBIENTAR A CLIMAS CÁLIDOS, PROTEGER DEL INVIERNO.**
- ✓ **DEBE PODARSE A FINALES DE INVIERNO O COMIENZOS DE PRIMAVERA.**

ZONAS DE PRODUCCIÓN:	DEPARTAMENTO DE HUÁNUCO, EN EL DISTRITO DE CHINCHAO
MESES DE PRODUCCIÓN:	ENERO – DICIEMBRE

Figura 11: Ficha Técnica del Producto

Fuente: Elaboración Propia.

3.3.2 Ciclo del Servicio.

El ciclo de servicio es el conjunto de actividades que el cliente se ve obligado a realizar para adquirir un producto o servicio. Es un mapa de los momentos de verdad que experimenta el cliente, gratificados en su presencia lógica, dichos ciclos se activan cada vez que el cliente entra en contacto con la empresa.

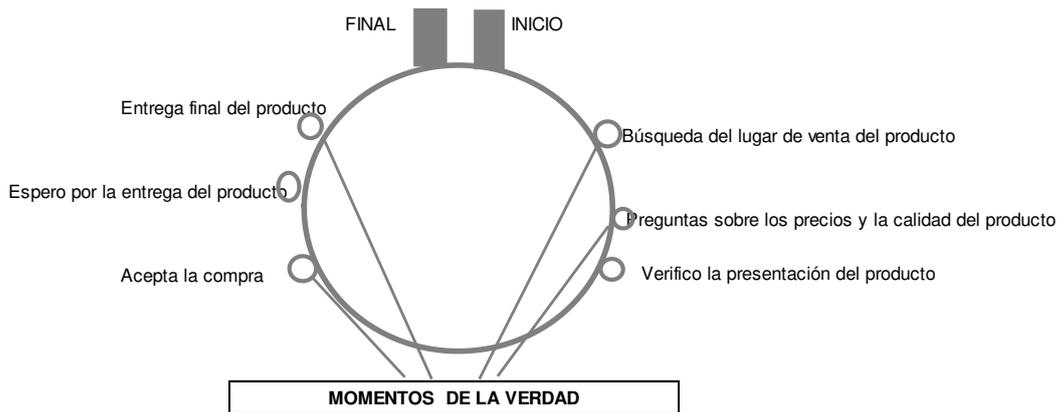


Figura 12: El Ciclo del Servicio.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 19: Análisis del Ciclo del Servicio

Elementos del Ciclo	Búsqueda del lugar de venta del producto	Preguntas sobre los precios y la calidad del producto	Verificación de la presentación del producto	Acepta la compra	Espera por la entrega del producto	Entrega final del producto
Momento	Critico	Critico	Critico	Critico	Critico	Critico
Recursos Humanos	No interviene el Recurso Humano	Personal del equipo de venta.	Personal del equipo de venta.	Personal del equipo de venta.	Personal del equipo de Venta	Personal de distribución.
Equipos		Afiches informativos	No interviene equipos	Contrato físico		Camiones.
Actividad de Contingencia	Página Web con toda la información del producto, precios destrucción y entrega	Personal del equipo de venta brindara toda la información del producto, además absolverá toda consulta o duda que tenga el cliente sobre el servicio. De no contar con la información brinda por el equipo de venta, se contará con afiches informativos enviado a nuestros futuros clientes.	Personal del equipo de venta mostrará mediante afiches la presentación del producto. De no contar con el personal de equipo de venta el cliente también podar acceder a esta información a través de la página web de nuestra empresa.	De no contar con el contrato físico se enviará un correo electrónico al cliente para confírmale la venta del producto.	Personal del equipo de Venta brindará al cliente periodo para la entrega del producto. En el caso de que el personal del equipo de venta no brindará la información del período de entrega, se enviará correos electrónicos informando al cliente la fecha de entrega de su producto.	De presentarse alguna eventualidad que no permita la entrega a tiempo del producto, se brindará un obsequio adicional del producto por la demora en la entrega.

Fuente: Elaboración Propia

3.4. Estudio de la demanda.

Nuestra demanda está compuesta por vendedores mayoristas de flores personas ubicadas en los principales mercados de Lima metropolitana de acuerdo como se detalla en el siguiente cuadro:

A. Clientes.

Tabla 20: Clientes

<i>CLIENTES</i>	<i>UBICACIÓN</i>
Vendedores Mayoristas del Mercado de Flores de Piedra Liza	Av. 9 de octubre, Rímac
Vendedores Mayoristas del Mercado de Flores de Santa Rosa	Av. Ramon Espinoza, Rímac (Vía de Evitamiento Nro. 2.5)
Vendedores Mayorista del Mercado Plaza de Flores	Calle Tedosio Parreño 115, Barranco

Fuente: Elaboración Propia

Para determinar nuestra demanda, vamos a utilizar una herramienta cualitativa que son las entrevistas a nuestros principales clientes.

Entrevista

Tamaño y características de la muestra

La entrevista se aplicó a mayoristas de hortensias ubicados en los mercados de Piedra Liza, Santa Rosa y Plaza Flores.

En total se entrevistó a 162 mayoristas de los principales mercados de flores de Lima metropolitana.

Tabla 21: Entrevistas

Proyecto de negocio	Hortensias Garden SAC		
Grupo Objetivo	1. Vendedores Mayoristas de Mercado de Flores de Piedra Liza 2. Vendedores Mayoristas del Mercado de Flores de Santa Rosa 3. Vendedores Mayorista del Mercado Plaza de Flores		
	Mercado de Flores de Piedra Liza	200	45%

	Mercado de Flores de Santa Rosa	160	35%
	Mercado de Flores de Plaza de flores	80	20%
	TOTAL	440	100%
Tamaño de la Muestra	Mercado de Flores de Piedra Liza	90	45%
	Mercado de Flores de Santa Rosa	56	35%
	Mercado de Flores de Plaza de flores	16	20%
	TOTAL	162	100%
Metología	Entrevistas presenciales		

Fuente: Elaboración Propia

Principales resultados de las entrevistas

Demanda: 1. ¿Cuántos son sus ventas mensuales en hortensias? 2. ¿Cuántos son los ingresos anuales por las ventas?

De las respuestas obtenidas por los entrevistados; el 52.47% equivalente a 85 mayoristas respondieron que las ventas de hortensias son semanalmente y estas oscilan entre 04 a 07 cajas; las ventas en promedio al mes son de 16 a 26 cajas de hortensias.

Para la segunda pregunta el 49.38 % equivalente a 80 de los entrevistados respondieron que los ingresos promedios de venta mensuales por cada caja de hortensias son entre 40 a 100 soles. Y que los ingresos por las ventas anuales es un promedio de 15, 000 a 30 000 soles.

Precio: 3. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por el producto ofrecido?

De las entrevistas realizadas; el 52.47% equivalente 85 mayoristas de hortensias nos respondieron que el precio por docenas que están dispuesto a pagar este producto S/36,00, esta información la consideramos vital para el momento de fijar nuestros precios de nuestro producto al mercado.

Tabla 22: Precio del Producto

<i>PRECIO DEL PRODUCTO</i>		
	<i>COSTO</i>	<i>UNIDAD</i>
AL POR MAYOR	S/. 36.00	A PARTIR DE 12 UNIDADES

Fuente: Elaboración Propia

Cantidad: 4. ¿Cuántas hortensias venden mensualmente?

De las entrevistas realizadas; el 54.32% equivalente 88 mayoristas de hortensias respondieron que las hortensias se venden semanalmente y que venden a la semana entre 20 a 25 docenas, y que al mes se venden entre 80 docenas a 100 docenas de hortensias.

También se obtuvo la información que las ventas de productos se realizan por caja que contiene como mínimo 5 docenas.

Producto: 5. ¿Por qué decide comprar hortensias para su negocio? 6. ¿Qué le gustaría que los proveedores de hortensias le brinden a su negocio?

De las entrevistas realizadas, el 52.47% equivalente 85 mayoristas respondieron que las hortensias son flores muy solicitadas por los clientes, dado que son uno de los insumos principales para la elaboración de los arreglos florales.

De la siguiente pregunta, el 49.38 % equivalente a 80 mayoristas respondieron que para ellos lo que más busco en un proveedor es que me venda flores de calidad y buen precio.

Rentabilidad: 7. ¿La venta de hortensias es rentable para su negocio?

De las entrevistas realizadas, el 52.47% equivalente a 85 mayoristas respondieron que la venta de hortensias es negocio muy rentable porque se vende rápido y son muy solicitadas por los clientes.

Cientes: 8. ¿Quiénes son sus clientes que compran sus hortensias?

De las entrevistas realizadas, el 54.32% equivalente a 88 mayoristas de los entrevistados respondieron que sus Clientes de este producto son dueños de florerías o también personas que brindan el servicio de arreglos florales para cualquier ocasión.

Productos Sustitutos de las Hortensias

De la información recogida de las entrevistas realizadas a los mayoristas de hortensias obtuvimos la información de los productos sustitutos de la Hortensia el cual detallamos en el siguiente:

Tabla 23: Sustituto del Producto

<i>SUSTITUTO DEL PRODUCTO</i>
Gladiolos (Gladiolus)
Girasoles (Helianthus annuus)
Rosa (Rosa)
Pico de loro (Helicondias)
Claveles (Dianthus caryophyllus)
Margaritas (Gerberas)
Lirios o Azucenas (Lilium)
Crisantemos (Chrysanthemum)
Tulipanes (Tulipa)
Orquídea (Orchidaceae)
Astromelia (Alstroemeria)
Dalia (Dahlia)
Amarilis (Amaryllis)

Fuente: Elaboración Propia.

3.5 Demanda Insatisfecha

Respecto a la determinación de la demanda insatisfecha, se ha tomado en consideración la información obtenida en la etapa de investigación cuantitativa y levantamiento de información.

Como resultado de las encuestas se ha encontrado que el 45.80% de entrevistados no venden hortensias en sus puestos de ventas, pero si estarían interesados en incluir dentro de sus productos las hortensias.

Para determinar la demanda insatisfecha se va a expandir la muestra obteniendo lo siguiente:

Para el año 2018, el total de la población de mi grupo objetivo es de 440 mayoristas de flores de los principales mercados de Lima Metropolitana.

El 45.80% de este mercado representa un total de 202 mayoristas quienes estarían interesados en adquirir mi producto.

Demanda Proyectada

Para realizar esta proyección nos hemos basado en el histórico de cantidades del producto bruto interno - PBI según actividad económica rubro floricultura a nivel nacional de los periodos del 2007-2016 y se procedió a estimar un ponderado.

Tabla 24: Información Histórica del PBI según actividad económica

AÑOS	PERIODO	Ventas en miles de millones
2007	1	19,074
2008	2	20,600
2009	3	20,784
2010	4	21,656
2011	5	22,517
2012	6	23,944
2013	7	24,216
2014	8	24,540
2015	9	25,294
2016	10	25,916

Fuente: Elaboración Propia

Con la información anteriormente expuesta se procederá a realizar la proyección de la demanda de consumo de flores. Para realizar esta proyección nos hemos basado en el histórico de cantidades del producto bruto interno - PBI según actividad económica de los periodos del 2007-2016 y se procedió a estimar un ponderado.

Tabla 25: Demanda proyectada del mercado

AÑO	DEMANDA
2017	26,931.53
2018	27,672.88
2019	28,414.24
2020	29,155.59
2021	29,896.94
2022	30,638.29

Fuente: Elaboración Propia.

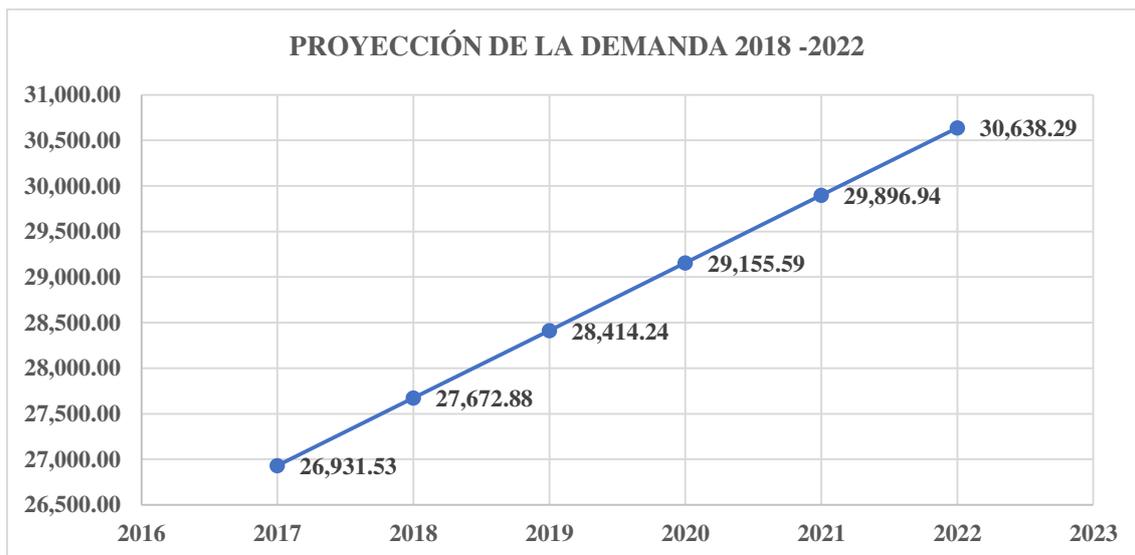


Figura 13: Proyección de la Demanda 2018-2022

Fuente: Elaboración Propia

En la figura se observa la proyección de la demanda desde el año 2016 hasta el 2022. Para calcular la proyección de la demanda nos basamos en datos históricos desde el año 2007 hasta el 2016. La metodología fue estimar un promedio de las variaciones en los años anteriores, la cual fue un incremento del 2% para los siguientes años. La curva de la proyección de la demanda se presenta en un incremento ascendente.

3.6. Estudio de la oferta.

En nuestro país no existen un censo de productores de flores, la última que se realizó uno fue en el año 1998 a cargo del Ministerio de Agricultura. En aquella época se determinó que las hectáreas de cultivo de flores eran 445 y se contaba con 3180 productores (CONCYTEC).

En la actualidad las zonas destinadas a la producción de hortensias en la región de Huánuco alcanzan las 75 hectáreas de terreno y poseen una perspectiva de cultivo de 300 hectáreas en la zona alta de Cancejos en el distrito de Chinchao, debido a sus óptimas condiciones climáticas en la cual las corrientes cálidas de la selva y las frías de la sierra se juntan. Estas hectáreas de cultivo les permiten producir semanalmente 37 mil tallos de hortensias, de este total 25 mil se destinan a la exportación (Estados Unidos, España y Holanda) y el resto al consumo local en los mercados de Acho y Santa Anita (Andina Agencia Peruana de Noticias , 2008).

Para la comercialización de flores en Lima Metropolitana en su gran mayoría son de flores frescas y cortadas, como las rosas, orquídeas, geranios, claveles, etc., que sirven para arreglos florales y bouquet, pero aún no sea expandido el desarrollo de la actividad comercial de las hortensias en el mercado local (Lima Metropolitana), haciendo de esta idea de negocio innovadora y asegurando el éxito del negocio.

Actualmente, nuestra empresa HORTENSIAS GARDEN cuentan con los siguientes competidores en el mercado de acuerdo al siguiente cuadro:

Tabla 26: Competidores

<i>COMPETIDORES</i>		
<i>EMPRESA</i>	<i>HORARIO DE ATENCIÓN</i>	<i>DIRECCIÓN</i>
EXO Farms Huánuco S.A.C.	lunes a sábado	Bl. Cancejos Lote. 08 Cas. Cancejos (Curva Cancejos, antes de Tunel Carpish) en la provincia de Chinchao, Huánuco.
Flores de San Ramón S.A.C.	lunes a sábado	Jr. Cusco Nro. 425 Int. 604, Lima Cercado.
Florisert S.A.C.	lunes a sábado	Av. la Molina Nro. 2830, La Molina.
Corporación Roots S.A.	lunes a sábado	Av. Arequipa Nro. 3510, San Isidro.
Kukyflor S. A.C.	lunes a sábado	Av. La mar N° 390, Miraflores
Viveros Los Inkas S.A.	lunes a sábado	Av. Circunvalación golf los incas 825, Santiago de Surco
Floreria Los Herrajes S.A.	lunes a sábado	Av. Pedro Venturo Nro. 332 Urb. Higuiereta, Santiago de Surco.
Las Tres F E.I.R.L.	lunes a sábado	Cal. B Mza. B Lote. 13, Santa Anita

Fuente: Elaboración Propia

Estos son los precios ofrecidos por nuestros competidores para la venta de hortensias en el mercado, esta información nos permite conocer un panorama sobre los precios fijados por nuestra competencia.

Tabla 27: Precios fijados por la Competencia

<i>EMPRESAS COMPETIDORAS</i>	<i>PRECIO POR DECENA DE HORTENSIAS</i>
EXO Farms Huánuco S.A.C.	S/.30.00 SOLES (INCLUYE ENVIO)
Flores de San Ramón S.A.C.	S/.20.00 SOLES
Florisert S.A.C.	S/.23.00 SOLES
Corporación Roots S.A.	S/.23.00 SOLES
Kukyflor S. A.C.	S/.20.00 SOLES
Viveros Los Inkas S.A.	S/.25.00 SOLES (INCLUYE ENVIO)
Floreria Los Herrajes S.A.	S/.20.00 SOLES
Las Tres F E.I.R.L.	S/.20.00 SOLES

Fuente: Elaboración Propia

3.7. Proyecciones y provisiones para comercializar.

Plan de Mercadeo de HORTENSIAS GARDEN

A continuación, se presentan las estrategias que se realizarán al producto, precio, promoción y plaza durante 5 años.

Tabla 28: Primer año de Negocio

PARA EL PRIMER AÑO EL NEGOCIO TENDRÁ EL 2% DE LA PARTICIPACIÓN DEL MERCADO	
PRODUCTO	Nosotros ofreceremos un producto con altos estándares de Calidad, para eso nosotros tendremos una estrategia de asociatividad con los agricultores huanuqueños, los cuales prepararán, cosecharán, seleccionarán y embalarán las hortensias, por ello recibirán el asesoramiento técnico y comercial para llevar a cabo este proceso, respetándose los estándares de calidad del mercado objetivo.
PRECIO	Nosotros como empresa vamos a implementar una estrategia de fijación de precios basada en la competencia, con la finalidad de garantizar que los precios sean justos y competitivos en el mercado para tener la certeza de que sean accesibles al bolsillo de nuestros clientes.
PROMOCIÓN	1. Creación de página web: Tenemos que estar a la vanguardia de las nuevas empresas y es importante que tengamos presencia en internet. Este medio nos permitirá hacer conocida la empresa en el mercado. Nuestra página web presentará información de la empresa, los productos que vendemos como sus características y cuidados y donde contactarnos para adquirir nuestros productos. 2. Participar en Ferias Nacionales de Flores: No solo es importante tener presencia en internet es más importante conocer las nuevas tendencias del mercado, que es lo que solicita el comprador por ello es necesario hacer contacto presencial con posibles compradores. Tener presencia en estos eventos nos ayuda a promocionar nuestros productos, por ello participaremos en ferias nacionales de flores. Para el primer año vamos a participar en la Feria Nacional “PERÚ FLORA”, esta feria se realiza la exposición, venta, talleres y conferencias sobre las flores peruanas.
PLAZA	Nuestros productos estarán dirigidos mayoristas de flores de los Mercados de Santa Rosa y el Mercado de Piedra Liza. el canal de distribución será entre el productor de Flores y el distribuidor mayoristas debido a que nosotros como una empresa que va a ser intermediario entre ambos. Nuestra empresa comercializará con los mayoristas de hortensias de los Mercados de Santa Rosa y Piedra Liza. Los mayoristas de flores tienen la tendencia de ofertar sus productos a florerías minoristas dedicadas al servicio de arreglos florales entre otros, la cual abarca desde residencias particulares hasta proyectos para hoteles, restaurantes, centros comerciales, etc.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29: Segundo año del Negocio

PARA EL SEGUNDO AÑO EL NEGOCIO TENDRA EL 3% DE LA PARTICIPACIÓN DEL MERCADO	
PRODUCTO	Para el segundo año la empresa va a mantener la estrategia de producto utilizada en el primer año.
PRECIO	La empresa va a mantener la estrategia de fijación de precios basada en la competencia, con la finalidad de garantizar que los precios sean justos y competitivos en el mercado para tener la certeza de que sean accesibles al bolsillo de nuestros clientes.
PROMOCIÓN	Creación de un canal de You tube donde se visualizará el proceso de producción de nuestro producto, con la finalidad de que nuestros clientes comprueben la calidad de ellos.
PLAZA	Para el segundo año nuestra empresa mantendrá la estrategia de comercialización con los mayoristas de hortensias de los Mercado de Santa Rosa y Piedra Liza.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 30: Tercer año del Negocio

PARA EL TERCER AÑO EL NEGOCIO TENDRA EL 5% DE LA PARTICIPACIÓN DEL MERCADO	
PRODUCTO	La empresa va a ofrecer el producto al sector de las constructoras y urbanizadoras, las cuales usan nuestro producto como parte del diseño y construcción de la infraestructura de sus proyectos.
PRECIO	La empresa va a implementar una estrategia de fijación de precios para penetrar el mercado, con la finalidad de penetrar el mercado de forma rápida y profunda, además de atraer a un gran número de compradores en muy poco tiempo y conseguir una participación del mercado importante.
PROMOCIÓN	La empresa va a implementar una estrategia de publicidad de marketing por catálogo virtual, esta estrategia tiene finalidad de fidelizar al cliente con nuestro producto. La empresa enviara a nuestros clientes catálogos virtuales con la variedad de presentaciones de nuestro producto.
PLAZA	La empresa va a ofrecer el producto a nuevo sector, buscara fortalecer los canales de distribución que cuenta actualmente la empresa.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31: Cuarto año del Negocio

PARA EL CUARTO AÑO EL NEGOCIO TENDRA EL 7% DE LA PARTICIPACIÓN DEL MERCADO	
PRODUCTO	La empresa va a mantener la estrategia del nuevo mercado de las constructoras y urbanizadoras, las cuales usan nuestro producto como parte del diseño y construcción de la infraestructura de sus proyectos.
PRECIO	La empresa va a mantener la estrategia de fijación de precios para penetrar el mercado, con la finalidad de incrementar la participación del mercado de forma rápida y profunda, además de atraer a un gran número de compradores en muy poco tiempo.
PROMOCIÓN	Para el cuarto año se va a retomar la Participar en Ferias Nacionales de Flores: Participando en la Feria Nacional "PERÚ FLORA", esta feria se realiza la exposición, venta, talleres y conferencias sobre las flores peruanas.
PLAZA	Para la distribución se utilizará canales de distribución convencionales.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 32: Quinto año del Negocio

PARA EL QUINTO AÑO EL NEGOCIO TENDRA EL 9% DE LA PARTICIPACIÓN DEL MERCADO	
PRODUCTO	La empresa va a realizar varias presentaciones de nuestro producto orientado en el empaque, va a realizar de presentaciones de empaques de 5 docenas a más.
PRECIO	La empresa va a implementar una estrategia de fijación de precios de descuento por comprar grandes cantidades de nuestro producto.
PROMOCIÓN	La empresa va a implementar una estrategia de desarrollo del programa de promoción de ventas con la finalidad de fortalecer al equipo de ventas que cuenta nuestra empresa.
PLAZA	Para la distribución se utilizará canales de distribución convencionales.

Fuente: Elaboración propia

3.8. Descripción de la política comercial.

HORTENSIAS GARDEN tiene como política comercial lo siguiente:

- Brindar hortensias con los mejores estándares de calidad, esto lo hace diferente de los otros productos.
- Nuestros clientes siempre serán escuchados y atendidos de la mejor manera.
- Una de las ventajas competitivas de nuestro producto es su presentación innovadora y la calidad del producto, estos factores hacen las diferencias con nuestros competidores existentes.
- Brindar servicio óptimo desde la compra de nuestro producto hasta la entrega de este.
- Nuestros proveedores principales son los productores de Hortensias del Departamento de Huánuco.
- Nuestros precios siempre serán justos y competitivos al mercado, para tener la certeza de que sean accesibles al bolsillo de nuestros clientes.

3.9. Cuadro de la demanda proyectada para el negocio.

Tabla 33: Demanda proyectada para nuestra empresa HORTENSIAS GARDEN

AÑOS	2018	2019	2020	2021	2022
DEMANDA	27,672.88	28,414.24	29,155.59	29,896.94	30,638.29
PARTICIPACIÓN DEL MERCADO	2%	3%	5%	7%	9%
UNIDADES	2	3	5	7	9

Fuente: Elaboración Propia.

CAPÍTULO IV. ESTUDIO TÉCNICO

4.1. Tamaño del negocio, Factores determinantes

Relación Tamaño – Mercado

De acuerdo al estudio de mercado realizado, el primer enfoque que se tiene es la demanda insatisfecha lo cual incide en un 45.80% de la muestra total. Dicha demanda se ha calculado y señalado en los siguientes mercados:

Mercado disponible: Considerando que en los tres principales mercados de flores de Lima metropolitana existe un total de 440 mayoristas.

Mercado efectivo: Según los resultados de las entrevistas realizadas el 45.80% estaría dispuesto adquirir nuestro producto lo que equivale a 202 mayoristas.

Mercado objetivo: Se tomará el 20.50% del mercado efectivo, es decir 41 mayorista considerando que cada mayorista adquiere semanalmente 25 docenas de tallos de hortensias, que al mes significaría 100 docenas de tallos y al año equivalentes a 1,200 docenas de tallos de hortensias por mayorista.

Analizando los valores proyectados y en base a la demanda mensual del producto, nos indica que se debe tener un espacio que permita atender 49,200 docenas de tallos de hortensias.

4.2. Proceso y Tecnología

4.2.1 Descripción y diagrama de los procesos

Proceso: Recojo, Limpieza y Conservación de las Hortensias.

A continuación, se evidencia el proceso de recojo, limpieza y conservación de las hortensias.

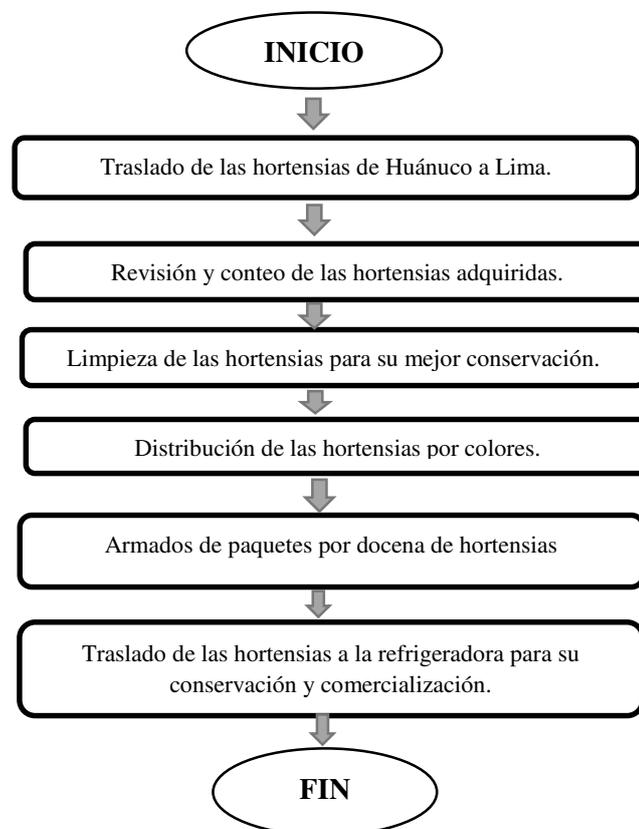


Figura 14: Proceso de recojo, limpieza y conservación de las hortensias.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 34: Diagrama de Gant para el proceso de Recojo, Limpieza y Conservación de las Hortensias.

Proceso: Recojo, Limpieza y Conservación de la Hortensias	Horas							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Traslado de las hortensias de Huánuco a Lima.	■	■	■	■	■	■	■	■
Revisión y conteo de las hortensias adquiridas.	■	■						
Limpieza de las hortensias para su mejor conservación.	■	■	■					
Distribución de las hortensias por colores.	■							
Armados de paquetes por docena de hortensias	■	■						
Traslado de las hortensias a la refrigeradora para su conservación y comercialización.	■							

Fuente. Elaboración Propia

Proceso: Distribución de las hortensias.

A continuación, se muestra el proceso de distribución de las hortensias.

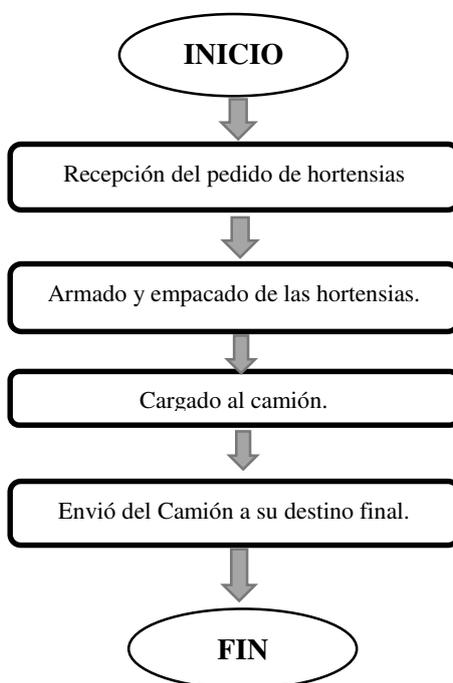


Figura 15: Proceso de Distribución de Hortensias

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 35: Diagrama de Gant para el proceso de distribución de las Hortensias.

Proceso: Distribución de las hortensias	Horas							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Recepción del pedido de hortensias								
Armado y empacado de las hortensias.								
Cargado al camión.								
Envío del Camión a su destino final.								

Fuente: Elaboración Propia

Proceso de venta de las hortensias.

A continuación, se muestra el proceso de ventas de las hortensias.

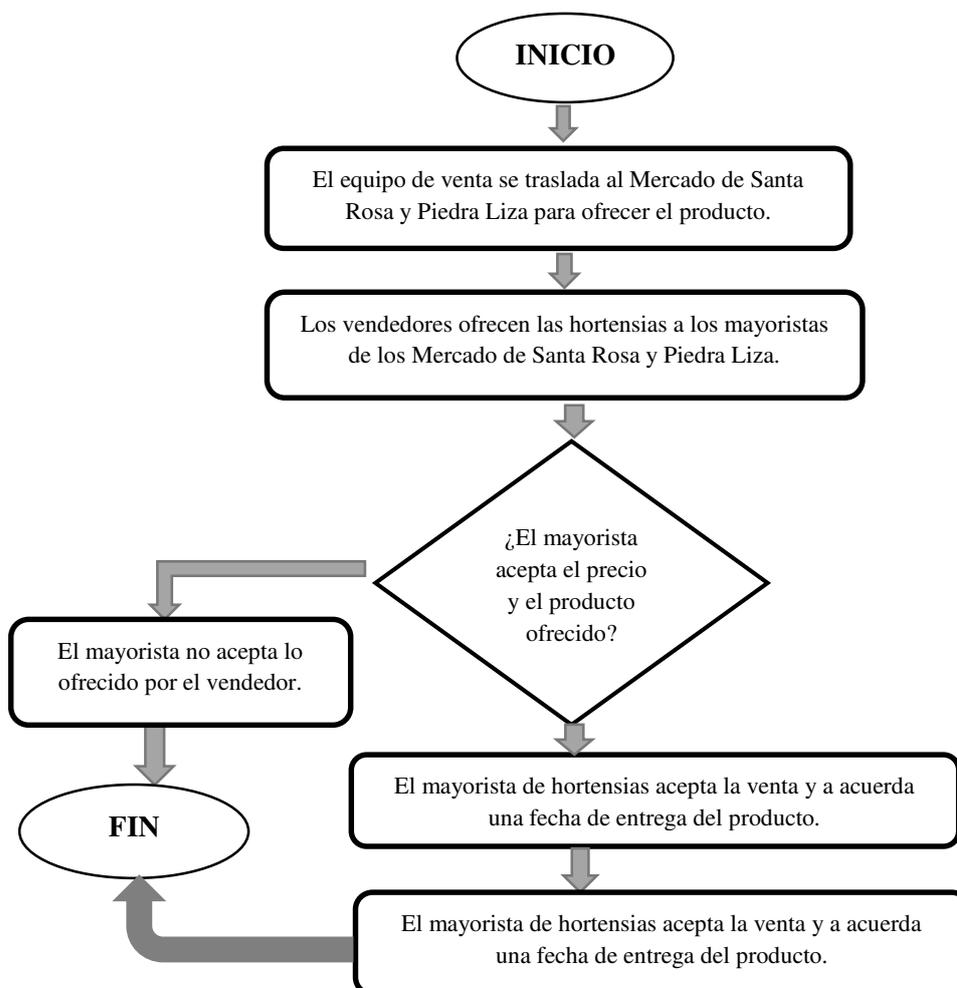


Figura 16: Proceso de venta de las hortensias

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 36: Diagrama de Gant para el proceso de ventas de las Hortensias.

Proceso: Ventas de las Hortensias	Horas							
	1	2	3	4	5	6	7	8
El equipo de venta se traslada a los mercados de Santa Rosa y Piedra Liza para ofrecer el producto.								
Los vendedores ofrecen las hortensias a los mayoristas de los mercados de Santa Rosa y Piedra Liza.								
El mayorista de hortensias acepta la venta y a acuerda una fecha de entrega del producto.								
El mayorista de hortensias acepta la venta y a acuerda una fecha de entrega del producto.								

Fuente: Elaboración Propia

4.2.2 Capacidad Instalada y operativa.

Hortensias Garden contará con un espacio en el primer piso donde se ubicará el almacén frigorífico, la zona de producción, el almacén de insumos y la Oficina.

El local tiene una capacidad instalada de 200 metros cuadrados, 14 metros de ancho y 20 de largo y tiene la capacidad para ubicar un almacén frigorífico con la capacidad de almacenamiento de 2500 hortensias, este almacén se ubicará en el lado izquierdo del local, también se ubicará la zona de producción donde se realizará la clasificación y el empaquetado de nuestro producto, además nuestro local contará con un almacén de insumos y una oficina.

4.2.3 Cuadro de requerimientos de bienes de capital, personal e insumos

A continuación, se detallan los requerimientos de capital e insumos para Hortensias Garden.

Equipos:

1. Equipo para Hortensias Garden:

Tabla 37: Equipo para Hortensias Garden

ITEM	UNIDAD	CANTIDAD	CARACTERISTICAS	MODELO
Refrigeradora para flores.	Unid	06	<p>Marca: HaiYao Número de Modelo: HG-1800L3-A3 Estilo: Solo-temperatura Capacidad: 1600L, 1600L Temperatura: 10 ~ 14, 10 ~ 14 Dimensiones (L x W x H (pulgadas): 1800*750*2080mm Voltaje (V): 220 V/50Hz 110 V/60Hz Sistema de refrigeración: Sistema de refrigeración del ventilador Potencia:975 W</p>	

Fuente: Elaboración propia

Insumos y materiales:

2. Insumos y materiales para Hortensias Garden:

Tabla 38: Insumos para Hortensias Garden

INSUMOS Y MATERIALES	UNID	CANTIDAD	CARACTERISTICAS	MODELO
Caja	Unidad	1200	<p>Medida: 60x40x29 cm Material: Kraft Modelo: 36503 Espesor del cartón 4,9 mm</p>	
Cartón corrugado	Rollo	100	<p>Ancho: 122 cm Largo: 9 m aprox Peso 5Kg</p>	

INSUMOS Y MATERIALES	UNID	CANTIDAD	CARACTERISTICAS	MODELO
Tijera para jardinería	Unidad	10	Material: Metal Material mango: Plástico Seguro de cierre. Sistema para podar ramas o tallos verdes. Diámetro de corte 3/4"	
Guante	Docena	04	Material: Cuero sintético Color. Blanco Talla: L	
Mandil	Unidad	10	Modelo: 701900031 Talla: M Material: Tela	
Cinta adhesiva	Unidad	20	Material: Cinta adhesiva de polipropileno Medidas: 2" x 80 Yd Color: Transparente Uso: Ideal para cerrar o sellar cajas de cartón, embalar paquetes.	
Gafa Protectora	Unidad	10	Material: Policarbonato Color. Transparente Uso: Ideal para protección en trabajos en riesgos. Con protección 99.9% UV. Resistencias a impactos y rayaduras.	
Mesa	Unidad	06	Mesa de acero inoxidable. Con dos divisiones Medidas: Alto 90 cm Largo 1.60 cm Ancho 70 cm	

Fuente: Elaboración Propia

Mano de obra para HORTENSIAS GARDEN

Tabla 39: Mano de Obra para Hortensias Garden

PERSONAL	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN
Gerente General	1	Liderar la gestión estratégica, formulación y aplicación del Plan de Negocios. Definir políticas generales de la organización. Dirigir y controlar el desempeño de las áreas. Presentar al Directorio estados de situación económica y financiera de la Empresa. Actuar en coherencia con los valores organizacionales, normativa y reglamento vigente.
Jefe de Operaciones	1	Encargado de realizar el seguimiento al proceso de comercialización y entrega del producto al cliente final.
Jefe Comercial	1	Encargado de coordinar las ventas con los comerciantes de los mercados mayorista y minorista de Lima metropolitana, además se le encomendará la búsqueda de nuevos compradores y la realización de estudios de nuevos mercados.
Operarios	3	Es el personal técnico encargado del acopio, embalaje y unitarización del producto a ser comercializado.
Administrador	1	Liderará las operaciones administrativas como el seguimiento de compra de la planta en Huánuco (hortensia) e insumos para el proceso de traslado del producto (empaque, embalaje, paletas, etc.) además coordinará con el contador las finanzas de la empresa.
Contador	1	Asesoría en Cuentas Contables de la Empresa

Fuente: Elaboración Propia

Requerimientos Legales para HORTENSIAS GARDEN

Tabla 40: Requerimientos legales para Hortensias Garden

ITEMS	UNID	CANTIDAD
Licencia de Funcionamiento	Und	1
Permiso de Defensa Civil (INDECI)	Und	1
Registro de Marca (INDECOPI)	Und	1
Constitución de la empresa	Und	1

Fuente: Elaboración Propia

Servicios básicos y alquiler para HORTENSIAS GARDEN

Tabla 41: Servicios básicos y alquiler para Hortensias Garden

GASTOS INDIRECTOS DE FABIRCACIÓN	UNID	CANTIDAD
Alquiler	Glb	1
Agua Potable	Glb	1
Luz Eléctrica	Glb	1
Teléfono e Internet	Glb	1
Cable	Glb	1

Fuente: Elaboración Propia

4.2.4 Infraestructura y características físicas

El tamaño de la planta está directamente relacionado a nuestra capacidad de producción, por lo tanto, se procederá a analizar la capacidad total del local. El local será de 200 m² no teniendo la siguiente distribución:

Distribución del Local

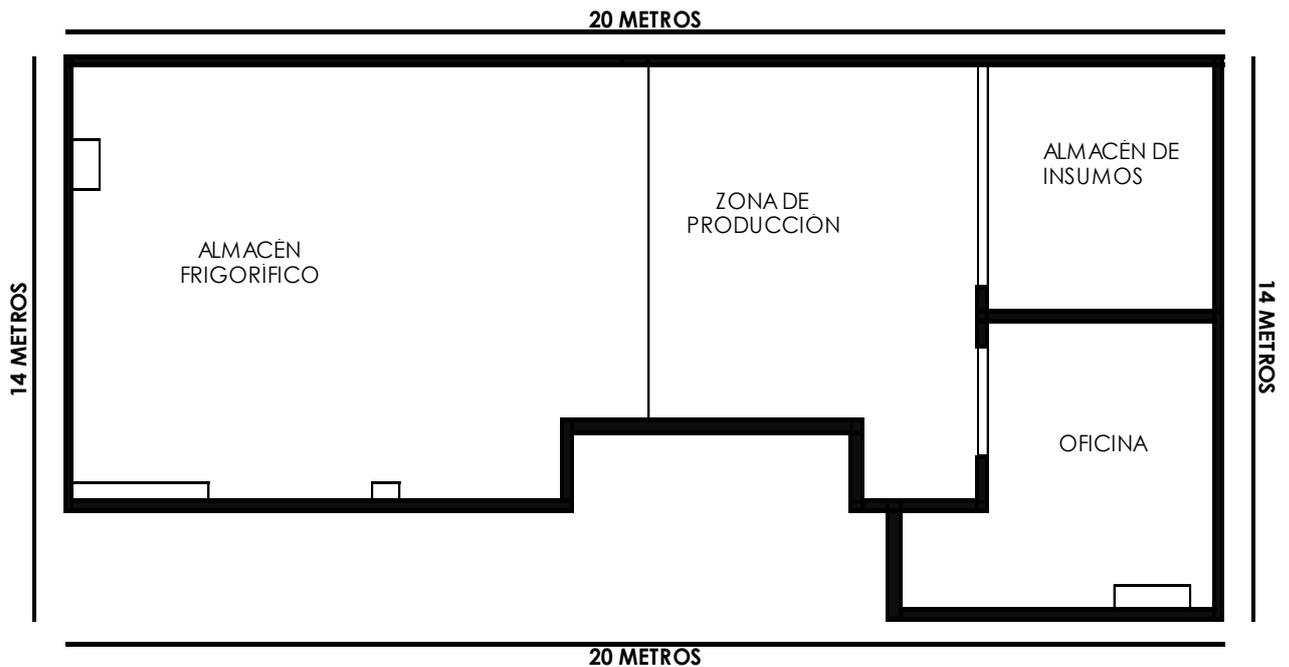


Figura 17 : Layout Hortensias Garden

Fuente: Elaboración Propia

Como se muestra en la imagen anterior, el local está distribuido en cuatro secciones:

- Almacén frigorífico: Esta sección se dividirá en dos secciones puesto que una parte se tendrán las hortensias frescas. La capacidad de almacenamiento de esta sección según sus medidas es de 2500 hortensias.
- Zona de producción: En esta sección se le colocara a la hortensia en su empaque para distribución. En esta sección trabajaran tres operarios.
- Almacén de insumos: En esta sección se guardarán los insumos que utilizaremos para la producción.
- Oficina: En esta sección trabajaran el Gerente General, Jefe de Operaciones, Comercial, Administrador y contador.

4.3. Localización del Negocio, Factores Determinantes

El negocio a ejecutarse tiene la siguiente micro localización:

Ciudad: Lima metropolitana

Distritos: Comas, San Martín de Porres, Los Olivos, Independencia, Puente Piedra, Carabayllo.

En la evaluación solo se tomará en cuenta solo 4 distritos:

- Los Olivos.
- Comas.
- San Martín de Porres.
- Independencia.

Tabla 42: Factores de Localización

FACTORES	COMAS	SMP	LOS OLIVOS	INDEPENDENCIA
1. Factor Comercial				
1.1 Posición estratégica	5	3	4	3
1.2 Ubicación Comercial	4	3	4	3
1.3 Cultura y horario de servicio	4	3	3	3
1.4 Disponibilidad del Espacio Físico	5	3	4	3
1.5 Costo de Arriendo	5	4	5	4
TOTAL PONDERADO	23	16	20	16
2. Factor Estratégico				
2.1 Facilidad de Transporte	5	4	4	4
2.2 Área Urbana Céntrica	5	3	4	4
2.3 Servicios de apoyo	5	4	4	4
2.4 Flujos de Personas	4	3	3	3
2.5 Servicios Básicos	5	4	4	4
2.6 Seguridad	4	2	3	3
TOTAL PONDERADO	28	20	22	22
3. Factor Legal				
3.1 Ordenanzas Municipales	5	4	4	4
3.2 Impuestos Fiscales	3	3	3	3
3.3 Multas de Tránsito	3	3	3	3
TOTAL PONDERADO	11	10	10	10

4. Factor Ambiental				
4.1 Contaminación Auditiva	2	2	2	2
4.2 Contaminación ambiental	3	2	2	2
TOTAL PONDERADO	5	4	4	4
TOTAL FINAL PONDERADO	67	50	56	52

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 43: Factores de localización ponderada

FACTORES	%	COMAS	SMP	LOS OLIVOS	INDEPENDENCIA
1. Factor Comercial					
1.1 Posición estratégica	10%	0.50	0.30	0.40	0.30
1.2 Ubicación Comercial	9%	0.36	0.27	0.36	0.27
1.3 Cultura y horario de servicio	3%	0.12	0.09	0.09	0.09
1.4 Disponibilidad del Espacio Físico	15%	0.75	0.45	0.60	0.45
1.5 Costo de Arriendo	12%	0.60	0.48	0.60	0.48
TOTAL PONDERADO	49%	2.33	1.59	2.05	1.59
2. Factor Estratégico					
2.1 Facilidad de Transporte	7%	0.35	0.28	0.28	0.28
2.2 Área Urbana Céntrica	5%	0.25	0.15	0.20	0.20
2.3 Servicios de apoyo	3%	0.15	0.12	0.12	0.12
2.4 Flujos de Personas	3%	0.12	0.09	0.09	0.09
2.5 Servicios Básicos	8%	0.40	0.32	0.32	0.32
2.6 Seguridad	10%	0.40	0.20	0.30	0.30
TOTAL PONDERADO	36%	1.67	1.16	1.31	1.31
3. Factor Legal					
3.1 Ordenanzas Municipales	5%	0.25	0.20	0.20	0.20
3.2 Impuestos Fiscales	3%	0.09	0.09	0.09	0.09
3.3 Multas de Transito	2%	0.06	0.06	0.06	0.06
TOTAL PONDERADO	10%	0.40	0.35	0.35	0.35
4. Factor Ambiental					
4.1 Contaminación Auditiva	2%	0.04	0.04	0.04	0.04
4.2 Contaminación ambiental	3%	0.09	0.06	0.06	0.06
TOTAL PONDERADO	5%	0.13	0.10	0.10	0.10
TOTAL FINAL PONDERADO	100%	4.53	3.20	3.81	3.35

Fuente. Elaboración Propia

La mejor ubicación para HORTENSIAS GARDEN, de acuerdo a la ponderación de los valores es el distrito de Comas, como se pueden observar en las tablas anteriores, el factor con mayor ponderación y/o importancia para nuestro negocio

es el factor comercial, donde la posición estratégica, la disponibilidad de espacio físico y el costo de arriendo fueron las variables que recibieron la mayor puntuación.

CAPÍTULO V. ESTUDIO DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

5.1 Inversión Fija

La inversión fija comprende tanto la inversión tangible e intangible, dentro de la inversión fija se encuentra la inversión en activos físicos tales como maquinaria, terrenos, edificios, instalaciones, vehículos o tecnología.

5.1.1 Inversión Tangible

En cuanto a los activos tangibles son materiales que se pueden ver y tocar, encontramos a los equipos, mobiliario, indumentaria y equipos de seguridad.

Tabla 44: Activos Intangibles

ACTIVOS FIJOS ADMINISTRATIVOS	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL S/.
Escritorio de melamine	Unidad	5	350	1,750.00
Sillas giratorias	Unidad	5	100	500.00
Juego de mesa (mesa y 6 sillas)	Unidad	1	1,700	1,700.00
Muebles archivadores	Unidad	2	150	300.00
Computadoras	Unidad	5	1,000	5,000.00
Impresora multifuncional	Unidad	1	450	450.00
Celular	Unidad	4	100	400.00
Equipo de refrigeración	Unidad	6	8,000	48,000.00
Armario de metal	Unidad	8	80	640.00
Mesa de metal	Unidad	8	600	4,800.00
TOTAL				63,540.00

Fuente: Elaboración Propia

Como se aprecia en la tabla anterior el total de inversión que se ejecutará para el proyecto es de S/. 63 540.00 soles.

5.1.2 Inversión Intangible

Tabla 45: Costos Municipales

DOCUMENTOS	PRECIO
Licencia de Funcionamiento	275
Certificado de Defensa Civil (INDECI)	135
TOTAL	410

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 46: Gastos Legales

DOCUMENTOS	PRECIO
Legalización de Libros	105
Notaria de Constitución	380
Escritura Pública	180
Gastos de Registro Públicos GASTOS DE RESGISTROS PÚBLICOS	185
TOTAL	850

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 47: Resumen

DETALLE	TOTAL S/.
Constitución de la Empresa	850
Licencias y permisos	410
Registro de la Marca	550
TOTAL	1,810

Fuente: Elaboración Propia

Con respecto a los activos intangibles para la constitución de la empresa se necesita una inversión de S/. 1,810.00 soles.

5.2 Capital de Trabajo

El capital de trabajo, es lo que se necesita en el proyecto para el inicio de operaciones en la empresa; está conformado por los insumos, mano de obra (directa e indirecta), gastos de ventas y gastos administrativos. Se detallan en el siguiente cuadro:

Tabla 48: Capital de Trabajo

DESCRIPCIÓN	MONTO S/.
Materia Prima	80,640
Materiales de Trabajo	19,344.00
Gastos Indirectos de Fabricación	84,000.00
Mano de Obra Directa	S/56,310.00

Mano de Obra Indirecta	S/70,210.00
Gastos de Ventas	S/57,415.00
TOTAL	S/367,919.00

Fuente: Elaboración Propia

5.3 Inversión Total

En base a lo anteriormente presentado, se procede a calcular la inversión total para llevar a cabo el proyecto.

Tabla 49: Inversión Total

DETALLE	TOTAL
Activo Tangible	S/63,540.00
Activo Intangible	S/1,810.00
Capital de Trabajo	S/367,919.00
TOTAL	S/433,269.00

Fuente: Elaboración Propia

5.4 Estructura de la Inversión y Financiamiento

Con respecto a la estructura de inversión y financiamiento, estará definida de la siguiente forma.

Tabla 50: Estructura de la Inversión y Financiamiento

INVERSIÓN	APORTE PROPIO	PRÉSTAMO	TOTAL	PORCENTAJE
Activo Tangible	S/63,540.00	S/0.00	S/63,540.00	14.67%
Activo Intangible	S/1,810.00	S/0.00	S/1,810.00	0.42%
Capital de Trabajo	S/267,919.00	S/100,000.00	S/367,919.00	84.92%
TOTAL	S/333,269.00	S/100,000.00	S/433,269.00	100.00%
PORCENTAJE	76.92%	23.08%	100.00%	

Fuente: Elaboración Propia

Nuestro aporte será de S/. 333,269 000.00 y el préstamo que solicitaremos a la entidad financiera ascenderá a un total de S/. 100 000.00 soles. Como se observa en el cuadro anterior el aporte propio y préstamos representan el 76.92% y 23.08% respectivamente.

5.5 Fuentes Financieras

Se ha solicitado crédito en 04 entidades financieras como se detalla a continuación:

Tabla 51: Fuentes Financieras

ENTIDADES FINANCIERAS	TEA	MESES	CUOTA MENSUAL
BANCO CONTINENTAL	34.00%	36	S/5,543.40
BANCO FALABELLA	42.41%	36	S/5,749.93
CAJA AREQUIPA	27.11%	36	S/4,897.20
CAJA TACNA	19.56%	36	S/4,643.21

Fuente: Elaboración Propia

5.6 Condiciones de Crédito

Para poner en marcha las operaciones de la futura empresa solicitaremos financiamiento a la Caja Tacna puesto que esta entidad ofrece el préstamo que mejor se acondicionan a las necesidades de nuestra empresa.

Tabla 52: Condiciones de Crédito de la Caja Tacna

Monto del préstamo	S/100,000.00
Tasa efectiva anual (TEA %)	19.56%
Tasa de costo efectivo anual (TCEA %)	20.62%
Moneda	Soles

N° CUOTAS	SALDO	CAPITAL	INTERÉS	SEGURO DESGRAV.	CUOTA
1	S/99,337.02	S/662.98	S/2,920.04	S/145.00	S/3,728.02
2	S/97,225.96	S/2,111.06	S/1,539.97	S/76.99	S/3,728.02
3	S/95,029.12	S/2,196.84	S/1,458.26	S/72.92	S/3,728.02
4	S/92,847.94	S/2,181.18	S/1,473.19	S/73.65	S/3,728.02
5	S/90,631.26	S/2,216.68	S/1,439.38	S/71.96	S/3,728.02
6	S/88,234.78	S/2,396.48	S/1,268.10	S/63.44	S/3,728.02
7	S/85,943.00	S/2,291.78	S/1,367.86	S/68.38	S/3,728.02
8	S/83,613.92	S/2,329.08	S/1,332.33	S/66.61	S/3,728.02
9	S/81,202.71	S/2,411.21	S/1,254.10	S/62.71	S/3,728.02
10	S/78,753.53	S/2,449.18	S/1,217.94	S/60.90	S/3,728.02
11	S/76,307.42	S/2,446.11	S/1,220.88	S/61.03	S/3,728.02
12	S/73,821.50	S/2,485.92	S/1,182.96	S/59.14	S/3,728.02
13	S/71,256.08	S/2,565.42	S/1,107.23	S/55.37	S/3,728.02
14	S/68,687.93	S/2,568.15	S/1,104.65	S/55.22	S/3,728.02
15	S/66,041.66	S/2,646.27	S/1,030.23	S/51.52	S/3,728.02
16	S/63,423.57	S/2,618.09	S/1,057.10	S/52.83	S/3,728.02
17	S/60,694.39	S/2,729.18	S/951.27	S/47.57	S/3,728.02
18	S/57,890.14	S/2,804.25	S/879.77	S/44.00	S/3,728.02
19	S/55,135.05	S/2,755.09	S/926.62	S/46.31	S/3,728.02
20	S/52,246.19	S/2,888.86	S/799.19	S/39.97	S/3,728.02
21	S/49,368.61	S/2,877.58	S/809.95	S/40.49	S/3,728.02
22	S/46,444.19	S/2,924.42	S/765.34	S/38.26	S/3,728.02
23	S/43,447.60	S/2,996.59	S/696.60	S/34.83	S/3,728.02
24	S/40,426.80	S/3,020.80	S/673.55	S/33.67	S/3,728.02
25	S/37,335.45	S/3,091.35	S/606.35	S/30.32	S/3,728.02
26	S/34,215.15	S/3,120.30	S/578.79	S/28.93	S/3,728.02
27	S/31,025.97	S/3,189.18	S/513.18	S/25.66	S/3,728.02
28	S/27,802.98	S/3,222.99	S/480.98	S/24.05	S/3,728.02
29	S/24,527.53	S/3,275.45	S/431.02	S/21.55	S/3,728.02
30	S/21,159.87	S/3,367.66	S/343.19	S/17.17	S/3,728.02
31	S/17,776.28	S/3,383.59	S/328.03	S/16.40	S/3,728.02
32	S/14,328.21	S/3,448.07	S/266.62	S/13.33	S/3,728.02
33	S/10,883.41	S/3,494.80	S/222.12	S/11.10	S/3,728.02
34	S/7,276.01	S/3,557.40	S/162.49	S/8.13	S/3,728.02
35	S/366.43	S/3,609.58	S/112.80	S/5.64	S/3,728.02
36	S/0.00	S/3,666.43	S/58.69	S/2.93	S/3,728.05
TOTAL		S/100,000.00	S/32,580.77	S/1,627.98	S/134,208.75

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO VI ESTUDIO DE LOS COSTOS, INGRESOS Y EGRESOS

6.1 Presupuesto de los Costos

Con respecto al presupuesto de costos, se presentan a continuación los costos que se emplean para elaborar 16, 800 unidades.

Tabla 53: Presupuesto de Insumos

INSUMO	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL S/.
Hortensia	Flor	16,800.00	S/0.40	S/6,720.00
Liga	Pqte x 100	500.00	S/0.91	S/454.55
Caja de cartón doble corrugado	Unidad	144.00	S/1.21	S/174.55
Cartón corrugado	Rollo x 5kg	25.00	S/2.50	S/62.50
Cinta Adhesiva	Unidad	20.00	S/0.90	S/18.00
TOTAL				S/7,429.59

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 54: Depreciación de los Activos Tangibles

DETALLE	VIDA ÚTIL (MESES)	VALOR	DEPRECIACIÓN MENSUAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
Escritorio de melamine	60	S/1,750.00	S/29.17	S/350.00
Sillas giratorias	60	S/500.00	S/8.33	S/100.00
Juego de mesa (mesa y 6 sillas)	60	S/1,700.00	S/28.33	S/340.00
Muebles archivadores	60	S/300.00	S/5.00	S/60.00
Computadoras	60	S/5,000.00	S/83.33	S/1,000.00
Impresora multifuncional	60	S/450.00	S/7.50	S/90.00
Celular	60	S/400.00	S/6.67	S/80.00
Equipo de refrigeración	60	S/48,000.00	S/800.00	S/9,600.00
Armario de metal	60	S/640.00	S/10.67	S/128.00
Mesa de metal	60	S/4,800.00	S/80.00	S/960.00
TOTAL			S/1,059.00	S/12,708.00

Fuente: Elaboración Propia

Para la depreciación de los activos tangibles se ha estimado una vida útil de 60 meses. Lo que representa un monto anual de S/. 12 708.00 soles.

6.2 Punto de Equilibrio

Para calcular el punto de equilibrio se ha identificado los costos fijos y costos variables de la operación del negocio, los que se presentan a continuación.

Tabla 55: Costos Fijos

COSTOS FIJOS	2019	2020	2021	2022	2023
Mano de Obra	S/37,545.00	S/37,545.00	S/37,545.00	S/41,299.50	S/41,299.50
Costos indirectos de producción	S/84,000.00	S/84,000.00	S/84,000.00	S/92,400.00	S/92,400.00
Gastos Administrativos	S/61,070.00	S/61,070.00	S/61,070.00	S/67,177.00	S/67,177.00
Gastos Financieros	S/44,736.24	S/44,736.24	S/44,736.27	S/0.00	S/0.00
TOTAL	S/227,351.24	S/227,351.24	S/227,351.27	S/200,876.50	S/200,876.50

Fuente: Elaboración Propia

Estos costos se han proyectado de acuerdo al incremento del costo de vida en nuestro país, por ello se decidió estimar un aumento del 10% desde el año 2022 en los costos de mano de obra, costos indirectos de producción y gastos administrativos.

Tabla 56: Costos Variables

COSTOS VARIABLES	2019	2020	2021	2022	2023
Gastos de Ventas	S/42,700.00	S/42,400.00	S/42,400.00	S/42,400.00	S/42,400.00
Materia Prima	S/80,640.00	S/103,680.00	S/144,000.00	S/201,600.00	S/288,000.00
TOTAL	S/123,340.00	S/146,080.00	S/186,400.00	S/244,000.00	S/330,400.00

Fuente: Elaboración Propia

Con los datos presentados se procede a calcular el punto de equilibrio.

Tabla 57: Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
Costo Variable Unitario	S/0.61
Costo Fijo Unitario	S/1.13
Costo Total Unitario	S/1.74
Margen de Ganancia	13%
Precio de venta Unitario	S/2.00
Punto de equilibrio (Cantidad)	163,774.78
Punto de equilibrio (S/.)	S/327,549.56

Fuente: Elaboración Propia

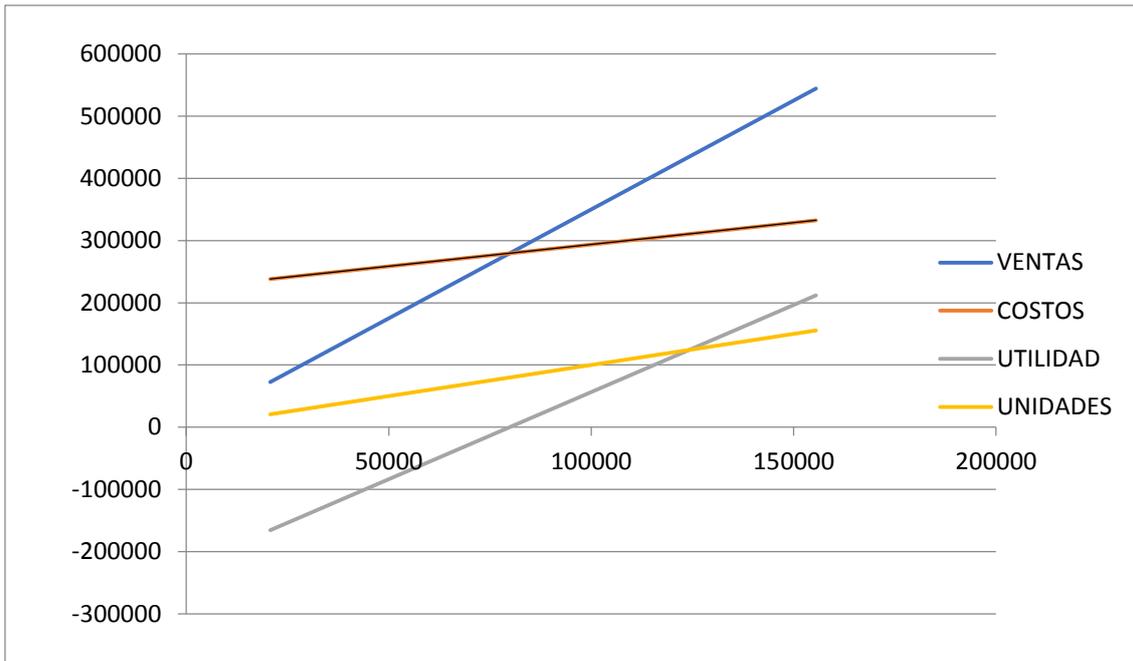


Figura 18: Punto de Equilibrio

Fuente: Elaboración Propia.

En la tabla podemos observar el costo variable unitario y costo fijo unitario, estos costos se han obtenido en base a las cantidades vendidas en el primer año de operación del negocio, la cual asciende a 16,800 unidades y el margen de contribución establecido en 18%.

Luego de realizar el cálculo necesario ($\text{Costo fijo} / \text{Precio de venta unitario} - \text{Costo variable unitario}$) se estableció que el punto equilibrio corresponde a 163,775 unidades lo que en ventas representa a S/. 327 549.56 soles.

6.3 Estado de Ganancias y Pérdidas

El Estado de Ganancias y Pérdidas conocido también como Estado de Resultados, Estado de Ingresos y Gastos, o Estado de Rendimiento; es un informe financiero que da muestra la rentabilidad de la empresa durante un

período determinado, es decir, las ganancias y/o pérdidas que la empresa obtuvo o espera tener.

Tabla 58: Estado de Ganancias y Pérdidas

DETALLE	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos	S/403,200.00	S/518,400.00	S/720,000.00	S/1,108,800.00	S/1,584,000.00
Costos	S/202,185.00	S/225,225.00	S/265,545.00	S/335,299.50	S/421,699.50
Depreciación y amortización	S/12,708.00	S/12,708.00	S/12,708.00	S/12,708.00	S/12,708.00
Utilidad bruta	S/188,307.00	S/280,467.00	S/441,747.00	S/760,792.50	S/1,149,592.50
Gastos administrativos	S/61,070.00	S/61,070.00	S/61,070.00	S/67,177.00	S/67,177.00
Gastos de venta	S/42,700.00	S/42,400.00	S/42,400.00	S/42,400.00	S/42,400.00
Utilidad operativa	S/84,537.00	S/176,997.00	S/338,277.00	S/651,215.50	S/1,040,015.50
Otros ingresos	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Utilidad antes de int. e imp.	S/84,537.00	S/176,997.00	S/338,277.00	S/651,215.50	S/1,040,015.50
Gastos financieros	S/44,736.24	S/44,736.24	S/44,736.27	S/0.00	S/0.00
Utilidad antes impuestos	S/39,800.76	S/132,260.76	S/293,540.73	S/651,215.50	S/1,040,015.50
Impuestos (30%)	S/11,940.23	S/39,678.23	S/88,062.22	S/195,364.65	S/312,004.65
Utilidad neta	S/27,860.53	S/92,582.53	S/205,478.51	S/455,850.85	S/728,010.85

Fuente: Elaboración Propia

6.4 Presupuesto de Ingresos

En la siguiente tabla se presenta el presupuesto de ingresos proyectados durante los cinco próximos años.

Tabla 59: Presupuesto de Ingresos

DETALLE	2019	2020	2021	2022	2023
Cantidades	201,600.00	259,200.00	360,000.00	504,000.00	720,000.00
Precio de venta	S/2.00	S/2.00	S/2.00	S/2.00	S/2.00
TOTAL	S/403,200.00	S/518,400.00	S/720,000.00	S/1,008,000.00	S/1,440,000.00

Fuente: Elaboración Propia

Como se observa en la tabla, los ingresos dependen de las cantidades de ventas proyectadas y el precio de venta estimado.

6.5 Presupuesto de Egresos

Tabla 60: Presupuesto de Egresos

DETALLE	2019	2020	2021	2022	2023
Materia Prima	S/80,640.00	S/103,680.00	S/144,000.00	S/201,600.00	S/288,000.00
Mano de Obra	S/37,545.00	S/37,545.00	S/37,545.00	S/41,299.50	S/41,299.50
Costos Indirectos de Fabr.	S/84,000.00	S/84,000.00	S/84,000.00	S/92,400.00	S/92,400.00
Gastos de Venta	S/42,700.00	S/42,400.00	S/42,400.00	S/42,400.00	S/42,400.00
Gastos Administrativos	S/61,070.00	S/61,070.00	S/61,070.00	S/67,177.00	S/67,177.00
Gastos Financieros	S/44,736.24	S/44,736.24	S/44,736.27	S/0.00	S/0.00
Depreciación	S/12,708.00	S/12,708.00	S/12,708.00	S/12,708.00	S/12,708.00
TOTAL	S/363,399.24	S/386,139.24	S/426,459.27	S/457,584.50	S/543,984.50

Fuente: Elaboración Propia

Como se muestra en la tabla anterior el presupuesto de egresos depende de los costos fijos y costos variables, cada uno relacionado directamente proporcional al incremento del costo de vida en nuestro país y cantidades vendidas respectivamente.

6.6 Flujo de Caja Proyectada

El flujo de caja es una herramienta para proyectar los ingresos y egresos de dinero durante el tiempo de vida del proyecto. En esta oportunidad, se ha considerado realizar el flujo de caja económico y financiero.

6.6.1 Flujo de caja económico

Para el año 0 el flujo de caja económico resulta negativo debido a la inversión realizada, no representa déficit.

El flujo de caja económico permite conocer la rentabilidad y viabilidad del proyecto.

En cuanto al flujo de caja, se evidencian los ingresos por ventas los cuales están relacionados directamente al giro del negocio

6.6.2 Flujo de caja financiero

A diferencia del flujo de caja económico, en el flujo de caja financiero se considera la deuda que la empresa tiene en este caso por un monto ascendiente a S/. 100,000.00 soles. El flujo de caja financiero se genera a partir del financiamiento.

Tabla 61: Flujo de Caja Proyecto

DETALLE	0 2018	1 2019	2 2020	3 2021	4 2022	5 2023
Ingresos						
Ingreso por Ventas	S/0.00	S/403,200.00	S/518,400.00	S/720,000.00	S/1,108,800.00	S/1,584,000.00
Otros Ingresos	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Total de Ingresos	S/0.00	S/403,200.00	S/518,400.00	S/720,000.00	S/1,108,800.00	S/1,584,000.00
Egresos						
Materia Prima e Insumos	S/0.00	S/80,640.00	S/103,680.00	S/144,000.00	S/201,600.00	S/288,000.00
Mano de Obra	S/0.00	S/37,545.00	S/37,545.00	S/37,545.00	S/41,299.50	S/41,299.50
Costos Indirectos de Fabr.	S/0.00	S/84,000.00	S/84,000.00	S/84,000.00	S/92,400.00	S/92,400.00
Gastos de Venta	S/0.00	S/42,700.00	S/42,400.00	S/42,400.00	S/42,400.00	S/42,400.00
Gastos Administrativos	S/0.00	S/61,070.00	S/61,070.00	S/61,070.00	S/67,177.00	S/67,177.00
Depreciación	S/0.00	S/12,708.00	S/12,708.00	S/12,708.00	S/12,708.00	S/12,708.00
Total de Egresos	S/0.00	S/318,663.00	S/341,403.00	S/381,723.00	S/457,584.50	S/543,984.50
Utilidad antes de impuestos	S/0.00	S/84,537.00	S/176,997.00	S/338,277.00	S/651,215.50	S/1,040,015.50
Impuesto	S/0.00	S/25,361.10	S/53,099.10	S/101,483.10	S/195,364.65	S/312,004.65
Utilidad Neta	S/0.00	S/59,175.90	S/123,897.90	S/236,793.90	S/455,850.85	S/728,010.85
Depreciación	S/0.00	S/12,708.00	S/12,708.00	S/12,708.00	S/12,708.00	S/12,708.00
Flujo Operativo	S/0.00	S/71,883.90	S/136,605.90	S/249,501.90	S/468,558.85	S/740,718.85
Capital						
Inversión Activo Fijo e Intangible	S/65,350.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00

Valor Residual	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Capital de Trabajo	S/367,919.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Recuperación de Capital de Trabajo	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/367,919.00
Flujo de Capital	S/433,269.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/367,919.00
Flujo Económico	-S/433,269.00	S/71,883.90	S/136,605.90	S/249,501.90	S/468,558.85	S/372,799.85
Préstamo	S/100,000.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Amortización	S/0.00	S/26,178.50	S/33,394.70	S/40,426.80	S/0.00	S/0.00
Gastos Financieros (Intereses)	S/0.00	S/18,557.74	S/11,341.54	S/4,309.47	S/0.00	S/0.00
Efecto Tributario del Interés de P.	S/0.00	-S/5,567.32	-S/3,402.46	-S/1,292.84	S/0.00	S/0.00
Servicio de deuda	S/100,000.00	S/39,168.92	S/41,333.78	S/43,443.43	S/0.00	S/0.00
Flujo de Caja Financiero	-S/333,269.00	S/111,052.82	S/177,939.68	S/292,945.33	S/468,558.85	S/372,799.85

Fuente: Elaboración Propia

6.7 Balance General

Es el estado financiero más importante, dado que nos permite visualizar la situación financiera de la empresa. Para poder reflejar dicho estado, el balance muestra contablemente los activos (lo que organización posee), los pasivos (sus deudas) y la diferencia entre estos (el patrimonio). A continuación, se presenta el balance general:

Tabla 62: Balance General

ACTIVO		PASIVO	
Caja y bancos (Efectivo y equivalentes de Efectivo)	S/367,919.00	Préstamo bancario	S/100,000.00
		Total Pasivo	S/100,000.00
Maquinaria y equipo Tangible	S/63,540.00	Patrimonio	
Activo Tangible	S/1,810.00	Capital	S/333,269.00
		Total de Patrimonio	S/333,269.00
Total Activo	S/433,269.00	Total Pasivo y Patrimonio	S/433,269.00

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO VII EVALUACIÓN

7.1 Evaluación Económica, Parámetros de Medición

La evaluación económica de nuestro proyecto es la siguiente:

Tabla 63: Evaluación Económica

VAN ECO	S/282,244.04
TIR ECO	36.93%

Fuente: Elaboración Propia

Como se presenta en la tabla anterior el VAN económico asciende a S/. 282, 244.04 soles lo que representa una TIR de 36.93%. Se debe mencionar que para calcular la TIR en la evaluación económica la tasa de descuento utilizada fue de un 18%, este valor se obtiene por el nivel de riesgo de la naturaleza del proyecto.

7.2 Evaluación Financiera, Parámetros de Medición

La evaluación financiera de nuestro proyecto es la siguiente:

Tabla 64: Evaluación Financiera

VAN FINAN	S/333,523.42
TIR FINAN	57.26%

Fuente: Elaboración Propia

Como se presenta en la tabla anterior el VAN financiero asciende a S/. 333, 523.42 soles lo que representa una TIR de 57.26%. Se debe mencionar que para calcular la TIR en la evaluación económica la tasa de descuento utilizada fue de un 25%, este valor se obtiene por el nivel de riesgo de la naturaleza del proyecto.

7.3 Evaluación Social

El presente plan de negocios está basado en las operaciones que realiza una empresa comercializadora de hortensias, para este proyecto se tomó en cuenta como primera variedad de planta la hortensia. Con respecto a la evaluación social, las actividades de la empresa no generan conflictos sociales en cambio generan puestos de empleo no solo al personal que contrataremos para que labore en la empresa sino para los agricultores del departamento de Huánuco puesto que tienen el beneficio de poder ofrecer sus flores a empresas que desean comercializarlas, este argumento se puede afirmar puesto que al momento de realizar la recopilación de información en los diferentes sitios web se encontraron varios anuncios de agricultores huanuqueños dispuestos a contactarse con empresario, ellos presentaban las características de sus flores e información de contacto. Por lo antes expuesto, se puede concluir que con respecto a la evaluación social la creación de Hortensias Garden SAC no genera desventajas ni conflictos sociales.

7.4 Impacto Ambiental

Con respecto al impacto al medio ambiente, este factor consideramos como una prioridad para nuestra empresa. Las hortensias en Huánuco florecen sin necesidad de añadir químicos que sean dañinos a la tierra, para repeler la posible aparición de insectos u hongos en la planta se empleara insecticidas y fungicidas ecológicos. Debido a la actividad del negocio al momento de extraer una hortensia se debe volver a plantar otro injerto con la finalidad de mantener

el rango de producción y conservar la flora de la localidad. Con relación a las cajas de cartón y el cartón corrugado pueden ser reciclados por los compradores.

CAPÍTULO VIII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 Conclusiones

8.1.1. De la organización y aspectos legales

- Que el marco legal otorga ventajas tributarias y laborales que permiten reducir costos en las rentas anuales y otros como pagar beneficios a los trabajadores, acorde con los ingresos de la empresa, lo que significa que puedo rentabilizar mi negocio. Cabe mencionar, que la empresa se acoge al Régimen MYPE Tributario.
- Que la ubicación de mi local hace factible la cercanía hacia nuestros clientes, dado que se encuentra en una zona bastante cómoda.
- Que al haberse escogido una empresa SAC permite que identificar ventajas en el sistema bancarios donde la obtención de un crédito es menos oneroso.

8.1.2. Del estudio técnico

- La localización del negocio permite reducir costos a la empresa, debido a que se encuentra cerca de sus principales clientes.

8.1.3. Del estudio de la inversión y financiamiento:

- En las fuentes de financiamiento, se ha considerado que el financiamiento propio en 76.92 % y de la financiera en un 23.08%, lo que permite rentabilizar el negocio.
- En las fuentes de financiamientos, todas ellas han solicitado los documentos legales de la empresa y el plan de negocio, con lo cual se estableció la evaluación para determinar la tasa y los años a pagar.

8.1.4. Del estudio de costos, ingresos y egresos

- Uno de los principales egresos del presupuesto de flujo de caja es mano de obra con un 25% del total de egresos, debido a que el personal es una pieza vital en el desarrollo del negocio.

8.1.5. De la evaluación económica / financiera

- En la evaluación económica se ha podido determinar que el negocio es rentable porque el VAN ECO es S/. 282,244.04 el TIR ECO es de 39.93%, el VAN FINAN es de S/. 333, 523.42 y el TIR FINAN de 57.26%.

8.1.6. De la evaluación social / ambiental

- En la evaluación social, se tiene que la empresa impacta con el inicio de sus actividades brindando oportunidades laborales, además se beneficiarán los proveedores y accionistas, debido a que esto generaría mayor gasto en el consumo y, por ende, mayores oportunidades económicas sociales.
- En la evaluación ambiental el plan considera contribuir con la conservación del medio ambiente.

8.2 Recomendaciones

8.2.1. De la organización y aspectos legales

- Para los que recién inicia un negocio, se sugiere que sean muy cuidadosos a la hora de seleccionar la forma jurídica y los regímenes tributario y laboral porque por ese lado se puede aprovechar las ventajas y beneficios que ofrece ese marco legal lo que permite ahorrar costos y tener la flexibilidad de contratar y no renovar sin que la empresa se perjudique con liquidaciones.

- Hay que tener en cuenta que los objetivos de la empresa deben estar alineados rigurosamente con las estrategias del FODA para que se puedan establecer con claridad los costos que irrogan en el flujo de caja.

8.2.2. Del estudio técnico:

- Para los investigadores, quienes se dedican a estudiar el impacto de los procesos y tecnología, deberían considerar que los cuadros de requerimientos de bienes de capital, personal e insumos para este tipo de negocio no se pueden extrapolar para otros planes debido a que se efectúan bajo criterios subjetivos en la toma de decisiones.

8.2.3. Del estudio de la inversión

- La capacidad productiva del negocio deberá establecerse por medio de la identificación de las características de los bienes de capital antes de determinar el monto del presupuesto con que se cuenta para adquirirlos.
- Uno de los criterios más comunes es que el capital de trabajo no siempre debe ser financiado en el largo plazo con préstamos sobre todo que las ventas pueden darte liquidez de corto plazo para descontar a futuro las amortizaciones.

8.2.4. Del estudio de costos, ingresos y egresos

- Los estados financieros deberían ser considerados como fuente de información para elaborar futuras estrategias de crecimiento en base a reinversiones que se podría reflejar en el balance general.

8.2.5. Evaluación económica/financiera

- La fundamentación de la ejecución del proyecto debería estar condicionada a la determinación de los parámetros de medición económica y financiera como el TIR, VAN y B/C.

8.2.6. Evaluación social / Ambiental

- No hay que limitar la evaluación social a aspectos que no estén conectados con las operaciones corrientes de contratación de los factores de la producción del negocio.
- La evaluación ambiental debe entenderse según el grado de capitalización de la empresa para evaluar el real impacto de una empresa respecto a su contribución al uso cuidadoso de los recursos.

REFERENCIAS

1. Andina Agencia Peruana de Noticias . (2008). *Productores huanuqueños exportan 25 mil tallos de hortensia semanales a Europa y EEUU*. Obtenido de www.andina.com.pe: <http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-productores-huanuquenos-exportan-25-mil-tallos-hortensia-semanales-a-europa-y-eeuu-252647.aspx>

2. Botanical . (2016). *Hortensia* . Obtenido de www.botanical-online.com:
<http://www.botanical-online.com/florhortensia.htm>
3. Comercio, E. (2016). *Estilo de Vida de los Peruanos* . Obtenido de El Comercio: <https://elcomercio.pe/opinion/rincon-del-autor/votos-estilos-vida-rolando-arellano-270554>
4. CONCYTEC. (s.f.). *Ideas para el desarrollo de la floricultura, la producción de plantas ornamentales y la jardinería en el Perú*. Obtenido de <https://portal.concytec.gob.pe>:
repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/CONCYTEC/43/12/MESA.doc
5. DATUM. (2018). *Temas que debe priorizar El Gobierno de Martin Vizcarra*. Obtenido de DATUM: <http://www.datum.com.pe/estudios>
6. INDECOPI. (2018). *Registro de Marca*. Obtenido de INDECOPI: <https://www.indecopi.gob.pe/web/signos-distintivos/registro-de-marca-y-otros-signos>
7. INEI. (2018). *Clasificación Internacional Uniforme (CIIU)*. Obtenido de INEI: <https://proyectos.inei.gob.pe/CIIU/>
8. L.G.S. (2018). *Wapa Perú*. Obtenido de http://wapaperu.mpdl.org/index.php?option=com_content&view=article&id=198&Itemid=24
9. MEF. (30 de abril de 2017). *Informe de Actualización de Proyecciones Macroeconómicas*. Obtenido de Ministerio de Economía y Finanzas : https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/informe_actuacion_proyecciones.pdf
10. Municipalidad. (2018). *Requisitos y Tramites Municipales*. Obtenido de MUNICIPALIDAD DE COMAS: <http://www.municomas.gob.pe>:

- http://www.municomas.gob.pe/lic_funcionamiento/pdfs/REQUISITOS%20LICENCIA%20-TUPA.pdf
11. República, L. (2017). *Tipos de Contratos Laborales*. Obtenido de La Republica: <https://larepublica.pe/economia/889715-conoces-cuantos-tipos-de-contrato-laboral-hay-en-el-peru>
 12. SIERRAEXPORTADORA. (2014). *Produccion de Hortensias Huanuqueñas de diversos colores*. Obtenido de SIERRAEXPORTADORA: [/www.sierraexportadora.gob.pe/2014/11/30/sierra-exportadora-y-la-empresa-exoperu-trabajan-parcelas-demostrativas-para-cultivar-nuevos-colores-de-hortensias-en-huanuco/](http://www.sierraexportadora.gob.pe/2014/11/30/sierra-exportadora-y-la-empresa-exoperu-trabajan-parcelas-demostrativas-para-cultivar-nuevos-colores-de-hortensias-en-huanuco/)
 13. Sociedades, L. G. (2018). *Abogado Perú*. Obtenido de <http://www.abogadoperu.com/ley-general-sociedades-26887-abogado-ley.php>
 14. SUNARP. (2018). *CONSTITUCION DE EMPRESA*. Obtenido de SID SUNARP: <https://sid.sunarp.gob.pe/sid/login.htm>
 15. SUNARP. (2018). *PERSONAS JURIDICAS EMPRESARIALES*. Obtenido de [SID SUNARP: https://sid.sunarp.gob.pe/sid/informa.htm?method=goConstEmp](https://sid.sunarp.gob.pe/sid/informa.htm?method=goConstEmp)
 16. SUNARP. (2018). *Reserva de Nombre*. Obtenido de Sunarp: <https://www.sunarp.gob.pe/PRENSA/inicio/post/2017/01/05/conoce-como-reservar-la-denominacion-o-razon-social-de-tu-empresa-en-24-horas>
 17. SUNAT. (2018). *Regimen Laboral para las MYPES*. Obtenido de SUNAT: <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/regimenLaboral.html>

18.SUNAT. (2018). *Regimenes Tributarios*. Obtenido de SUNAT:

[http://eboletin.sunat.gob.pe/index.php/component/content/article/1-](http://eboletin.sunat.gob.pe/index.php/component/content/article/1-orientation-tributaria/321-regimenes-tributarios-)

[orientacion-tributaria/321-regimenes-tributarios-](http://eboletin.sunat.gob.pe/index.php/component/content/article/1-orientation-tributaria/321-regimenes-tributarios-)