



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**EXPORTACIÓN DE PULPA DE PALTA A ESTADOS UNIDOS -  
CALIFORNIA**

**PRESENTADA POR  
JUAN LUIS ATENCIO ORTIZ**

**PLAN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**LIMA – PERÚ**

**2017**



**CC BY-NC**

**Reconocimiento – No comercial**

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, y aunque en las nuevas creaciones deban reconocerse la autoría y no puedan ser utilizadas de manera comercial, no tienen que estar bajo una licencia con los mismos términos.

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



**USMP**  
UNIVERSIDAD DE  
SAN MARTIN DE PORRES

Facultad de  
Ciencias Administrativas  
y Recursos Humanos

## **PLAN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

### **EXPORTACIÓN DE PULPA DE PALTA A ESTADOS UNIDOS - CALIFORNIA**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

PRESENTADO POR  
**ATENCIO ORTIZ, JUAN LUIS**

**LIMA-PERÚ**

**2017**

## **DEDICATORIA**

Agradezco a dios por estar conmigo en todo momento, por cuidarme, guiar mis pasos y proporcionarme sabiduría para la culminación exitosa de esta meta.

A mis padres y hermano, por el apoyo incondicional, por ser fuente de mi inspiración y motivación para superarme cada día más y lograr mis objetivos.

## **AGRADECIMIENTOS**

Este plan de negocio es el producto del apoyo incondicional de personas valiosas e importantes en mi vida, como mi familia.

A mi mamá y hermano, por comprenderme, por creer en mí, por motivarme y sobre todo por su constante preocupación.

A mi papá Victor Atencio que me ayudo con la idea del tema de la investigación del Plan de Negocio y por apoyarme en el desarrollo del mismo.

Gracias a mis amigos por, escucharme y apoyarme brindándome información adicional del tema a investigar.a

Finalmente, a todos quienes apoyaron y creyeron en la realización de la presente investigación.

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El proyecto presentado, consiste en la compra de pulpa de palta de las empresas agroindustriales y envasarlos en nuevas presentaciones para el público en general sin limitarse a los restaurantes. Como materia prima se trabajará con dos tipos de palta Hass y Fuerte.

Luego de analizar la zona idónea para iniciar las operaciones, se determinó al Distrito de Ate, por la cercanía a las empresas productoras de la pulpa de palta y el costo del alquiler del local, además de los costos municipales.

Para iniciar las operaciones de la planta, es necesaria la inversión de S/. 1,829,932.75 en la que se incluyen, los costos del capital de trabajo.

Es importante mencionar que el punto de equilibrio del proyecto, asciende a 30,945 unidades anuales, con las se cubren todos los costos de operación. Asimismo, estas unidades podrán ser vendidas en 6.9 meses.

En la etapa financiera se determinó que desde el primer año se obtendrán utilidades de S/. 1,177,555.33 con lo que el proyecto demuestra su rentabilidad a partir del primer año de operaciones, obteniendo como resultado un TIRE de 89.66%, y el VANE S/. 5,082,125.17 esto debido al crecimiento del consumo de la pulpa en los americanos.

En el primer año de operaciones, se espera cubrir el 0.01% del mercado de California. Para lograr fidelizar al cliente final; se realizarán promociones del producto, innovación en la presentación y reducir precios en temporadas altas de cosecha de palta.

Para poner en marcha este proyecto es necesario incluir dentro de los colaboradores de la empresa a distintos trabajadores.

Es muy probable el éxito de este proyecto, pues en los últimos años la pulpa de palta es consumido en el destino propuesto en gran cantidad, como es el caso de otras pulpas como pulpa de arándano. Este antecedente de producto lo consideramos importante, pues al igual que el que se pretende ingresar al mercado fue nuevo en el 2015.

## **EXECUTIVE SUMMARY**

The project presented consists of the purchase of avocado pulp from the agro-industrial companies and packaging them into new presentations for the general public and not just limited to restaurants. As raw material will work with two types of avocado Hass and Fuerte.

After analyzing the ideal area to start operations, the District of Ate was determined, due to the proximity to the companies producing the avocado pulp and the cost of renting the premises, in addition to the municipal costs.

To start the operations of the plant, the investment of S /. 1,829,932.75 which includes the costs of working capital.

It is important to mention that the break-even point of the project amounts to 30,945 units per year, with all operating costs being covered. Also, these units can be sold in 6.9 months.

In the financial stage it was determined that from the first year profits of S /. 1,177,555.33 so that the project demonstrates its profitability from the first year of operations, resulting in a TIER of 89.66%, and the VANE S /. 5,082,125.17 This is due to the growth of pulp consumption in the Americans.

In the first year of operations, it is expected to cover 0.01% of the California market. To achieve loyalty to the end customer; Product promotions, innovation in the presentation and reduction of prices in high seasons of avocado harvest will be realized.

In order to start up this project it is necessary to include different employees within the company.

The success of this project is very probable, since in the last years the pulp of avocado is consumed in the destiny proposed in great amount, as is the case of other pulps like pulp of cranberry. This antecedent of product we consider important, since just like the one that intends to enter the market was new in 2015.

## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
RESUMEN EJECUTIVO .....	1
1. ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN .....	8
2. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES.....	9
2.1. Nombre o Razón Social .....	9
2.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIIU) .....	10
2.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial .....	11
2.4. Objetivos de la Empresa .....	13
2.5. Ley de MYPE, Micro y Pequeña Empresa Características .....	14
2.6. Estructura Orgánica .....	14
2.7. Cuadro de Asignación de Personal .....	17
2.8. Forma Jurídica Empresarial .....	18
2.9. Registro de Marca y Procedimientos en INDECOPI.....	18
2.10. Requisitos y Trámites Municipales .....	19
2.11. Régimen Tributario procedimientos desde la obtención del RUC y Modalidades.....	21
2.12. Registro de Planillas Electrónica (PLAME) .....	21
2.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral .....	22
2.14. Modalidades de Contratos Laborales .....	23
2.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad Civil de los Accionistas.....	23
3. PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL.....	24
3.1. Descripción del Producto .....	24
3.1.1. Clasificación Arancelaria .....	25
3.1.2. Propuesta de Valor .....	25
3.1.3. Análisis FODA .....	26
3.1.4. Ficha Técnica Comercial .....	27
3.2. Investigación del Mercado Objetivo.....	36
3.2.1. Segmentación del Mercado Objetivo Macro y Micro Segmentación.....	36
3.2.2. Tendencias de Consumo .....	37
3.3. Análisis de la Oferta y Demanda .....	40

3.3.1.	Análisis de Oferta .....	40
3.3.2.	Análisis de Demanda .....	40
3.4.	Estrategias de Ventas y Distribución .....	41
3.4.1.	Estrategias de Segmentación .....	41
3.4.2.	Estrategias de Posicionamiento .....	42
3.4.3.	Estrategias de Distribución .....	42
3.5.	Estrategias de Promoción .....	43
3.6.	Tamaño de Planta. Factores Condicionantes. ....	43
4.	PLAN DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL .....	44
4.1.	Envases, Empaques y Embalajes .....	44
4.1.1.	Envase .....	44
4.1.2.	Empaque .....	45
4.1.3.	Embalaje .....	45
4.2.	Diseño del Rotulado y Marcado .....	45
4.2.1.	Diseño del Rotulado .....	45
4.2.2.	Diseño del Marcado .....	46
4.3.	Unitarización y Cubicaje de la Carga .....	47
4.4.	Cadena de DFI de Exportación .....	47
4.5.	Seguro de las Mercancías .....	48
5.	PLAN DE COMERCIO EXTERIOR .....	49
5.1.	Fijación de Precio .....	49
5.1.1.	Métodos de fijación .....	49
5.1.2.	Cotización de precios .....	52
5.2.	Contrato de exportaciones .....	53
5.3.	Elección y aplicación de Incoterm .....	54
5.4.	Determinación del medio de pago .....	57
5.5.	Elección del régimen de exportación .....	58
5.6.	Gestión del despacho de aduanas .....	59
5.7.	Flujo grama de exportación .....	61
6.	PLAN ECONÓMICO FINANCIERO .....	64
6.1.	Inversión Fija .....	64
6.1.1.	Activos Tangibles .....	64
6.1.2.	Activos Intangibles .....	64
6.2.	Capital de Trabajo Anual .....	65
6.3.	Inversión Total .....	66

6.4.	Estructura de Inversión y Financiamiento .....	67
6.5.	Fuentes Financieras y condiciones de crédito.....	68
6.6.	Presupuesto de costos .....	69
6.7.	Punto de equilibrio.....	69
6.8.	Tributación de la exportación .....	70
6.9.	Presupuesto de Ingresos.....	70
6.10.	Presupuesto de egresos.....	71
6.11.	Flujo de Caja Proyectado .....	71
6.12.	Estado de Ganancias y Pérdidas.....	72
6.13.	Evaluación de la Inversión .....	73
6.13.1.	Evaluación Económica .....	73
6.13.2.	Evaluación Financiera.....	73
6.13.3.	Evaluación Social .....	73
6.13.4.	Evaluación ambiental.....	73
6.14.	Evaluación de costo oportunidad del capital de trabajo.....	73
7.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	75
7.1.	Conclusiones.....	75
7.2.	Recomendaciones .....	76
	Bibliografía.....	77

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Ilustración 1 Dirección de la Empresa.....	13
Ilustración 2 Plano de Oficinas.....	13
Ilustración 3 Estructura Orgánica Logixtal Green S.A.C.....	16
Ilustración 4: Solicitud de Licencia de Funcionamiento .....	20
Ilustración 5: Presentación del Producto .....	24
Ilustración 6: Imagen del Fruto .....	27
Ilustración 7: Pulpa de Palta .....	28
Ilustración 8: Envase .....	33
Ilustración 9: Estrategias de Posicionamiento .....	42
Ilustración 10: Flujograma de Promoción .....	43
Ilustración 11: Envase .....	44
Ilustración 12: Embalaje.....	45
Ilustración 13: Rotulado .....	46
Ilustración 14: Cuadro DFI.....	48
Ilustración 15: CIF.....	56
Ilustración 16: Procedimiento de la Forma de Pago.....	58
Ilustración 17: Flujograma de Exportación de Bienes.....	60
Ilustración 18: Proceso de Exportación Definitiva.....	62
Ilustración 19: Ruta Exportadora.....	63

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Razón Social y RUC.....	10
Tabla 2 Código CIU ..... 11	11
Tabla 3 Cuadro de Ponderaciones .....	12
Tabla 4 Ventas por Tipo de Empresa .....	14
Tabla 5 Cuadro de Asignación de Personal.....	17
Tabla 6: Aporte de Capital.....	18
Tabla 7: Partida Arancelaria Perú.....	25
Tabla 8: Partida Arancelaria EE.UU. ....	25
Tabla 9: Aspectos Nutricionales.....	28
Tabla 10: Arancel .....	29
Tabla 11: IPC Estados Unidos.....	37
Tabla 12: Perfil del Consumidor .....	38
Tabla 13: Países Proveedores de Pulpa de Palta.....	40
Tabla 14: Ventas de Supermercados por Región.....	41
Tabla 15: Mercado.....	46
Tabla 16: Estructura de Gastos de Exportación.....	51
Tabla 17: Distribuidores en Estados Unidos .....	56
Tabla 18: Activos Tangibles Mobiliario.....	64
Tabla 19: Activos Intangibles.....	65
Tabla 20: Capital de Trabajo .....	65
Tabla 21: Inversión Total .....	66
Tabla 22: Financiamiento y Capital Propio .....	66
Tabla 23: Inversión Inicial.....	67
Tabla 24: Financiamiento .....	68
Tabla 25: Amortización .....	69
Tabla 26: Materia Prima .....	69
Tabla 27: Punto de Equilibrio.....	70
Tabla 28: Ventas .....	70
Tabla 29:Egresos .....	71
Tabla 30: Flujo de Caja .....	71
Tabla 31: Estado de Ganancias y Perdidas.....	72
Tabla 32: COK .....	74

## **1. ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN**

La idea del negocio es constituir una empresa dedicada a la comercialización de pulpa de palta, hacia mercados internacionales como producto de consumo masivo no tradicional con altos estándares de calidad y cumpliendo las normativas vigentes. Mejorando la oferta exportable del mercado peruano.

Para esta etapa inicial del negocio se definió como mercado objetivo la ciudad de California en Estados Unidos, debido a su gran población económicamente activa y aumento en la demanda de pulpa de palta. Como principal proveedor de este producto tenemos a México, quien formaría hacer parte de nuestra competencia directa.

El consumidor americano tiene un estilo de vida muy activo, valoran mucho la alimentación y la salud. Buscan productos naturales, frescos y de fácil uso. Estados Unidos a través de la UNSA es el organismo encargado de regular el buen estado de los alimentos que ingresen al mercado americano y cumplan con altos estándares de calidad certificada.

Como principales socios de negocio tendremos a las empresas industriales que procesan la pulpa de palta y presentan la pulpa lista para exportación. Para ello se vio la necesidad de buscar empresas con certificación HACCP ya que es uno de los requisitos que debe contar los productos exportados al mercado estadounidense. El producto debe ser envasado en bolsas de propileno libres de PVC. En presentación de 1 y 2 kilos.

El producto será comercializado en las cadenas de supermercado, es importante para ello hacer activaciones como degustaciones del producto, afiches publicitarios, redes sociales y radio. El precio del producto debe ser competitivo para ingresar a una libre competencia. La innovación debe estar presente durante el crecimiento de la empresa.

## **2. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES**

### **2.1. Nombre o Razón Social**

En definición de la Ley General De Sociedades. La sociedad la constituyen los que convienen en aportar bienes o servicios para el ejercicio común de actividades económicas. Dividida en dos grupos; sociedad de capitales y sociedad de personas. A continuación, se detallará los procedimientos para inscripción de la empresa.

#### **Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP)**

##### **- Búsqueda y Reserva del Nombre**

Lo primero que se debe hacer es verificar en Sunarp si la razón social existe ya registrada. Los nombres no deben parecerse ni sonar iguales. Este trámite presenta un costo de 6 soles. Una vez realizado la búsqueda y confirmado el hecho que no existen nombres iguales se procede a la reserva del nombre, esta reserva tendrá un plazo de 30 días. Este trámite presenta un costo de 20 soles.

##### **- Elaboración de la Minuta**

Es el documento donde el miembro o los miembros expresan su voluntad de constituirlo, se recomienda hacer ello con un abogado de confianza. Puntos clave que deben figurar en ello son.

- Datos generales del miembro o miembros
- Giro de la empresa
- Tipo de empresa
- Tiempo de duración
- Cuando y donde iniciaran las labores comerciales
- Los aportes de cada miembro
- El capital social

##### **- Elevar la Minuta a Escritura Publica**

Consiste en acudir a un notario público para que este revise y eleve la escritura pública. El costo de este trámite es 150 soles aproximadamente. Los documentos a presentar son.

- Constancia o comprobante del depósito del capital social
  - Inventario detallado de bienes no dinerarios
  - Certificado de búsqueda y reserva de nombre emitida por Sunarp
- Elevar la Escritura Pública en la Sunarp

Una vez obtenido la escritura pública, debemos acudir a Sunarp donde se harán los trámites necesarios para inscribir a la empresa. El costo del trámite es 90 soles. La empresa existe después de este paso. Podemos solicitar apoyo en estos trámites de una notaría o la Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE) quienes ofrecen sus servicios por un costo mayor.

Tabla 1 Razón Social y RUC

Número de RUC	20472867630 - LOGIXTAL GREEN S.A.C.
Tipo Contribuyente	SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA
Nombre Comercial	MISKY

Fuente: Elaboración Propia

### **Licencia de Funcionamiento**

La licencia de funcionamiento es la autorización que te otorga la municipalidad para que puedas operar tu negocio. Se debe obtener antes de iniciar actividades. Nuestra empresa Logixtal Green S.A.C. estará ubicado en el distrito de Ate. Para ello los requisitos a presentar son.

- Formato de solicitud de licencia de funcionamiento con carácter de declaración jurada.
- Copia de la vigencia de poder del representante legal.

Declaración jurada de observancia de condiciones de seguridad o inspección técnica de seguridad en defensa civil o multidisciplinaria (INDECI), según corresponda al tamaño del local y giro del negocio.

### **2.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIU)**

El CIU es una clasificación de actividades económicas, referidas a acciones productivas es decir aquellas que producen bienes o servicios. Es el conjunto de

categorías productivas, con el fin de estudiar el comportamiento de las entidades y agentes de la economía. El objetivo es integrar las diferentes actividades económicas internacionales y asegurar la coherencia de los mismos.

El presente plan de negocio se clasifica con el CIU 4630, ya que el motivo es la exportación de pulpa de palta. La descripción de la codificación internacional es “Venta al por Mayor de Alimentos, Bebidas y Tabaco”

Tabla 2 Código CIU

CODIGO CIU	DESCRIPCIÓN
4630	VENTA AL POR MAYOR DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO

Fuente: Elaboración Propia

### 2.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial

Con respecto a la ubicación de la empresa, se evalúa con el organismo competente instituto nacional de defensa civil (INDECI), en el cual menciona los aspectos a tomar en cuenta con respecto a la zonificación de la empresa. Para ello emplearan técnicas urbanísticas que regula el uso del suelo.

La empresa Logixtal Green S.A.C. cumpliendo con lo adjudicado por INDECI con respecto a la zonificación consideramos como distritos donde comenzará las operaciones.

- a. San Juan de Miraflores
- b. San Martin de Porres
- c. Ate
- d. San Juan de Lurigancho
- e. Villa Maria del Triunfo

Para la mejor toma de decisión del lugar se trabajará en función a los siguientes criterios y ponderaciones.

- Acceso a la palta = 10%
- Zona industrial = 15%

- Acceso a las empresas de outsourcing = 10%
- Tamaño de área metros cuadrados = 25%
- Servicios logísticos = 25%
- Distancia almacenes = 5%
- Distancia terminal portuario = 10%

Tabla 3 Cuadro de Ponderaciones

CRITERIOS	DISTRITOS				
	a	b	c	d	e
Acceso a la Materia Prima	4%	7%	5%	2%	2%
Zona industrial	3%	4%	8%	5%	5%
Acceso a las empresas de outsourcing	4%	8%	13%	5%	5%
Tamaño de área metros cuadrados	15%	15%	23%	20%	13%
Servicios logísticos	13%	20%	23%	12%	10%
Distancia almacenes	4%	5%	5%	1%	1%
Distancia terminal portuario	3%	7%	2%	1%	3%
<b>Total</b>	<b>46%</b>	<b>66%</b>	<b>79%</b>	<b>46%</b>	<b>39%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Revisando el cuadro podemos observar que el distrito con mejor porcentaje para evaluar el punto factibilidad es el distrito de Ate obteniendo un 79% de aprobación. Es por ello que muchas empresas grandes se encuentran ubicadas en dicho distrito. Dirección Fiscal: Av. Nicolás Ayllon 3570 – Ate.





- Trabajo en equipo con todas las áreas involucradas para alcanzar los objetivos.
- Honestidad con cada uno de nuestros socios estratégicos.

### **Principios**

- Satisfacción del cliente
- Eficiencia
- Disposición al cambio

## **2.5. Ley de MYPE, Micro y Pequeña Empresa Características**

La ley en su efecto ataca a varios problemas suscitados, como la informalidad, falta de capital humano capacitado y altos costos para innovar. Ello se divide en los siguientes puntos.

Tabla 4 Ventas por Tipo de Empresa

Microempresa	Ventas anuales máximo 150 UIT
Pequeña Empresa	Ventas anuales superiores a 150 UIT hasta 1700 UIT
Mediana Empresa	Ventas anuales superiores a 1700 UIT hasta 2300 UIT

Fuente: Elaboración Propia

La empresa Logixtal Green S.A.C. se unirá a REMYPE, ya que las ventas proyectadas no sobrepasaran las 2300 UIT.

## **2.6. Estructura Orgánica**

El organigrama se establece para definir jerarquías dentro de una organización.

### a. Área de Marketing

Área encargada de crear la relación con el cliente. Medios que se utilizaran, degustaciones, generar promociones, activaciones, medios de comunicación.

### b. Área Legal

Encargada que revisar los contratos con clientes, proveedores y colaboradores con el fin de brindar la mejor asesoría legal frente a un incidente.

c. Área Logística

Personas encargadas de todo el proceso, para la exportación de pulpa de palta. Desde ingreso de la materia prima hasta la llegada al cliente. Encargados de la negociación continua con proveedores.

d. Área de Administración y Contabilidad

Encargados de llevar el correcto ingreso de ventas, cobranzas y presentación de análisis financiero. Elaboración de presupuestos por área.

e. Área de Recursos Humanos

Encargados de llevar la planilla en orden y control de cada uno de los trabajadores, así también el correcto reclutamiento de nuevos colaboradores. Creando un buen clima laboral.

f. Área de Mantenimiento

Encargados de velar por el correcto uso y manteniendo de los equipos de planta con el fin de no perjudicar las operaciones, contando con estándares de calidad.

g. Área de Producción y Atención al Cliente

Personas encargadas por cumplir con la producción establecida, para llegar al mercado. Trabajo de la mano junto con comercial con fin de hacer llegar los pedidos por producción



Ilustración 3 Estructura Orgánica Logixtal Green S.A.C.

Fuente: Elaboración Propia

## 2.7. Cuadro de Asignación de Personal

Tabla 5 Cuadro de Asignación de Personal

LOGIXTAL GREEN S.A.C. (Régimen Especial Laboral)				
PUESTO	REMUNERACIÓN	REMUNERACIÓN ANUAL	ESSALUD 9%	TOTAL ANUAL
Gerente General	S/. 3,000.00	S/. 36,000.00	S/. 3,240.00	S/. 39,240.00
Jefe Comercial	S/. 2,000.00	S/. 24,000.00	S/. 2,160.00	S/. 26,160.00
Jefe Administración y RRHH	S/. 2,000.00	S/. 24,000.00	S/. 2,160.00	S/. 26,160.00
Jefe Logística y Mantenimiento	S/. 2,000.00	S/. 24,000.00	S/. 2,160.00	S/. 26,160.00
Analista Comercial	S/. 1,500.00	S/. 18,000.00	S/. 1,620.00	S/. 19,620.00
Analista Administración y RRHH	S/. 1,500.00	S/. 18,000.00	S/. 1,620.00	S/. 19,620.00
Analista Logística y Mantenimiento	S/. 1,500.00	S/. 18,000.00	S/. 1,620.00	S/. 19,620.00
Recepcionista	S/. 1,000.00	S/. 12,000.00	S/. 1,080.00	S/. 13,080.00
Mantenimiento	S/. 850.00	S/. 10,200.00	S/. 918.00	S/. 11,118.00
<b>Total</b>	<b>S/. 15,350.00</b>	<b>S/. 184,200.00</b>	<b>S/. 16,578.00</b>	<b>S/. 200,778.00</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 2.8. Forma Jurídica Empresarial

De acuerdo con el tipo de sociedad, el proyecto se acogerá a los deberes y derechos de una Sociedad Anónima Cerrada (SAC), se constituye por un grupo de tres inversionistas de aportes equitativos, los cuales ocuparán una gerencia cada uno con periodos rotativos. Se decidieron tres inversionistas, para aminorar el aporte por accionista.

Para detallar el aporte societario, el capital social tiene las siguientes proporciones:

Tabla 6: Aporte de Capital

Nombre	Capital	Porcentaje
Luis Atencio	S/. 135,378.06	7.40%
Financiamiento	S/. 1,694,554.69	92.60%
Total	S/. 1,829,932.75	100%

Fuente: Elaboración Propia

1. El nombre de la sociedad “LOGIXTAL GREEN S.A.C.”
2. Capital social: Puede ser en efectivo o bienes, si es en efectivo se debe abrir una cuenta bancaria
3. Tener mínimo dos socios y máximo veinte. Usualmente las sociedades se forman con dos personas.
4. Designar un gerente general y establecer sus funciones
5. Establecer si va a tener directorio o no.
6. Domicilio y duración: El lugar sería en el distrito de Ate y la duración indefinida ya que no se ha determinado cuánto va a durar el negocio.

## 2.9. Registro de Marca y Procedimientos en INDECOPI

Luego de determinar la marca, “MISKY”, los pasos para registrar la marca en INDECOPI son:

Completar y presentar tres ejemplares del formato de la solicitud correspondiente (dos para la Autoridad y uno para el administrativo).

- Indicar los datos de identificación del solicitante
- Señalar el domicilio para el envío de notificaciones en el Perú (incluyendo referencias, de ser el caso).

- Indicar cuál es el signo que se pretende registrar (denominativo, mixto, tridimensional, figurativo u otros).
- Consignar expresamente los productos y/o servicios que se desea distinguir con el signo solicitado, así como la clase y/o clases a la que pertenecen (Clasificación de Niza).
- De reivindicarse prioridad extranjera sobre la base de una solicitud de registro presentada en otro país, deberá indicarse el número de solicitud cuya prioridad se reivindica, así como el país de presentación de la misma. En esta situación particular, se deberá adjuntar copia certificada emitida por la autoridad competente de la primera solicitud de registro, o bien certificado de la fecha de presentación de esa solicitud, y traducción al español, de ser el caso.
- Firmar la solicitud por el solicitante o su representante.
- 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/. 534.99 Nuevos Soles.

## **2.10. Requisitos y Trámites Municipales**

Se determinó el distrito de Ate, para realizar las actividades del proyecto, por el costo del terreno y cercanía al puerto.

“En este distrito para el trámite de funcionamiento se piden los siguientes requisitos para establecimientos con un área mayor de 500 m<sup>2</sup> para Industrias livianas y medianas, sin tener en cuenta el tamaño el área con el que cuenten” (Ate, 2017)

### **Requisitos Generales**

- Solicitud según formulario (libre reproducción) con carácter de Declaración Jurada, que incluye lo siguiente:
- Numero de RUC y DNI o carnet de extranjería del solicitante, tratándose de personas jurídicas o naturales, según corresponda.
- Número del DNI o carnet de extranjería del representante legal, en caso de persona jurídica, u otros entes colectivos, o tratándose de personas naturales que actúen mediante representación.

- Poder vigente del representante legal, en el caso de personas jurídicas u otros entes colectivos. Carta poder con firma legalizada en caso de persona natural.
- Certificado de la Inspección Técnica de Seguridad en defensa Civil (ITSDC) de detalle o Multidisciplinaria.
- Pago por derecho de tramite (S/138.00)

SOLICITUD CON CARÁCTER DE DECLARACIÓN JURADA									
LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO - LEY N° 28976									
		N° 0000		<input type="checkbox"/> LICENCIA TEMPORAL		<b>IDENTIFICACIÓN DE GRUPO</b> G1    G2    G3			
<b>I.- PROCEDIMIENTO QUE SOLICITA (Marcar procedimiento que corresponda)</b>									
<b>1</b> Apertura Mercado abastos, galería y centro comercial (S.C. Corporativa)					<b>2</b> Cesionario				
<b>3</b> Duplicado de Licencia					<b>4</b> Otros datos vinculados con la Licencia				
<b>A</b> Conjunta con anuncio simple Adosado a fachada y/o toldo					<b>B</b> Luminoso ó iluminado y/o toldo				
<b>6</b> Variación de áreas Ampliación de giro compatible					<b>7</b> Par cambio de razón social				
<b>8</b> Otros datos vinculados con la Licencia					<b>9</b> Otros datos vinculados con la Licencia				
<b>II.- DATOS DEL ADMINISTRADO: Persona Natural o Jurídica</b> Apellidos y Nombres a Razón Social									
RUC (11 dígitos)									
(Dirección Fiscal) Av. - Calle - Jrón - Pasaje    Nro.    Interior    Mz.    Lote    Urb. - Coop. - Asoc. - A.A.H.H. - E.T.C.									
<b>REPRESENTANTE LEGAL: Apellidos y Nombres</b> Dni.    Telef.									
<b>III.- DATOS DEL ESTABLECIMIENTO: ACTIVIDAD ECONOMICA, TIPO, UBICACION GEOGRAFICA</b>									
<input type="checkbox"/> COMERCIAL <input type="checkbox"/> INDUSTRIAL <input type="checkbox"/> SERVICIO    Sector catastral    Zona									
Av. - Calle - Jrón - Pasaje    Nro.    Interior    Depto.    Mz.    Lote    Block/Fds.									
Zona Urbana (Urb., Coop., Asoc., A.A.H.H., P.R.U., Agrup., etc.)    Etapa    Grupo    UCV    UVC    Nivel (piso)    Otro									
Área dedicada a la actividad    Nombre Comercial (si lo hubiera)									
M2    N° ESTACIONAMIENTO    GIRO SOLICITADO    GIRO PRINCIPAL    A.T.N.									
<b>IV.- DETALLE DEL ANUNCIO PUBLICITARIO</b>									
Tipo de anuncio publicitario:    A) (simple adosado a fachada y/o toldo)    B) (luminoso ó iluminado y/o toldo)    s.m.    HORA    p.m.									
LEYENDA (ANUNCIO)    LEYENDA (TOLDO)									
Base x Alto = Total m2    Material predominante    Largo x Ancho = Mto (base x alto)    Material predominante									
<b>V.- DETALLE DE UBICACIÓN (Indicar ubicación física del establecimiento)</b>									
<b>VI.- CESE DE LICENCIA (Indicar número y nombre o razón social del Titular)</b> Declara bajo juramento que el local con Licencia de Funcionamiento otorgada a mi persona, ha dejado de realizar actividad, motivo por el cual solicito se declare el CESE de la licencia N°:									
número lic.    año    Cargado a: <b>CESE DE LICENCIA</b> APROBACION AUTOMATICA, Art. 12° Ley 28976.									
Como constancia de la aprobación automática de la solicitud del titular de la actividad, basta la copia del escrito o del formato presentado conteniendo el sello oficial de recepción, sin observaciones e indicando el número de registro de la solicitud, fecha, hora y firma del agente receptor. Salvo lo dispuesto en el segundo párrafo del Artículo 12° de la Ley									
<b>DECLARO BAJO JURAMENTO</b> , Que los datos consignados en la presente solicitud con carácter de declaración jurada, son los existentes y verídicos, por lo cual me sujeto a la verificación posterior. En caso de haber proporcionado información y/o documentación que no correspondan a la verdad, tengo pleno conocimiento que se me podrá aplicar sanciones administrativas y/o iniciar las acciones penales por delito contra la administración pública, revocándose automáticamente la autorización que se me otorga. Asimismo, me comprometo a brindar facilidades para las acciones de fiscalización y control de las autoridades municipales competentes.									
<b>V°B°</b> Firma y Nombre del Titular ó Representante Legal    DNI/CE    Ato.    de    28									

Ilustración 4: Solicitud de Licencia de Funcionamiento

Fuente: Elaboración Propia

## **2.11. Régimen Tributario procedimientos desde la obtención del RUC y Modalidades**

### **IMPUESTO A LA RENTA (Régimen General)**

Está dirigido a las empresas que realicen actividades comerciales o de negocios. Existen dos métodos para realizar un pago mensual de impuesto a la renta. Estos son los siguientes:

**Método del coeficiente:** El impuesto se paga utilizando un coeficiente sobre los ingresos netos del mes anterior. Este coeficiente se obtiene de dividir el impuesto pagado en el mes anterior entre los ingresos totales.

**Método del porcentaje:** Se aplica un 2% sobre los ingresos mensuales del mes anterior.

Ha habido una modificación en la tasa del impuesto a la renta, este es de 28% que fue en el 2015; 27% para el 2016; 2017 y 2018, y 26% a partir del 2019.

### **IMPUESTO GENERAL A LAS VENTAS**

Este impuesto se le cobra a la persona que compra diversos inmuebles o maquinarias y es del 18% del valor de estos.

### **OTROS IMPUESTOS**

1. **Aporte a ESSALUD:** La empresa descuenta del sueldo de los trabajadores que estén inscritos al seguro de ESSALUD, lo correspondiente al 9% de su total de ingresos mensuales.
2. **Compensación por tiempo de servicios (CTS):** La CTS es una cantidad de dinero equivalente a un salario mensual del trabajador, estos se pagan cada 6 meses (mayo y noviembre).
3. **Vacaciones:** Luego de haber laborado durante un año, los trabajadores tienen derecho a un mes de vacaciones pagadas.
4. **Gratificaciones:** Son pagos que se le realizan a los trabajadores en julio y diciembre por Fiestas Patrias y Navidad, estos pagos son equivalentes a un salario mensual, no están sujetos al pago de ESSALUD, ni descuento de AFP. (AFP, 1993)

## **2.12. Registro de Planillas Electrónica (PLAME)**

“Este aplicativo electrónico desarrollado por la SUNAT en el que se encuentra el registro de Información Laboral de los empleadores, trabajadores, pensionistas, prestadores de servicios, personal en formación – modalidad

formativa laboral y otros (practicantes), personal de terceros y derechohabientes” (Sunat, 2016)

La empresa presentada en el estudio, entra a la categoría de empleador.

### **2.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral**

Según el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2016), el Régimen Laboral creado por la Ley N° 28015 que promueve la formalización y desarrollo de las MICROEMPRESAS, permite facilitar el acceso a los derechos laborales, así como la seguridad social tanto a los trabajadores como a los empleadores, por lo que se puede identificar los siguientes beneficios:

- Derecho a estar registrados en el régimen contributivo de ESSALUD, es decir el 9% de lo que perciba el trabajador.
- Derecho a ser asegurados o al AFP o ONP
- Derecho a una Jornada máxima de 08 horas diarias o 48 horas semanales.
- Por Compensación por Tiempo de Servicios (CTS), el trabajador percibirá medio sueldo por cada año de trabajo.
- Tiene derecho a 15 días de vacaciones, por cada año de trabajo o su parte proporcional.
- Derecho cuando menos a una remuneración mínima vital (S/.850.00 nuevos soles).
- Por gratificaciones tiene derecho a medio sueldo en Julio y medio sueldo en diciembre, siempre y cuando haya laborado el semestre completo, es decir de Enero a Junio y Julio a Diciembre, caso contrario percibirá la parte proporcional por los meses completos laborados en razón del medio sueldo.
- Tiene derecho a gozar de los feriados establecidos en el Régimen Laboral Común, es decir, primero de enero, jueves y viernes santo, día del trabajo, fiestas patrias, Santa Rosa de Lima, Combate de Angamos, todos los Santos, Inmaculada Concepción, Navidad del Señor.
- Tiene derecho al Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo.

## **2.14. Modalidades de Contratos Laborales**

“Los contratos son de tiempo determinado y que se celebra a la razón de las necesidades del mercado o a la mayor producción de la empresa” (Mintra, 2006)

- Contrato de naturaleza temporal  
Se considera en ello inicio o incremento de una nueva actividad, necesidad del mercado y reconversión empresarial.
- Contratos de naturaleza accidental  
Son contratos ocasionales, suplencia y emergencia.
- Contratos para obra o servicio  
Son contratos por obra determinada o servicio específico, contrato intermitente y contrato por temporada.

La empresa Logixtal Green S.A.C. utilizaremos las tres modalidades de contrato, ya que presentaremos personas involucradas en cada uno de ellos.

## **2.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad Civil de los Accionistas**

Si se trata de una sociedad anónima en formación, el accionista fundador es solidariamente responsable por los actos y contratos celebrados a nombre de la sociedad en formación, sin poder invocar el beneficio de exclusión, ni las limitaciones que se funden en el contrato social.

### 3. PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL

#### 3.1. Descripción del Producto

“El Perú produce principalmente dos tipos de palta Hass y Fuerte. La temporada de la palta Hass empieza en enero y termina en diciembre, mientras que la palta Fuerte se encuentra disponible desde enero hasta noviembre. En ambos tipos presenta cosecha alta, baja y en la sierra” (Hanalei, 2010)

La pulpa de palta es un alimento que presenta un color verde natural, con olor y sabor característico. Este producto se elabora a partir de paltas de excelente calidad organoléptica, mediante la extracción de la pulpa del fruto. Su proceso es realizado con técnicas especializadas y con un alto control de calidad, lo que la hace apta para su consumo inmediato. La pulpa de palta a diferencia del puré, presenta pequeños trozos de la fruta.



Ilustración 5: Presentación del Producto

Fuente: Alwe

### 3.1.1. Clasificación Arancelaria

Tabla 7: Partida Arancelaria Perú

Partida Arancelaria	Descripción
08.11	Frutas y otros frutos, sin cocer o cocidos en agua o vapor, congelados, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante.
0811.90.99.00	Demás frutas y otros frutos, sin cocer o cocidos en agua o vapor, s/azúcar o edulc. Congelado.

Fuente: Sunat

Tabla 8: Partida Arancelaria EE.UU.

Partida Arancelaria	Descripción
0811.90.80.80	Others fruit, nesi, frozen, whether or not previously steamed or boiled. incluso con adición de azúcar u otro edulcorante.

Fuente: Avocadosource

### 3.1.2. Propuesta de Valor

El mercado americano es una de los principales del mundo, que demandan productos y servicios con estándares de calidad exigentes, de muchos países. Así también es una de los mercados que busca consumir productos frescos que contengan practicidad y ahorro en tiempo. El Perú tercer país en exportar palta al mercado americano. Presenta una tendencia de crecimiento debido a la calidad de sus productos y desarrollo de nuevas formas de presentación. Partiendo de esta premisa se plantea la propuesta de valor.

#### a. Novedad

La palta como fruto, es un producto que se consume de manera cotidiana en el mercado. Su proceso de consumo resulta ser más largo, ya que pelar, cortar y retirar la semilla para luego untarla con lleva más tiempo. Es por ello que como empresa innovadora y pensando en la necesidad del mercado, se procedió a elaborar la pulpa de palta con el fin de cortar ese tiempo y esfuerzo del consumidor.

#### b. Calidad

La pulpa de palta se produce con la materia prima de calidad, extraído de campos peruanos. Para llevar así al consumidor un producto fresco y natural con el propósito de cumplir los estándares del país de destino.

El envasado deberá hacerse en las condiciones higiénicas tales que impidan la contaminación del producto.

**c. Conveniencia**

Se conoce que el producto actualmente se encuentra en el mercado americano en una presentación en bolsa de plástico bilaminado. En presentaciones de 4 kilos y 8 kilos. La propuesta innovadora de nuestra empresa es hacer las cosas más fáciles para el consumidor, es por ello que proponemos un nuevo envase en presentaciones de kilo y 2 kilos.

**d. Reducción de Costo**

El precio del fruto es menor que el producto que presentamos. Pero conlleva más tiempo el uso de ello para su consumo. El costo de comprar la pulpa de palta en bolsa de plástico de 4 kilos y 8 kilos es más costoso ni menos practico para ser refrigerado. Tomando ambas premisas proponemos un producto de costo accesible y fácil empleo para el consumidor. Sabemos que el mercado americano, busca practicidad en todos los productos que adquieren.

3.1.3. Análisis FODA

<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p>Alimento nutritivo con grasa natural.</p> <p>Producto masivo que puede ser consumido por personas de cualquier edad.</p> <p>Producto utilizado en la industria gastronómica e industria de la belleza y salud,</p> <p>Contamos con certificación HACCP.</p> <p>Personal capacitado para cada uno de los procesos.</p>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p>El producto no cuenta con una cartera de clientes consolidada.</p> <p>El producto puede malograrse rápido sin el debido cuidado.</p> <p>Falta de planes operativos.</p> <p>Carencia de productores de palta.</p> <p>Falta de inteligencia comercial.</p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>Tratado de libre comercial que facilita la comercialización del producto</p> <p>Producción todo el año entre variedades Hass y Fuerte.</p>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>Nuevos proveedores de pulpa de palta en Chile.</p> <p>Fenómeno del niño puede generar retrasos en producción.</p>

<p>Tendencia de los consumidores por preferir productos naturales y frescos.</p> <p>Bajo costo de outsourcing del producto.</p> <p>Tasa de interés competitiva al mercado.</p>	<p>Existencia de productos sustitutos.</p> <p>Certificaciones que exige el país de destino.</p> <p>Poca información del producto y sus beneficios.</p>
--	--

Fuente: Elaboración Propia

#### 3.1.4. Ficha Técnica Comercial

##### A. Generalidades del Producto

###### **Características**

La palta es un fruto originario de México y Centroamérica. Actualmente, uno de los frutos más consumidos a nivel mundial debido a su alto valor nutritivo, sabor agradable y fácil preparación. El Perú como tercer país en exportar al mercado americano. Produciendo principalmente dos tipos de palta Hass y Fuerte.



Ilustración 6: Imagen del Fruto

Fuente: Agrodata

“La pulpa de palta es un alimento que presenta un color verde natural, con olor y sabor característico. Este producto se elabora a partir de paltas de excelente calidad organoléptica, mediante la extracción de la pulpa del fruto” (Manqueley, 2010)

Su proceso es realizado con técnicas especializadas y con un alto control de calidad, lo que la hace apta para su consumo inmediato. La pulpa de palta a diferencia del puré, presenta pequeños trozos de la fruta.



Ilustración 7: Pulpa de Palta

Fuente: Agrodata

### **Propiedades y Aspectos Nutricionales**

En el siguiente cuadro, se indica la composición nutricional de la pulpa de palta por 30g de sustancia comestible.

Tabla 9: Aspectos Nutricionales

<b>COMPUESTO</b>	<b>CANTIDAD</b>
Calorías	48 kcal
Grasa Saturada	1 g
Grasa Poliinsaturada	1 g
Grasa Monoinsaturada	3 g
Colesterol	0 mg
Total Carbohidratos	3 g
Fibra	3 g
Azúcar	0 g
Proteína	1 g

Fuente: Empresa Grupo Orbea S.A.C.

## B. Aspectos Arancelarios

El tratado de libre comercio (TLC) entre EE.UU. y el Perú, el cual entro en vigencia el 01 de febrero del 2009, ha establecido el siguiente arancel para la pulpa de palta.

Tabla 10: Arancel

HTS8*	DESCRIPCIÓN	Unidad de Cantidad	Arancel Base	Categoría de Desgravación
0811.90.80	Fruit, nesi, frozen, whether or not previously steamed or boiled	Kg	14.5%	A <sup>(a)</sup>

Fuente: Tratado de Libre Comercio Perú – EE.UU.

Las preferencias arancelarias fueron negociadas a 08 dígitos, dichas mercancías quedan libres de aranceles en la fecha que el TLC entre en vigor.

Para que el producto se beneficie de las preferencias arancelarias por el TLC, debe ser originario de los países signatarios y cumplir con los criterios de calificación de origen establecidos en el tratado.

## C. Requisitos Técnicos no Arancelarios del país de destino

Todos los productos que ingresen a EE.UU. deben cumplir con los patrones de salud y seguridad de los alimentos establecidos bajo la Ley Federal de Alimentos, Drogas y Cosméticos. Las normativas con respecto a la importación de productos agroindustriales no se tienen centralizados en una sola institución sino en diferentes organismos.

### **Entidades Reguladoras**

En Perú: El Ministerio de Salud a través de la Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA) es la autoridad de Salud a nivel nacional y tiene la competencia exclusiva en el aspecto técnico, normativo y de supervigilancia en materia de inocuidad de los alimentos destinados al consumo humano, elaborados industrialmente, de producción nacional o extranjera, con excepción de los alimentos pesqueros y acuícolas. Nuestro producto pulpa de palta estará sujeto a cumplir los estándares exigidos por DIGESA con el fin de presentar un producto de calidad a los clientes. La autoridad Nacional en Salud ejerce sus competencias en inocuidad de alimentos de consumo humano de procedencia nacional, importados y de exportación, contribuyendo a la protección de la salud

de los consumidores, promoviendo la disminución de las enfermedades transmitidas por los alimentos.

En EE.UU: FDA (Food and Drug Administration). Su tarea es hacer cumplir la Ley Federal de Alimentos y Cosméticos, Ley de Salud Pública, Etiquetado de Alimentos, mariscos y pescados, y la inspección de residuos de pesticidas en productos procesados, con excepción de los productos que son competencia del FSIS (Food Safety and Inspection Service - United States Department of Agriculture) que se encarga de regular de la comercialización de carnes, aves de corral y huevos. Antes de ingresar nuestro producto al mercado americano presentaremos documentación solicitada por el FDA y posterior a ello se realizara un inspección física al producto con el fin de certificar el consumo apto para ser humano.

### **Reglas de Origen y Certificación de Origen**

El Tratado de Libre Comercio (TLC) también establece en el Capítulo 4 las reglas de origen y procedimientos de origen que deben cumplir los productos o mercancías que sean comercializados entre Perú y EE.UU. Para que el producto se beneficie de las preferencias arancelarias establecidas en el TLC debe ser procedente de los países signatarios del mismo, para el presente caso, debe ser procedente del Perú. De acuerdo al TLC, para productos exportados de Perú a EE.UU., se considera que un producto o mercancía es originaria del Perú cuando:

- a. La mercancía es obtenida en su totalidad o producida enteramente en el Perú.
- b. Es producida enteramente en el Perú, y cada uno de los materiales no originarios empleados en la producción de la mercancía sufre el correspondiente cambio en la clasificación arancelaria. La mercancía, de otro modo, satisface cualquier requisito de valor de contenido regional aplicable u otros requisitos especificados en él.
- c. La mercancía es producida enteramente en el Perú a partir exclusivamente de materiales originarios.

Es importante considerar que las reglas de origen se acuerdan especialmente para evitar la triangulación, es decir, si un producto de

un tercer país sea exportado a Perú y luego éste sea reexportado a los EE.UU., este producto no se beneficie del acuerdo. Para el presente producto, habría que considerar dos escenarios, partiendo de las reglas generales arriba mencionadas:

- a. Si es enteramente producido en el Perú y los insumos utilizados en su producción son originarios de Perú o EE.UU.; es decir, que la palta sea cultivada o cosechada completamente en el Perú.
- b. Si es enteramente producido en el Perú y los insumos utilizados en su producción no son originarios de Perú o EE.UU.; en este caso, se deberá revisar el Requisito Específico de Origen (REO), el cual indica que el producto podrá ser considerado originario si los insumos utilizados en su producción se clasifican en cualquier capítulo diferente del correspondiente al producto final, en el caso de la pulpa de palta, cualquier capítulo distinto del 08.

Si la pulpa de palta cumple con cualquiera de estos dos puntos, se podrá considerar como producto de origen peruano. Cabe señalar que las mercancías agrícolas y hortícolas cultivadas en el Perú deberán ser tratadas como una mercancía originaria, aun cuando se cultiven partir de semillas, bulbos, tubérculos, rizomas, esquejes, injertos, retoños, yemas u otros partes vivas de plantas importadas de un país diferente a Perú o EE.UU.

Debe considerarse que los envases y material de empaque para venta al por menor, si están clasificados con el producto, no se tomarán en cuenta para determinar el origen de este producto. Además, se permite el trasbordo siempre que no se altere la naturaleza del producto y no salga del recinto aduanero del país de trasbordo, lo cual debe estar sustentado con la documentación oficial respectiva. Los materiales indirectos serán considerados como originarios independientemente del lugar de su producción. Una vez determinado si la mercancía cumple con la regla de origen, se debe solicitar el trato preferencial a través de:

- a. Una certificación escrita o electrónica emitida por el importador, exportador o productor.

- b. El conocimiento del importador de que la mercancía es originaria, incluyendo la confianza razonable en la información que posee el importador de que la mercancía es originaria.

### **Buenas Prácticas de Manufactura**

Las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM por sus siglas en español o GMP por las siglas en inglés de “Good Manufacturing Practices”) establecen condiciones básicas y actividades necesarias para mantener un ambiente higiénico durante la producción, manipulación y provisión, con el fin de preparar alimentos inocuos para el consumo humano. FDA le exige a los procesadores de alimentos, tanto locales como a aquellos que deseen exportar sus productos al mercado de los EE.UU., que apliquen BPM. El Código de Regulaciones Federales de EE.UU., establece las disposiciones para la implementación de las BPM que incluye, entre otros:

- a. Personal
- b. Edificios e instalaciones
- c. Equipos
- d. Producción y procesos de control
- e. Almacenaje y distribución

### **Sistema de Analisis de Peligros y de Puntos de Control Crítico (HACCP)**

Actualmente, el Sistema de HACCP es obligatorio sólo para productos hidrobiológicos para jugos que se fabrican y comercializan en los EE.UU. En el Perú, el plazo establecido para los fabricantes de alimentos y bebidas para elaborar su plan HACCP no es de aplicación a la pequeña y a la microempresa alimentaria actualmente.

Lo dispuesto en el mencionado párrafo sin embargo no las exime del cumplimiento de las demás disposiciones del presente reglamento que les sean aplicables ni del control sanitario de sus actividades por el organismo de vigilancia competente.

#### D. Comercialización

En primer lugar ante la llegada del producto alimentario a las aduanas estadounidenses, la FDA colabora con el Servicio Aduanero estadounidense (U.S. Customs Service) en la tramitación de las importaciones de productos alimentarios. De esta forma, el importador está obligado a declarar al Servicio Aduanero la entrada de productos alimentarios mediante un aviso de entrada ("entry notice") así como a depositar una garantía ("entry bond"), la cual es obligatoria para todos aquellos productos que superen los US\$ 2.000, e igualmente exigible para los productos cuyo valor no los supera, pero que pueden ser contrarios a las exigencias de la reglamentación estadounidense. Para realizar la declaración de ingreso del producto se puede hacer por medio escrito o electrónicamente utilizando el sistema de información electrónica del Servicio Aduanero (Automated Commercial System) que permite seguir, controlar y examinar cualquier producto importado en Estados Unidos.

#### **Envase**

El envasado deberá hacerse en condiciones higiénicas tales que impidan la contaminación del producto.

Para el envasado pulpa de palta congelada se recomienda un envase de plástico bilaminado como se muestra en el siguiente gráfico.



Ilustración 8: Envase

Fuente: Empresa Grupo Orbea S.A.C.

## **Embalaje**

El embalaje se utiliza con el fin de integrar y agrupar cantidades uniformes del producto y protegerlos de manera directa, simplificando, al tiempo, su manejo. Los materiales de empaque y embalaje se seleccionan con base en las necesidades del producto, método de empaque, resistencia, costo, disponibilidad, especificaciones del comprador, tarifas de flete y consideraciones ambientales. Las cajas de cartón son el embalaje recomendado para los productos agroindustriales procesados. Considerar también que todo embalaje destinado al comercio internacional, compuesto de piezas de madera, debe ser tratado térmicamente o fumigado con bromuro de metilo y contar con el sello de certificación de SENASA.

## **Marcado y Etiquetado**

Todo producto alimenticio extranjero que se comercialice en los EE.UU. debe llevar un rótulo que cumpla la normativa que le es de aplicación. De lo contrario, las autoridades estadounidenses prohibirán la entrada del producto en su territorio. Se presentan los requisitos referentes al etiquetado de productos agroindustriales procesados, de los cuales son aplicables a la pulpa de palta congelada los siguientes rubros:

- a. Rotulado General
- b. Rotulado Nutricional

## **Transporte**

La temperatura del producto durante su transporte y distribución puede constituir una disposición esencial de calidad. Para transportar los alimentos congelados rápidamente (por ejemplo, de un almacén de conservación en frío a otro) se deben utilizar equipos con un aislamiento adecuado, que de preferencia mantengan el producto a una temperatura de  $-18^{\circ}\text{C}$  o menor temperatura. El producto debe tener una temperatura de  $-18^{\circ}\text{C}$  al iniciarse el transporte. Los compartimientos de los vehículos o contenedores deben preenfriarse antes de la carga. Se debería tener cuidado de no menoscabar la eficacia del control de la

temperatura, ni de reducir la capacidad de refrigeración. El usuario del vehículo o contenedor debería asegurar:

- a. Una adecuada supervisión de las temperaturas del producto en el momento de la carga.
- b. La estiba eficaz de la carga en el vehículo o contenedor a fin de proteger la carga contra la entrada de calor del exterior.
- c. El funcionamiento eficiente de la unidad de refrigeración durante el tránsito, incluida la adecuada regulación del termostato.
- d. Un método apropiado de descarga en los puntos de llegada (en particular en lo referente a la frecuencia y duración de las aperturas de puertas).
- e. El mantenimiento apropiado de la caja isotérmica y del sistema de refrigeración.
- f. La limpieza apropiada del vehículo o contenedor.

La distribución de los alimentos congelados rápidamente se debe efectuar de tal manera que todo aumento de temperatura del producto por encima de  $-18^{\circ}\text{C}$  se mantenga al mínimo dentro del límite establecido por la autoridad competente, según corresponda, y en ningún momento la temperatura del producto debe ser superior a  $-12^{\circ}\text{C}$  en el envase más caliente para garantizar la calidad de los productos. Después de la entrega, la temperatura del producto debe reducirse lo antes posible hasta alcanzar los  $-18^{\circ}\text{C}$ . Las operaciones de carga y descarga de los vehículos, así como de las cámaras frigoríficas, deberían ser tan rápidas como sea posible; y los métodos utilizados para ello deberían reducir al mínimo el aumento de la temperatura de los productos.

### **Registro de Marcas**

Una marca registrada es una palabra, un símbolo, un diseño o una combinación de los anteriores que permite distinguir los productos o servicios de una persona u organización de otros en el mercado. Registrar una marca no es obligatorio pero es de suma importancia, dado que es una evidencia de propiedad exclusiva en un país específico, en este caso en EE.UU., y da la posibilidad de proteger más fácilmente

sus derechos ante posibles infractores. La Oficina de Patentes y Marcas Registradas de los EE.UU. (United States Patent and Trademark Office, USPTO) es la responsable de las aplicaciones de las marcas registradas y determina si un solicitante cumple o no con los requisitos para el registro federal.

Para evitar confusiones con mercancías que son de marcas registradas, patentes, derechos de autor, mercado gris, US Customs and Border Protection (CBP) pone a su disposición IPR Database, una página de Internet donde se puede identificar si cierta mercancía está protegida por derechos de propiedad intelectual, la misma que es consultada por el personal de los puertos de EE.UU. en caso de encontrar posibles infracciones de derechos de propiedad intelectual durante la importación. CBP ofrece registrarse en dicha base, previo pago, siendo requisito que la marca deba estar registrada previamente en USPTO.

#### **Ley contra el Bioterrorismo**

La Ley contra el Bioterrorismo comenzó a regir en los EE.UU. a partir del 2003 y se encuentra destinada a proteger la producción, distribución y venta de alimentos de origen norteamericano e importado, en contra de posibles atentados terroristas. El procedimiento para la aplicación de la presente Ley considera las siguientes etapas:

- a. Registro de instalaciones alimenticias.
- b. Notificación previa de alimentos importados.
- c. Detención administrativa.
- d. Norma final de establecimiento y mantenimiento de registros

### **3.2. Investigación del Mercado Objetivo**

#### 3.2.1. Segmentación del Mercado Objetivo Macro y Micro Segmentación

##### **Segmentación Socioeconómica**

El mercado al que se dirige el presente estudio es al estadounidense, tiene entre los factores de compra de productos frescos, en orden de prioridad, el gusto, la apariencia, limpieza, grado de maduración, valor nutritivo, precio, artículo estacional, conocimiento de cómo se prepara, forma de

presentación, dónde se produce y producción orgánica. Las características principales a explotar serían el gusto, apariencia, y valor nutritivo. La población actual de Estados Unidos es de 323,127,513 habitantes. Alrededor de 43% de familias de todo Estados Unidos compra paltas y aumenta el poder de compra de \$39 a \$66 cuando la palta se encuentra en la canasta familiar.

Tabla 11: IPC Estados Unidos

Estados Unidos: IPC anual				
	2016		2015	
IPC General [+]	2,1%		0,7%	
Alimentos y bebidas no alcohólicas [+]	-0,1%		0,8%	
Vestido y calzado [+]	-0,1%		-0,9%	
Vivienda [+]	3,0%		2,1%	
Menaje [+]	-1,1%		-0,1%	
Medicina [+]	4,1%		2,6%	
Transporte [+]	2,5%		-4,1%	
Comunicaciones [+]	-2,6%		-0,6%	
Ocio y Cultura [+]	0,8%		0,7%	
Enseñanza [+]	2,7%		3,7%	
Otros bienes y servicios [+]	2,1%		1,9%	

Fuente: DatosMacro

Como se observa la tabla el índice de precios al consumidor (IPC) en Estados Unidos presento una reducción de los precios en los alimentos, conllevando ello a un mayor consumo por parte de los habitantes. Aumentando el poder de compra.

### Segmentación Geográfica

Según indicadores el mercado americano es uno de los principales destinos de la pulpa de palta. El crecimiento constante de la población aumenta su demanda de bienes y servicios. La pulpa de palta tiene un buen porcentaje de aceptación por parte del público. Los precios han bajado si comparamos el año 2015 con el 2016, y con la entrada de la pulpa de palta peruana esto podría acrecentarse aún más. Muchas de las personas que adquieren el producto desean obtener el producto en envases de fácil uso y almacenaje.

#### 3.2.2. Tendencias de Consumo

Es importante conocer las características y tendencias de consumo del mercado al que pretendemos llegar, es por ello que se plantea la siguiente tabla.

Tabla 12: Perfil del Consumidor

<b>PERFIL DEL CONSUMIDOR DE PULPA DE PALTA DE ESTADOS UNIDOS</b>	
<b>Geografía</b>	Estados Unidos
<b>Edad</b>	15-67
<b>Sexo</b>	Masculino y Femenino
<b>Ocupación</b>	Estudiantes, Profesionales y Empresarios
<b>Personalidad</b>	Extrovertido, introvertido, sociales, etc.
<b>Estilo de vida</b>	Activo, busca practicidad en lo que consume. Compra productos frescos y naturales.
<b>Clase social</b>	A-B-C-D
<b>Ciclo de vida familiar</b>	Soltero, casado, con hijos, sin hijos
<b>Momentos de uso</b>	Cualquier momento
<b>Tendencia</b>	Busca productos innovadores, con vitaminas y minerales

	naturales.
<b>Momento de compra</b>	Puede comprar diario, semanal, mensual, esporádicamente.
<b>Frecuencia de compra</b>	Puede consumir Diario, semanal, mensual, esporádicamente.
<b>Lugar de compra</b>	Centros comerciales, mercados o supermercados.
<b>Medios de promoción</b>	Internet, radio, televisión, revistas y periódicos

Fuente: Elaboración Propia

### 3.3. Análisis de la Oferta y Demanda

#### 3.3.1. Análisis de Oferta

Para hablar sobre el análisis de la oferta de nuestro producto, como instrumento utilizaremos la partida arancelaria. A continuación se presenta el siguiente cuadro de países exportadores, para un producto importado por EE.UU. Representado en miles de dólares.

Tabla 13: Países Proveedores de Pulpa de Palta

Exportadores	Valor Importado en 2012	Valor Importado en 2013	Valor Importado en 2014	Valor Importado en 2015	Valor Importado en 2016
México	44.578	59.424	63.801	120.139	96.113
Chile	24.987	22.291	30.272	34.492	35.134
Perú	19.61	15.448	22.783	38.763	38.428

Fuente: TradeMap

Utilizando la partida arancelaria se pudo elaborar la tabla, para el análisis de la oferta. El primer país proveedor para EE.UU. es México presenta mayor volumen de exportaciones, presentando un crecimiento constante con un declive en el 2016. Ello se debe a que México presenta temporadas bajas en la cosecha del fruto. Chile el segundo país proveedor para EE.UU. presenta un crecimiento constante. Cabe mencionar que una parte de las exportaciones de Chile son productos con valor agregado con materia prima importada de Perú. En tercer lugar, podemos encontrar a Perú como proveedor de pulpa de palta para EE.UU. Con un mayor crecimiento frente a los otros países. Esto se debe a dos factores importantes. El Perú presenta cosecha de palta durante todo el año de las variedades Hass y Fuerte. Adicional ello el estadounidense tiene preferencia por el producto Peruano por el sabor y características del producto.

#### 3.3.2. Análisis de Demanda

Hablar de la demanda del producto es también hablar de las importaciones que hace EE.UU. de la pulpa de palta. Visualizando la tabla N° 13 podemos apreciar que la demanda del producto ha aumentado significativamente. Los tres países proveedores vieron reflejado un aumento en la compra del producto año a año. Para tener un mejor panorama de ello es necesario

trabajar una demanda proyectada. Como inicio empezaremos revisando las ventas de los supermercados por Región, para el fruto palta.

Tabla 14: Ventas de Supermercados por Región

Región	Número de supermercados	Ventas Anuales (millones)
California	3597	54.39
Oeste	3309	44.59
Sur Central	2987	39.86
Sur Este	4388	53.81
Sur Este Medio	4417	49.73
Noreste	5574	85.3
Gran Lago	5104	62.03
R. Plana	2264	25.42

Fuente: Global Avocado Marketing Intranet

Podemos visualizar dentro de ello el número de supermercados por cada región y sus ventas anuales. Que reflejan la demanda del producto indistintamente de que país es originario. Es por ello que proponemos un nuevo envase, con una mejor disposición para almacenar y de fácil uso. Teniendo estos factores podemos mejorar la demanda del producto y mantener constante el crecimiento y pensar en ingresar en nuevos mercados.

### 3.4. Estrategias de Ventas y Distribución

#### 3.4.1. Estrategias de Segmentación

En la actualidad, las estrategias de marketing en los negocios se realizan en base a la segmentación del mercado, a grupos específicos de consumidores. Esto debido a que si tenemos en cuenta que el marketing se basa en el cliente y si queremos adecuar la oferta tenemos que segmentar.

En esta investigación consideramos que la estrategia de segmentación a utilizar es la de Geográfica. Para este tipo tendremos en consideración el número de personas que viven en EE.UU., población económica mente activa entre 25 a 54 años de edad hombres y mujeres que puede adquirir el producto.

### 3.4.2. Estrategias de Posicionamiento

Ilustración 9: Estrategias de Posicionamiento



Fuente: Elaboración Propia

### 3.4.3. Estrategias de Distribución

Los canales de venta al público de los productos de alimentación que mueven mayor volumen en Estados Unidos son los supermercados. Dentro de ellos consideramos hacer una alianza con Walmart. Uno de los principales supermercados que tiene presencia en muchas regiones de Estados Unidos y otros países.

Muchos de estas grandes empresas para ingresar, piden que el producto sea exclusivo y que solo lo puedas hallar en sus tiendas. Es por ello que generar una alianza con retail importante nos coloca en una mejor posición para llegar a nuestros clientes.

### 3.5. Estrategias de Promoción

Para este proyecto consideramos los siguientes medios de promoción:

- Internet
- Radio
- Televisión
- Revistas
- Periódicos

El proceso para realizar la estrategia idónea se plantea en el siguiente flujo grama:

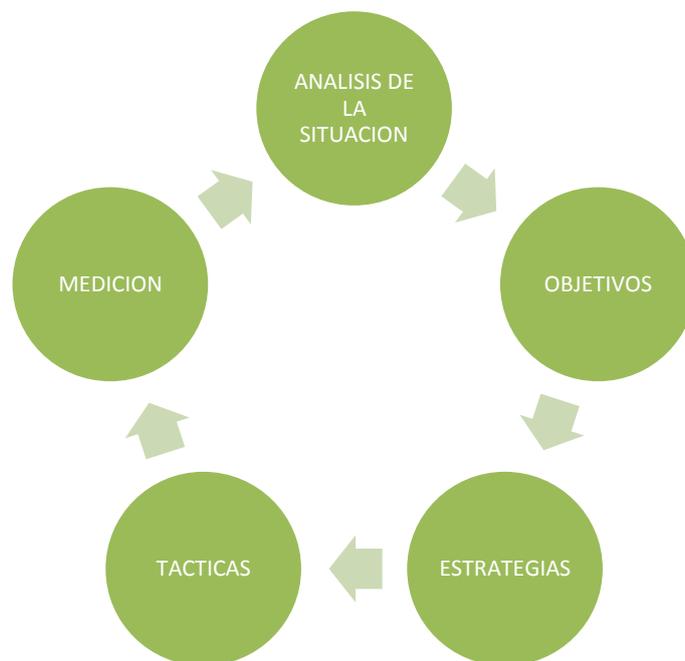


Ilustración 10: Flujograma de Promoción

Fuente: Elaboración Propia

### 3.6. Tamaño de Planta. Factores Condicionantes.

Hablar del tamaño de planta indica que estemos preparados para atender un gran pedido que puede suscitarse, cuando el producto se encuentra en etapa de crecimiento. Para el plan de negocio no tendremos planta procesadora. El desarrollo de ello se tercerizará. Para esto es necesario conocer a las empresas que nos brindaran el producto. En el Perú, actualmente existen seis empresas en producir el producto con una capacidad de planta que logran no solo producir la

pulpa de palta, sino también industrializar otros frutos para exportación. Para mercados importantes como europeos, asiáticos y por supuesto americanos.

#### **4. PLAN DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL**

##### **4.1. Envases, Empaques y Embalajes**

La función es cumplir con las “3P” protección, preservación y presentación. Es importante preparar la carga para su transporte y tomar en consideración los factores físico – químicos, que entraran en contacto con el producto. Ello obedece a realizar un análisis del producto.

##### **4.1.1. Envase**

El envase es el sistema de protección de la mercancía, para poder venderla. Es el vendedor silencioso de la mercancía.

El envasado de la pulpa de palta deberá hacerse en condiciones higiénicas, tales que impidan la contaminación del producto. Para el envasado de la pulpa de palta congelada, se recomienda un pote de plástico libre de PVC.



Ilustración 11: Envase

Fuente: Elaboración Propia

Envase de plástico de 350 gramos equivalente a 12 onzas en el mercado americano, con tapa que protege al producto y facilita su consumo.

#### 4.1.2. Empaque

Se define como cualquier material que encierra un artículo con o sin envase, con el fin de preservarlo y facilitar su entrega al consumidor. Nuestro producto será empacado de dos unidades con la marca, logo de nuestro producto pulpa de palta.

#### 4.1.3. Embalaje

El embalaje es el sistema de protección de la mercancía, para poder transportarla. Protege la mercancía durante el transporte interno e internacional contra cualquier siniestro.

Para nuestro producto la pulpa de palta, utilizares cajas de cartón corrugado, cada caja tendrá 24 unidades apiladas en dos niveles con separadores para evitar golpes en los envases.



Ilustración 12: Embalaje

Fuente: Elaboración Propia

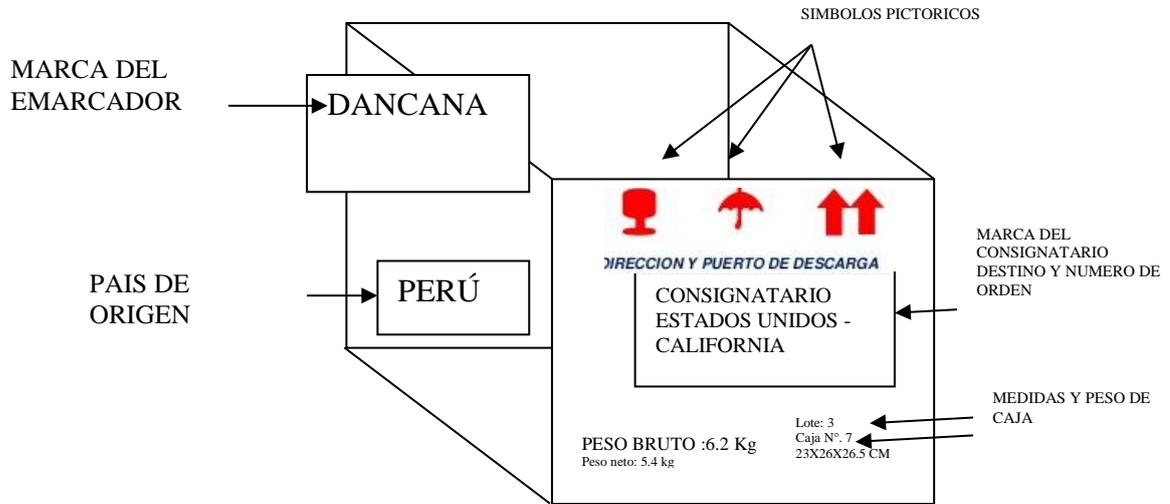
## 4.2. Diseño del Rotulado y Marcado

### 4.2.1. Diseño del Rotulado

El rotulado será bajo la Norma Metrológica Peruana (NMP) 001:1995 PRODUCTOS ENVASADOS. Rotulado para siete productos (S/. 4,84), esta norma metrológica peruana establece los requisitos de rotulado de los productos envasados.

En cuanto al diseño del rotulado del producto a exportar tendrá las siguientes características.

Ilustración 13: Rotulado



Fuente: Elaboración Propia

4.2.2. Diseño del Marcado

La barra de marcado irá también en la parte posterior, para evitar invadir el diseño que hace coleccionable el producto, esta barra tendrá las siguientes especificaciones.

Tabla 15: Marcado

Composición nutricional en 30 gr	
Nutriente	Contenido
Calorías	173
Carbohidratos	3
Proteínas	2
Grasas	18
Fibra	2
Calcio	18
Magnesio	30
Fosforo	69

Potasio	103
Hierro	1
Cinc	1
Selenio	2
Vitamina E	1

Fuente: Elaboración Propia

### **4.3. Unitarización y Cubicaje de la Carga**

La capacidad para el envío por vía Marítima de un contenedor estándar de 40 pies es de 28 750 kg, por cada envío. Según lo expuesto se deberían realizar un envío, si se toma el volumen como factor único, por lo que el envío mensual no excede el peso determinado, por envío se daría 1050 Kg. Por lo tanto, el factor principal a tomar en cuenta para el envío, es el volumen, por lo que se utilizara un contenedor de 40 pies.

Para el envío se utilizarán 13 pálets, los mismos que contendrán 1 960 empaques debido a la altura del contenedor, así como las medidas del pálets (americano). Es importante indicar que los pallets, soportan un peso de 1500 Kg.

### **4.4. Cadena de DFI de Exportación**

Para explicar el desarrollo de la distribución física internacional, consideramos importante realizar el siguiente gráfico:

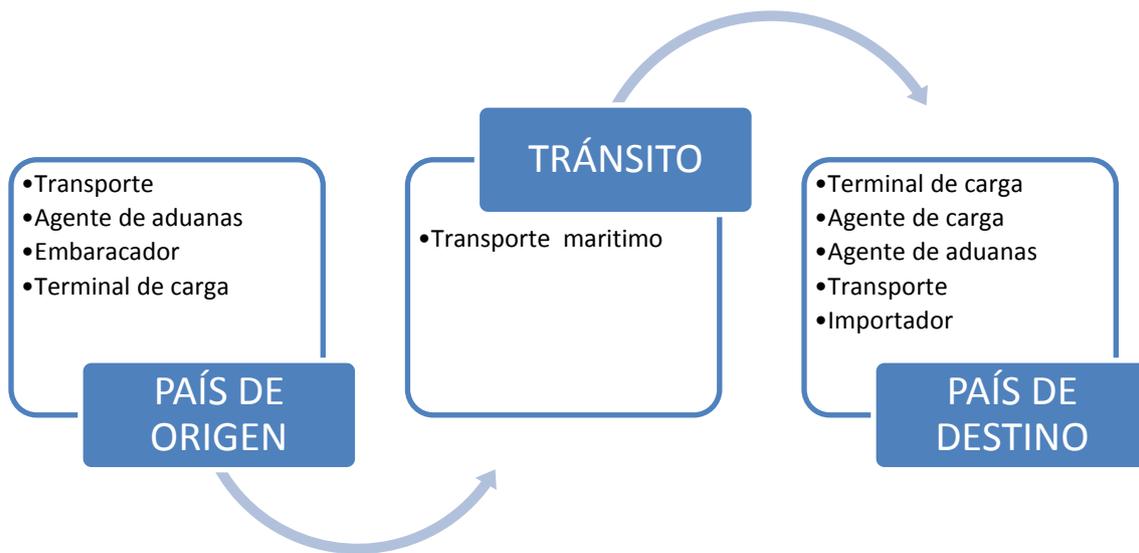


Ilustración 14: Cuadro DFI

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.5. Seguro de las Mercancías

“Partiendo de la premisa de que el seguro cumple una función social estimulando la previsión y una función económica eliminando la incertidumbre sobre el futuro, resulta interesante proceder a analizar cómo puede aprovechar sus ventajas el comercio exterior” (Guená, 2012)

Se pueden observar 3 grandes ramos de seguros con estrecha relación al comercio internacional, los mismos son el Seguro de Transporte de Mercancías, el Seguro de Responsabilidad y el Seguro de Caución. Todos con un destinatario final diferente, pero igual de fundamentales para prevenir grandes perjuicios a los actores del sector.

Como empresa es importante asegurar la carga, ya que es un producto perecedero y que el retraso en los envíos representa un riesgo.

## 5. PLAN DE COMERCIO EXTERIOR

### 5.1. Fijación de Precio

#### 5.1.1. Métodos de fijación

Aquí consideramos necesario 3 elementos fundamentales para la determinación del método a utilizar:

#### Objetivos del precio

Está dirigido a los propósitos de una actividad para sobrevivir en el mercado competitivo, por esto las empresas que realizan productos alimenticios requieren precios, fijados a partir de sus objetivos (como empresa), que deben ser alcanzables y medibles.

Para que sean útiles los objetivos necesitan ser compatibles con las metas globales de la compañía o empresa y con las de su programa de Marketing.

Por lo anteriormente expuesto consideramos los siguientes objetivos

- Establecer el precio, idóneo para alcanzar el 30% de rentabilidad anual, que es lo planteado como objetivo del proyecto.
- Aminorar los precios anualmente, con la mejora de la productividad.
- **Análisis de situación**
  - Se deben determinar los costos de operación e insumos.
  - Se debe determinar el impacto del precio del producto en cuanto al precio estándar de la pulpa, por ser un

producto que ya se encuentra en el mercado, no podemos arriesgarnos a modificar la demanda como respuesta de un cambio de precio.

Por ello al tener un producto, con competencia conocida, la elasticidad determinada el **precio- oferta**, pues busca medir el impacto en la oferta de un producto o servicio dada una variación en su precio.

$$E_d = \frac{\% \text{ Variación porcentual en la cantidad demandada}}{\% \text{ Variación porcentual en el precio}}$$

- Estrategias de Marketing

Al realizar el análisis del mercado se observa que existe un panorama muy favorable para el desarrollo del producto “Pulpa de Palta”.

La estrategia competitiva según Michael Porter (Harvard, 1980) se utiliza en este proyecto como **diferenciación**. El objetivo es, satisfacer la demanda que desea el producto pulpa de palta sin olvidar que también desean que sea saludable, al identificar las necesidades podemos concluir que se necesita llegar al cliente con un producto saludable por el estilo de vida de los americanos.

Pero también es importante entrar al mercado con un precio menor al estándar, pues el ingreso de nuestro producto se realizará con marca blanca, teniendo que dejar un margen de ganancia al distribuidor.

- El producto determinado es la pulpa de palta, el mismo que tiene competencia en el mercado de California sin embargo, existen productos del mismo tipo.

El método determinado es en base al **retorno meta sobre la inversión** en el que, para establecer el precio, se usa una fórmula de punto de equilibrio. Se deben conocer los costos y gastos necesarios para introducir el producto y la tasa de rendimiento deseada. La fórmula es la siguiente:

Costos fijos + Rendimiento requerido

Precio - Costos variables unitarios

El punto de equilibrio anual es 242,626 que se obtiene de las unidades y la decisión aquí consiste en determinar si esta meta de producción y ventas es razonable, para saber si se pueden esperar esas ganancias.

Asimismo, se evaluará una estructura de costos, que se definirá de la siguiente manera:

Tabla 16: Estructura de Gastos de Exportación

ESTRUCTURA DE GASTOS DE EXPORTACIÓN	
PRODUCTO	PULPA DE PALTA
PESO	908 GR
CARACTERISTICA	PULPA DE PALTA
CONCEPTO	COSTO
<b>GASTOS DE EXPORTACION</b>	
TRANSPORTE A PUERTO	\$5.42
ALMACENAJE	\$1,611.45
GASTOS OPERATIVOS	\$843.37
COMISION DE AGENTE DE ADUANA	\$8,369.73
OTROS GASTOS EN PUERTO DE ORIGEN	
PRECIO FAS	
CARGA Y ESTIBA	
GASTOS FINANCIEROS	

FLETE	\$29,975.60
PRECIO CPT O CFR	
SEGURO	\$1,321.54
PRECIO CIP O CIF	
DESCARGA	\$1,297.21
PRECIO DAT	
CONDUCCION	
OTROS	
PRECIO DAP	
DERECHOS E IMPUESTOS	
PRECIO DDP	

### 5.1.2. Cotización de precios

En esta etapa del proyecto se deben tener en cuenta estos elementos para determinar la cotización de precios:

- Coherencia Interna (Costos/Beneficios).

Cubra los costos (aun no determinados) de producción y comercialización generando beneficios de acuerdo a las expectativas de los socios

- Coherencia Externa (Competidores/Demanda/Posicionamiento) Tenga relación con los precios de la competencia, disponibilidad de pago de la demanda y el posicionamiento buscado.

**COMPETENCIA:** Al tener competencia directa, es importante mencionar, que pueden cambiar los precios del mercado con el fin de no perder clientes.

**Disponibilidad de pago:** En la actualidad los productos de pulpa presentan una tendencia de crecimiento y dentro de ello uno de los más relevantes es la pulpa de palta. Los

pagos deben ser gestionados después de cumplir los 30 días como se menciona en el contrato.

**Posicionamiento:** Inicialmente se realizara un posicionamiento con precio competitivo (\$ 25 por 2 lb equivalente a 908 g), luego de hacer reconocida la marca, se optimizara el precio.

El costo del producto tercerizado y adquirido en la empresa productora que cuenta con las certificación solicitadas para exportar al mercado americano incluyendo el envase y embalaje es S/8.50 soles por cada unidad producida.

## **5.2. Contrato de exportaciones**

El modelo de contrato idóneo para los fines comerciales que tenemos es:

**Modelo de contrato del ITC para la Venta Comercial Internacional de Mercancías (versión abreviada):**

Según Intracen el acuerdo de compraventa de productos manufacturados entre un vendedor y un comprador. Este modelo de contrato se puede utilizar en la mayoría de las transacciones de compra venta de productos.

Este modelo de contrato incluye las normas relativas a las ventas internacionales: derechos y obligaciones, sanciones por incumplimiento de contrato, reglamento general y cláusulas aprobadas para contratos comerciales internacionales; dichas normas son vinculantes para ambas partes. Este modelo puede utilizarse para numerosos tipos de contratos de compraventa en el mercado internacional, aunque deberá adaptarse a las circunstancias específicas y a cualquier legislación vigente.

### 5.3. Elección y aplicación de Incoterm

Los Incoterms son un conjunto de reglas internacionales, en el que se determinan las cláusulas comerciales a ser incluidas en el contrato de compraventa internacional.

Asimismo, se determina el precio pues cada término permite determinar los elementos que lo componen.

El objetivo de los Incoterms es proveer un grupo de reglas internacionales para la adecuada interpretación de los términos más usados en el Comercio internacional, el cual permitirá definir responsabilidades y obligaciones.

Por lo que en este plan se podrá determinar lo siguiente:

- **El alcance del precio:** El transporte será pagado por la empresa que realiza el envío.
- **Transferencia de riesgos:** Nuestra empresa transferirá los riesgos al comprador una vez que la mercancía se encuentra cargada en el buque.
- **El lugar de entrega de la mercadería:** La entrega se realizará en puerto de destino convenido.
- **Quién contrata y paga el transporte:** El transporte marítimo en su totalidad estará a cargo de la empresa, así como los costos y el flete.
- **Quién contrata y paga el seguro:** Es imprescindible que lo pague la empresa, por el tipo de cliente que es el americano (desconfiado), con la finalidad de cubrir riesgos de daño y pérdida que pueda sufrir la mercancía.

Por lo anteriormente expuesto se determina el Incoterm **CIF (Cost, Insurance and Freight) - Costo, Seguro y Flete (destino convenido)**

este se determinó por el tipo de cliente que es el ciudadano de Seúl, dándole mayor confiabilidad en la adquisición de este producto que, si bien la empresa lo paga, el beneficiario es el cliente. Es del caso mencionar que nuestro cliente opta más por este Incoterm según su frecuencia en importaciones vía marítima (Comercio y Aduanas 2015) En este Incoterm la empresa escogerá al transportista y asumirá los gastos incluyendo el flete hasta el puerto de llegada, así como proporcionará el seguro marítimo mientras que nuestro cliente deberá recibir y verificar la mercancía en el puerto de destino.

#### **Obligaciones del vendedor**

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Acarreo (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Seguro

#### **Obligación del comprador**

- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes) en destino.
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos) en destino.
- Acarreo y seguro (lugar de importación a planta) en destino.
- Pagar la mercadería

**En cuanto al crédito documentario (UCP 600) necesario para el proyecto es:**

- **A la vista:** Al inicio de las operaciones se empleará este método por ser más confiable por las características del cliente Americano, ya que el pago de la operación es al contado, por lo que en el momento de presentar la documentación el banco del importador procede al pago.

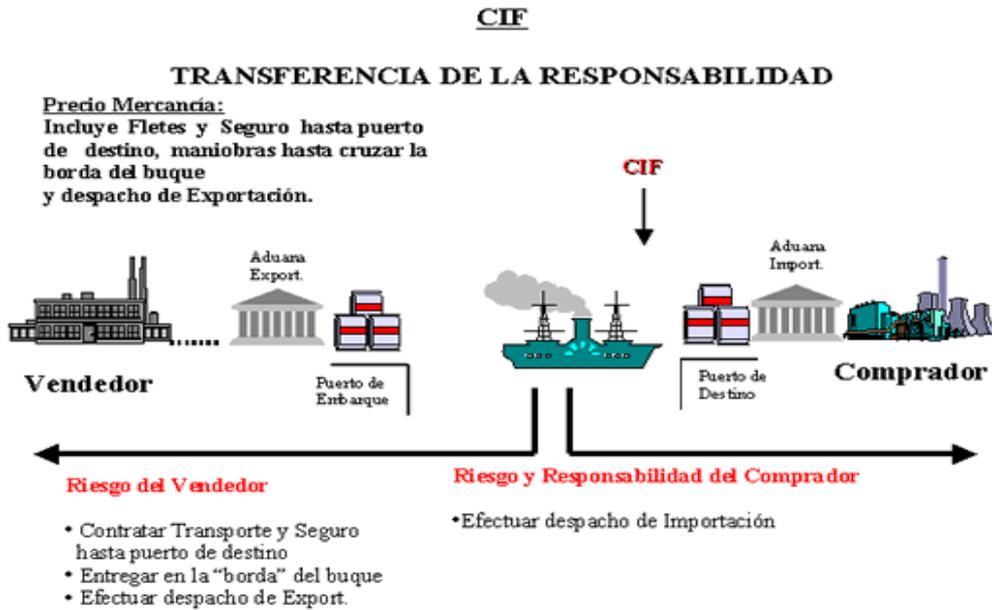


Ilustración 15: CIF

Fuente: Incoterms 2010

Tabla 17: Distribuidores en Estados Unidos

DISTRIBUIDOR	MOTIVO
<b>Walmart</b>	El más importante distribuidor de California-Estados Unidos.
<b>Vons Market</b>	Este distribuidor también es uno de los más importantes, de California-Estados Unidos

Fuente: Elaboración Propia

#### **5.4. Determinación del medio de pago**

Para determinar el medio de pago, es importante tener en cuenta lo siguiente:

- Confianza
- Fuerza comercial
- Riesgo País
- Legislación
- Costumbres
- Divisa

Para el mercado de Seúl, que tiene costumbres que lo hacen muy desconfiado, es necesario que el pago sea a la vista o crédito documentario:

Según el MINCETUR (2016) Se denomina así a todo pago que recibe el exportador una vez efectuado el embarque, y contra la presentación al importador de los documentos representativos de la mercadería y/o servicios, tal como se observa en el siguiente gráfico.

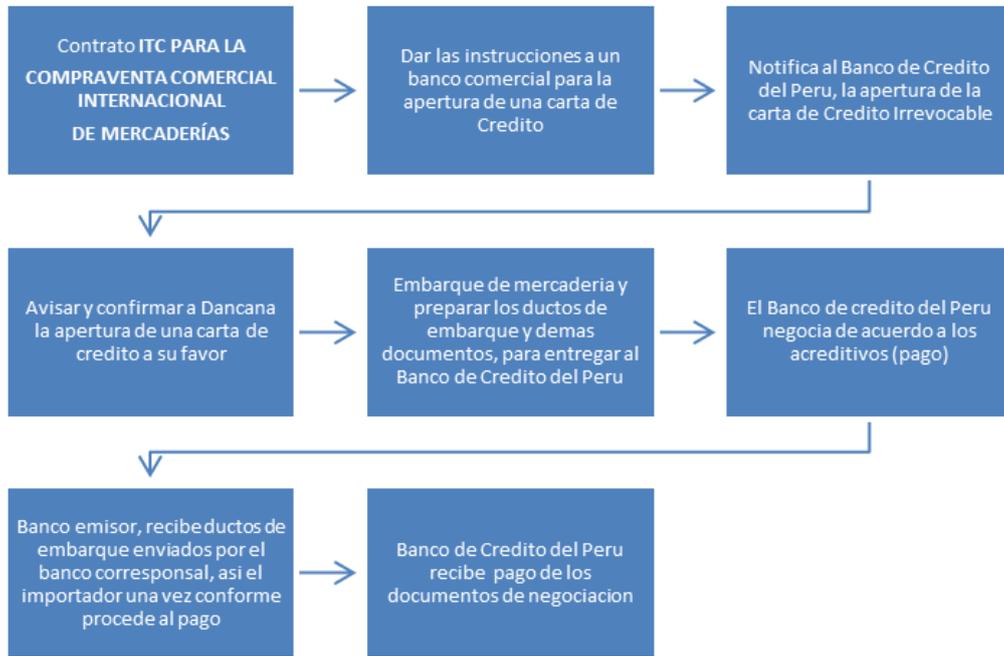


Ilustración 16: Procedimiento de la Forma de Pago

Fuente: Elaboración Propia

### 5.5. Elección del régimen de exportación

Los regímenes de exportación actuales son:

- Exportación Definitiva
- Exportación temporal para reimportación en el mismo Estado

Para el producto mencionado en el proyecto según SUNAT, consideramos a la exportación definitiva como la idónea por las condiciones dadas pues con este régimen se debe facilitar el despacho para la exportación de mercancías nacionales o nacionalizadas que salen del territorio aduanero para su uso o consumo definitivo en el exterior.

Según El Peruano:

#### **BASE LEGAL**

- Ley General de Aduanas, aprobado por Decreto Legislativo N° 1053 publicado el 27.06.2008 y modificatorias.

- Reglamento de la Ley General de Aduanas, aprobado por Decreto Supremo N° 010.2009-EF publicado el 16.01.2009 y modificatorias.
- Procedimiento General de Exportación Definitiva INTA-PG.02 (v.6), aprobado por Resolución de Superintendencia Nacional Adjunta de Aduanas N° 0137/2009 publicada el 17.03.2009 y modificatorias. (P. 374895)

## **5.6. Gestión del despacho de aduanas**

Por lo expuesto en puntos anteriores y por lo analizado en las nuevas regulaciones dadas en el Decreto Legislativo N° 1053, la empresa LOGIXTAL GREEN SAC propone realizar el proceso de despacho aduanero de acuerdo a la siguiente estructura:

### **a) Sistema de Garantías Previas**

La empresa LOGIXTAL GREEN SAC presentará, en primer lugar la garantía previa, con lo que logrará garantizar los tributos de importación que tenga que realizar.

Como punto de partida se tomará en cuenta la modalidad de garantía que se aplicará en el proceso de la exportación, la garantía dada a la Aduana Peruana será también la carta fianza.

Esto se determinó porque en este proyecto se espera realizar más de una exportación, la empresa LOGIXTAL GREEN SAC plantea entregar garantías documentarias por el plazo de tres meses de vigencia.

### **b) Numeración de la DAM (Declaración Aduanera de Mercancías)**

La empresa LOGIXTAL GREEN SAC proporcionará los siguientes documentos imprescindibles, con los que se sustentarán la declaración aduanera:

- Documento de transporte
- Factura original o electrónica
- Documento del seguro
- Certificado de origen
- Documento de control de mercaderías restringidas

c) **Transmisión del manifiesto de carga**

La empresa VLG LATIN lo transmitirá electrónicamente al agente de carga.

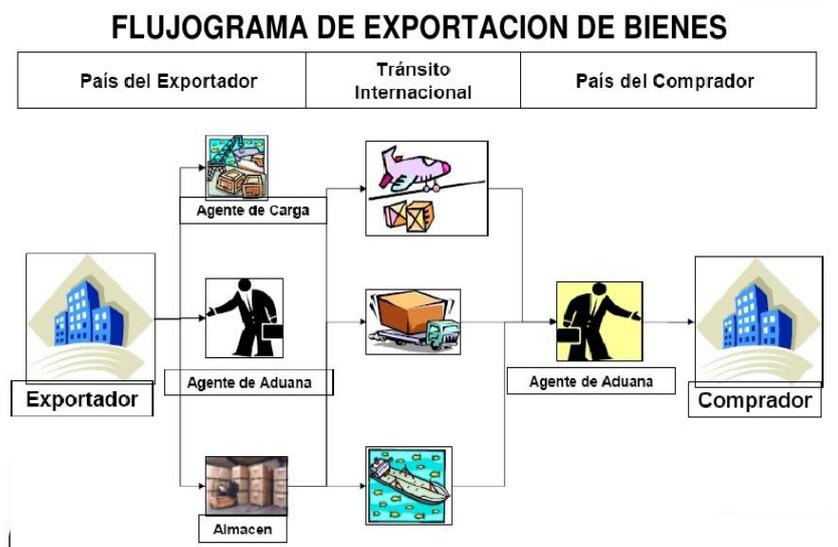


Ilustración 17: Flujograma de Exportación de Bienes

Fuente: Elaboración Propia

## **5.7. Flujo grama de exportación**

Para detallar el proceso de exportación, se presenta el siguiente flujograma:

Etapas:

## PROCESO DE EXPORTACION DEFINITIVA

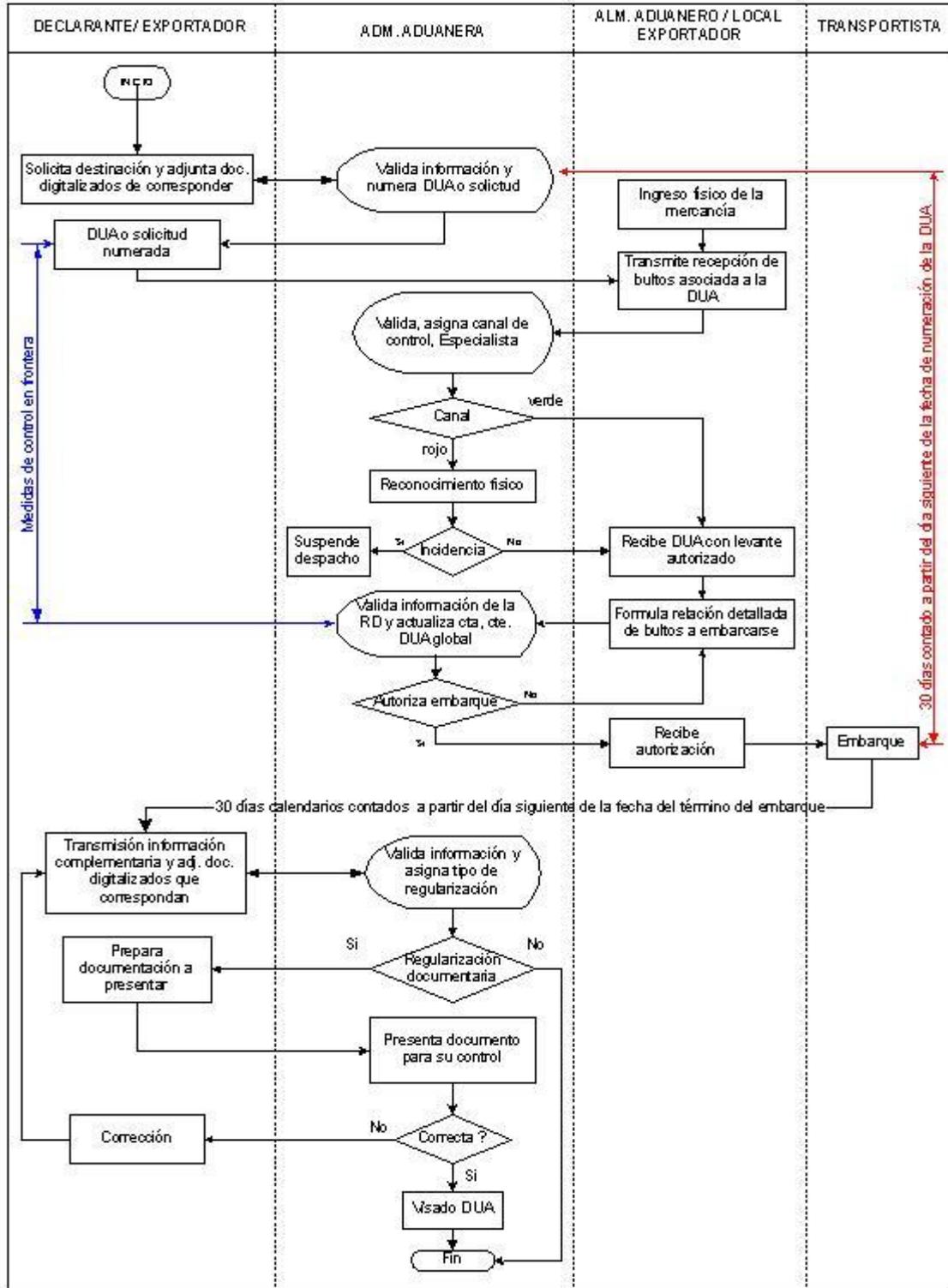


Ilustración 18: Proceso de Exportación Definitiva

Fuente: Elaboración Propia

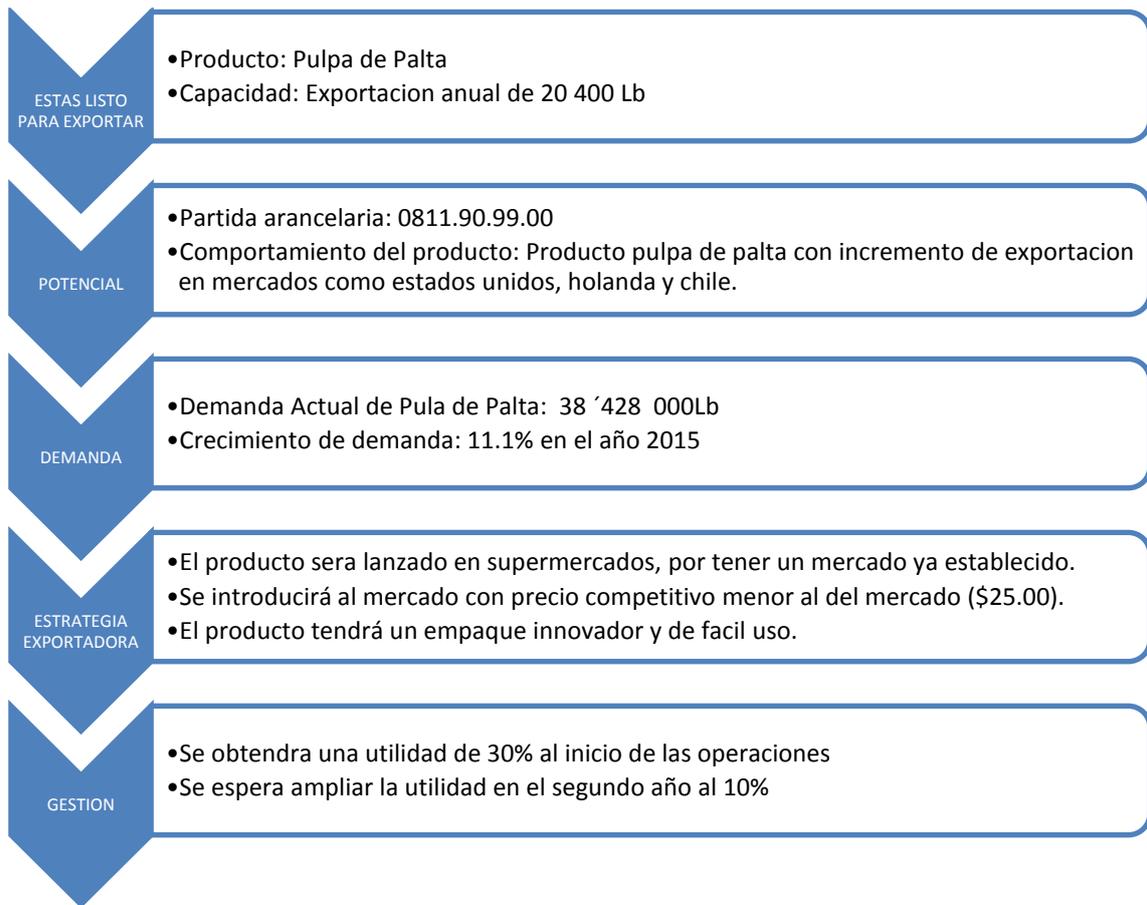


Ilustración 19: Ruta Exportadora

Fuente: Elaboración Propia

## 6. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

### 6.1. Inversión Fija

#### 6.1.1. Activos Tangibles

En este punto, se toman en cuenta los costos y unidades de, mobiliario tanto para planta, como oficina los mismos que dan un total de S/ 31,428.00

Tabla 18: Activos Tangibles Mobiliario

Inversion Activos Tangibles				
Concepto	Cantidad	Precio unitario	Sub-Total	Total
<b>Equipos</b>				<b>S/. 19,045.00</b>
Computo	10	S/. 1,500.00	S/. 15,000.00	
Impresoras	4	S/. 250.00	S/. 1,000.00	
Extinguidores Industriales	2	S/. 300.00	S/. 600.00	
Fax	1	S/. 405.00	S/. 405.00	
Telefonos para Anexos	10	S/. 45.00	S/. 450.00	
Celulares Claro Plan	10	S/. 79.00	S/. 790.00	
Caja de Seguridad	1	S/. 500.00	S/. 500.00	
Equipo para Limpieza (Balde, Limpiadores, Escobas, Otros)	1	S/. 300.00	S/. 300.00	
<b>Muebles y Enseres</b>				<b>S/. 8,650.00</b>
Escritorios Ejecutivos 2mt	3	S/. 400.00	S/. 1,200.00	
Escritorios Ejecutivos 1.2mt	7	S/. 250.00	S/. 1,750.00	
Sillas Oficina	10	S/. 450.00	S/. 4,500.00	
Estantería cámara para Exhibición de Productos	1	S/. 450.00	S/. 450.00	
Sillones de Sala Espera	1	S/. 500.00	S/. 500.00	
Estantería plastificada para los insumos/materiales de Limpieza	1	S/. 250.00	S/. 250.00	
<b>Accesorios de oficina</b>				<b>S/. 95.00</b>
Tachos de basura	2	S/. 25.00	S/. 50.00	
Dispensadores	3	S/. 15.00	S/. 45.00	
<b>Utilitarios</b>				<b>S/. 3,638.00</b>
Lapices	60	S/. 0.80	S/. 48.00	
Sobres Manila	100	S/. 0.50	S/. 50.00	
Materiales de Oficina ( Mecánicos: Tijeras, Grampas)	6	S/. 200.00	S/. 1,200.00	
Etiquetas	100	S/. 0.20	S/. 20.00	
Archivadores	100	S/. 1.50	S/. 150.00	
Hojas Bond A4	5	S/. 34.00	S/. 170.00	
Otros	50	S/. 40.00	S/. 2,000.00	
<b>Inversion Tangible</b>				<b>S/. 31,428.00</b>

Fuente: Elaboración Propia

#### 6.1.2. Activos Intangibles

En este punto, se toman en cuenta los costos para la constitución de la empresa constitución de la sociedad, trámites para RUC, licencia y registro de marca de S/ 1,276.00

Tabla 19: Activos Intangibles

Inversion Activos Intangibles				
Concepto	Cantidad	Precio unitario	Sub-Total	Total
<b>Intangibles</b>				<b>S/. 1,276.00</b>
Constitución de la Sociedad	1	S/. 126.00	S/. 126.00	
Otros Gastos de Constitución Empresa	1	S/. 150.00	S/. 150.00	
Gastos de Organización(Ruc,Licencia)	1	S/. 450.00	S/. 450.00	
Tramites Municipales	1	S/. 100.00	S/. 100.00	
Registro de Marca	1	S/. 450.00	S/. 450.00	
<b>Inversion Intangible</b>				<b>S/. 1,276.00</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 6.2. Capital de Trabajo Anual

En el siguiente cuadro, se determinó los gastos necesarios, para iniciar las operaciones, como resultado se obtuvo el costo total de S/ 1,768,756.25 en los que se tomaron en cuenta los gastos administrativos, costos de suministros, costos de inmueble y costo de distribución por embarque.

Tabla 20: Capital de Trabajo

Inversion Capital de Trabajo Anual				
Concepto	Cantidad	Precio unitario	Sub-Total	Total
<b>Caja</b>				<b>S/. 600,000.00</b>
<b>Bancos</b>				<b>S/. 300,000.00</b>
<b>Inventarios</b>				<b>S/. 868,756.25</b>
Pulpa de Palta x 2 lb. polipropileno etiquetado	102,000	S/. 8.50	S/. 867,000.00	
SLI de exportacion	3	S/. 352.08	S/. 1,056.25	
Otros gastos de exportacion	3	S/. 175.00	S/. 525.00	
Agencia de Aduanas	3	S/. 58.33	S/. 175.00	
<b>Inversion Capital de Trabajo</b>				<b>S/. 1,768,756.25</b>

Fuente: Elaboración Propia

Inversion Gastos Preoperativos				
Concepto	Cantidad	Precio unitario	Sub-Total	Total
<b>Gastos Preliminares</b>				<b>S/. 2,912.50</b>
Gastos Preoperativos (Gastos Exportación)	1	S/. 700.00	S/. 700.00	
Publicidad	1	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	
Gastos operativos	3	S/. 200.00	S/. 600.00	
Otros	3	S/. 37.50	S/. 112.50	
<b>Sueldos</b>				<b>S/. 19,500.00</b>
Gerente General	1	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	
Jefe Comercial	1	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	
Jefe Admistracion y Finanzas	1	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	
Jefe RRHH	1	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	
Jefe Logistica	1	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00	
Analista Comercial	1	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	
Analista Administracion y Finanzas	1	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	
Analista RRHH	1	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	
Analista Logistica	1	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	
Recepcionista	1	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	
Contador Externo	1	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	
<b>Servicios</b>				<b>S/. 6,060.00</b>
Teléfono e Internet	1	S/. 180.00	S/. 180.00	
Seguros	1	S/. 200.00	S/. 200.00	
Pagos Arbitrios	1	S/. 100.00	S/. 100.00	
Luz	1	S/. 400.00	S/. 400.00	
Agua	1	S/. 180.00	S/. 180.00	
Alquiler Local	1	S/. 5,000.00	S/. 5,000.00	
<b>Inversion Gastos Preoperativos</b>				<b>S/. 28,472.50</b>

Fuente: Elaboración Propia

### 6.3. Inversión Total

En el cuadro se indica la suma de los activos antes descritos en los puntos anterior (5.1; 5.2), el total a invertir es de S/ 1,829,932.75

Tabla 21: Inversión Total

Inversion Anual	Montos
Inversión Fija	S/. 31,428.00
Inversión en Intangibles	S/. 1,276.00
Inversion en Gastos Preoperativos	S/. 28,472.50
Inversión en Capital de Trabajo	S/. 1,768,756.25
<b>Inversion Total</b>	<b>S/. 1,829,932.75</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 22: Financiamiento y Capital Propio

Se determinó aportar el 50% como capital propio, asimismo el monto a financiar que ascendería al 50%. La inversión en intangibles se aportará el 100%, hace un total de S/1,829,932.75 tal como se observa en el siguiente detalle:

Inversion	Montos	Financiamiento	Aporte propio
Inversión Fija	S/. 31,428.00	50.00%	50.00%
Inversión en Intangibles	S/. 1,276.00	0.00%	100.00%
Inversión en Gastos Preoperativos	S/. 28,472.50	50.00%	50.00%
Inversión en Capital de Trabajo	S/. 1,768,756.25	50.00%	50.00%
<b>Inversion Total</b>	<b>S/. 1,829,932.75</b>		

Fuente: Elaboración Propia

#### 6.4. Estructura de Inversión y Financiamiento

Aquí se determina la inversión total, necesaria para iniciar con las operaciones de planta y oficina, la misma que resulto \$ 302,404.00 esta inversión, este es el resultado de la suma de muebles y enseres, intangibles, equipos, gastos operativos, gastos preliminares, salarios y otros gastos imprescindibles para el inicio de operaciones.

Tabla 23: Inversión Inicial

Inversion	Montos	Financiamiento	Aporte propio
Inversión Fija	S/. 31,428.00	0.00%	100.00%
Inversión en Intangibles	S/. 1,276.00	0.00%	100.00%
Inversión en Gastos Preoperativos	S/. 28,472.50	50.00%	50.00%
Inversión en Capital de Trabajo	S/. 1,768,756.25	95.00%	5.00%
<b>Inversion Total</b>	<b>S/. 1,829,932.75</b>		

Fuente: Elaboración Propia

Inversion	Montos	Financiamiento	Aporte propio
Inversión Fija	S/. 31,428.00	S/. -00	S/. 31,428.00
Inversión en Intangibles	S/. 1,276.00	S/. -00	S/. 1,276.00
Inversión en Gastos Preoperativos	S/. 28,472.50	S/. 14,236.25	S/. 14,236.25
Inversión en Capital de Trabajo	S/. 1,768,756.25	S/. 1,680,318.44	S/. 88,437.81
<b>Inversion Total</b>	<b>S/. 1,829,932.75</b>	<b>S/. 1,694,554.69</b>	<b>S/. 135,378.06</b>

Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

### 6.5. Fuentes Financieras y condiciones de crédito

En ese siguiente cuadro, se determinan la mejor opción para el financiamiento, los mismos que están resaltados (negrita).

Tabla 24: Financiamiento

Cronograma	
Prestamo	S/. 1,694,554.69
TEA	13.00%
TEM	1.02%
Plazo (años)	3
Plazo (meses)	36
<b>Cuota</b>	<b>S/. 56,513.77</b>

Fuente: Elaboración Propia

Como se aprecia en la tabla tendremos una tasa efectiva anual de 13% y una tasa efectiva mensual de 1.02%

Tabla 25: Amortización

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Impuesto a la renta		28.00%	27.00%	27.00%	26.00%	26.00%
Prestamo	S/. 1,694,554.69					
Cuota		S/. 678,165.24	S/. 678,165.24	S/. 678,165.24		
Interes		S/. 180,776.21	S/. 116,115.64	S/. 43,049.19		
Amortizacion		S/. 497,389.03	S/. 562,049.60	S/. 635,116.05		
seguro		S/. 50,617.34	S/. 31,351.22	S/. 11,623.28		

Fuente: Elaboración Propia

## 6.6. Presupuesto de costos

En este párrafo se detallan los costos para la elaboración del producto, que dan un total de S/ 2,134,875.00 para la producción de 250 000 envases anuales.

Tabla 26: Materia Prima

Costos						
		2017	2018	2019	2020	2021
<b>Materia Prima</b>		<b>S/. 2,125,000.00</b>				
Pulpa de Palta	1	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000
Precio de la Pulpa de Palta x 1 Kilogramo		S/. 8.50				
Costo de materia prima		S/. 2,125,000.00				
<b>Otros costos operativos</b>		<b>S/. 9,875.00</b>				
SLI de exportacion	1	S/. 4,225.00				
Otros gastos de exportacion	1	S/. 2,100.00				
Agencia de Aduanas	1	S/. 700.00				
Gastos operativos	S/. 200.00	S/. 2,400.00				
Otros	S/. 450.00	S/. 450.00	S/. 450.00	S/. 450.00	S/. 450.00	S/. 450.00

Fuente: Elaboración Propia

## 6.7. Punto de equilibrio

Como punto de equilibrio se determinó que se deben vender **30,945 Unidades anuales**, para cubrir los costos de operación.

Tabla 27: Punto de Equilibrio

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Costos fijos</b>	<b>S/. 298,346.60</b>				
SLI de exportacion	S/. 4,225.00				
Otros gastos de exportacion	S/. 2,100.00				
Agencia de Aduanas	S/. 700.00				
Gastos operativos	S/. 2,400.00				
Otros	S/. 450.00				
Sueldos	S/. 256,971.60				
Servicios	S/. 31,500.00				
<b>Costos variables</b>	<b>S/. 2,147,790.63</b>	<b>S/. 2,148,246.44</b>	<b>S/. 2,148,711.37</b>	<b>S/. 2,149,185.59</b>	<b>S/. 2,149,669.31</b>
Costo de materia prima	S/. 2,125,000.00				
Gastos administrativos	S/. 22,790.63	S/. 23,246.44	S/. 23,711.37	S/. 24,185.59	S/. 24,669.31
Costos fijos	S/. 298,346.60				
Costos variables unitarios	S/. 8.59	S/. 8.59	S/. 8.59	S/. 8.60	S/. 8.60
Precio	S/. 18.23	S/. 18.60	S/. 18.97	S/. 19.35	S/. 19.74
<b>Punto de equilibrio (kilos)</b>	<b>30,945</b>	<b>29,823</b>	<b>28,759</b>	<b>27,749</b>	<b>26,790</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 6.8. Tributación de la exportación

Según el portal de la SUNAT, la exportación de bienes no está afectada a **ningún tributo**. El servicio que presta la SUNAT en cuanto a la exportación, es el de facilitar la salida al exterior.

## 6.9. Presupuesto de Ingresos

Las ventas anuales proyectadas son en el primer año de operaciones es de S/. 4,558,125.00

Tabla 28: Ventas

Demanda de Pulpa de Palta						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Demanda</b>						
Mercado potencial (Toneladas)	23,422	24,125	24,848	25,594	26,362	27,153
Mercado disponible (1 Kilogramo)	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000
<b>Ventas</b>						
Mercado objetivo (1 Kilogramo)	<b>250,000</b>	<b>250,000</b>	<b>250,000</b>	<b>250,000</b>	<b>250,000</b>	<b>250,000</b>
Presentaciones (1 Kg)	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000
Precio unitario (\$)	\$5.50	\$5.61	\$5.72	\$5.84	\$5.95	\$6.07
Crecimiento del precio		2.00%	2.00%	2.00%	2.00%	2.00%
Tipo de cambio	3.25	3.25	3.25	3.25	3.25	3.25
<b>Ingreso Total (\$)</b>		<b>\$1,402,500.00</b>	<b>\$1,430,550.00</b>	<b>\$1,459,161.00</b>	<b>\$1,488,344.22</b>	<b>\$1,518,111.10</b>
<b>Ingresos Total (S/.)</b>		<b>S/. 4,558,125.00</b>	<b>S/. 4,649,287.50</b>	<b>S/. 4,742,273.25</b>	<b>S/. 4,837,118.72</b>	<b>S/. 4,933,861.09</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 6.10. Presupuesto de egresos

Los gastos anuales proyectadas es en el primer año de operaciones es de S/10,450,815.00

Tabla 29:Egresos

Costo de Ventas					
	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Costo de Materia Prima</b>	<b>S/. 2,125,000.00</b>				
Costo de materia prima	S/. 2,125,000.00				
<b>MOD</b>	<b>S/. 256,971.60</b>				
Sueldos	S/. 256,971.60				
<b>FOB</b>	<b>S/. 13,625.00</b>				
Servicios	S/. 3,750.00				
Otros costos operativos	S/. 9,875.00				
<b>Totales</b>	<b>S/. 2,395,596.60</b>				

Fuente: Elaboración Propia

## 6.11. Flujo de Caja Proyectado

La proyección del flujo de caja se determinó, bajo la premisa de conseguir aumentar las ventas en un 10% anual (meta del proyecto), obteniendo un flujo de caja de \$ 20,618,947.62 a partir del segundo año, con lo que se cumple la rentabilidad del proyecto.

Tabla 30: Flujo de Caja

Flujo de Caja						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Entradas de caja</b>						
Ventas		S/. 4,558,125.00	S/. 4,649,287.50	S/. 4,742,273.25	S/. 4,837,118.72	S/. 4,933,861.09
<b>Total entradas de caja</b>		<b>S/. 4,558,125.00</b>	<b>S/. 4,649,287.50</b>	<b>S/. 4,742,273.25</b>	<b>S/. 4,837,118.72</b>	<b>S/. 4,933,861.09</b>
<b>Salidas de caja</b>						
Inversiones	S/. -1,829,932.75					
Costos de materia prima		S/. -2,125,000.00				
Otros costos operativos		S/. -9,875.00				
Sueldos		S/. -256,971.60				
Servicios		S/. -31,500.00				
Gastos administrativos		S/. -22,790.63	S/. -23,246.44	S/. -23,711.37	S/. -24,185.59	S/. -24,669.31
Pago de Impuesto a la renta		S/. -457,938.18	S/. -483,286.27	S/. -527,743.77	S/. -543,680.42	S/. -568,456.14
<b>Total salidas de caja</b>	<b>S/. -1,829,932.75</b>	<b>S/. -2,904,075.41</b>	<b>S/. -2,929,879.31</b>	<b>S/. -2,974,801.74</b>	<b>S/. -2,991,212.61</b>	<b>S/. -3,016,472.05</b>
<b>FLUJO DE CAJA ECONOMICO</b>	<b>S/. -1,829,932.75</b>	<b>S/. 1,654,049.59</b>	<b>S/. 1,719,408.19</b>	<b>S/. 1,767,471.51</b>	<b>S/. 1,845,906.10</b>	<b>S/. 1,917,389.04</b>
Prestamo	S/. 1,694,554.69					
Intereses		S/. -180,776.21	S/. -34,640.00	S/. -28,205.00	S/. -19,517.00	S/. -7,788.00
Amortizaciones		S/. -497,389.03	S/. -18,387.00	S/. -24,823.00	S/. -33,511.00	S/. -45,240.00
Escudo fiscal		S/. 50,617.34	S/. 10,392.00	S/. 8,461.00	S/. 5,855.00	S/. 2,336.00
<b>FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>	<b>S/. -135,378.06</b>	<b>S/. 1,026,501.69</b>	<b>S/. 1,676,773.19</b>	<b>S/. 1,722,904.51</b>	<b>S/. 1,798,733.10</b>	<b>S/. 1,866,697.04</b>

Fuente: Elaboración Propia

VANE	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Flujo de caja economico	S/. -1,829,932.75	S/. 1,654,049.59	S/. 1,719,408.19	S/. 1,767,471.51	S/. 1,845,906.10	S/. 1,917,389.04
Valor actual	S/. -1,829,932.75	S/. 1,519,655.21	S/. 1,451,349.70	S/. 1,370,698.82	S/. 1,315,211.99	S/. 1,255,142.20
<b>Valor actual acumulado</b>	<b>S/. -1,829,932.75</b>	<b>S/. -310,277.54</b>	<b>S/. 1,141,072.17</b>	<b>S/. 2,511,770.98</b>	<b>S/. 3,826,982.97</b>	<b>S/. 5,082,125.17</b>
Costo de Oportunidad		8.84%	8.84%	8.84%	8.84%	8.84%
WACC	8.84%					
VANE	S/. 5,082,125.17					
TIRE	89.66%					

Fuente: Elaboración Propia

VANF	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Flujo de caja financiero	S/. -135,378.06	S/. 1,026,501.69	S/. 1,676,773.19	S/. 1,722,904.51	S/. 1,798,733.10	S/. 1,866,697.04
Valor actual	S/. -135,378.06	S/. 971,733.80	S/. 1,502,621.52	S/. 1,461,585.18	S/. 1,444,499.15	S/. 1,419,096.88
<b>Valor actual acumulado</b>	<b>S/. -135,378.06</b>	<b>S/. 836,355.74</b>	<b>S/. 2,338,977.26</b>	<b>S/. 3,800,562.44</b>	<b>S/. 5,245,061.59</b>	<b>S/. 6,664,158.47</b>
Costo de Oportunidad		5.64%	5.64%	5.64%	5.64%	5.64%
COK	5.64%					
VANF	S/. 6,664,158.47					
TIRF	811.42%					

Fuente: Elaboración Propia

## 6.12. Estado de Ganancias y Pérdidas

Se aprecia en el siguiente cuadro, que se logran ganancias desde el primer año de operación.

Tabla 31: Estado de Ganancias y Perdidas

En este punto del proyecto, ya se puede afirmar la rentabilidad del mismo, pues a partir del primer año de operaciones se tiene una rentabilidad de S/. 1,177,555.33

Estado de Resultados					
	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas	S/. 4,558,125.00	S/. 4,649,287.50	S/. 4,742,273.25	S/. 4,837,118.72	S/. 4,933,861.09
Costo de ventas	S/. -2,395,596.60				
<b>Utilidad bruta</b>	<b>S/. 2,162,528.40</b>	<b>S/. 2,253,690.90</b>	<b>S/. 2,346,676.65</b>	<b>S/. 2,441,522.12</b>	<b>S/. 2,538,264.49</b>
Gastos administrativos	S/. -295,632.23	S/. -296,088.04	S/. -296,552.97	S/. -297,027.19	S/. -297,510.91
Gastos de marketing	S/. -45,581.25	S/. -46,492.88	S/. -47,422.73	S/. -48,371.19	S/. -49,338.61
Depreciacion y Amortizacion	S/. -5,045.20				
<b>Utilidad operativa</b>	<b>S/. 1,816,269.73</b>	<b>S/. 1,906,064.79</b>	<b>S/. 1,997,655.75</b>	<b>S/. 2,091,078.53</b>	<b>S/. 2,186,369.77</b>
Gastos financieros	S/. -180,776.21	S/. -116,115.64	S/. -43,049.19	S/. -00	S/. -00
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>S/. 1,635,493.51</b>	<b>S/. 1,789,949.15</b>	<b>S/. 1,954,606.56</b>	<b>S/. 2,091,078.53</b>	<b>S/. 2,186,369.77</b>
Impuestos	S/. -457,938.18	S/. -483,286.27	S/. -527,743.77	S/. -543,680.42	S/. -568,456.14
<b>Utilidad neta</b>	<b>S/. 1,177,555.33</b>	<b>S/. 1,306,662.88</b>	<b>S/. 1,426,862.79</b>	<b>S/. 1,547,398.12</b>	<b>S/. 1,617,913.63</b>

Fuente: Elaboración Propia

Rentabilidad					
	2017	2018	2019	2020	2021
Margen bruto	47.44%	48.47%	49.48%	50.47%	51.45%
Margen operativo	39.85%	41.00%	42.12%	43.23%	44.31%
Margen neto	25.83%	28.10%	30.09%	31.99%	32.79%

Fuente: Elaboración Propia

WACC	Montos	Participacion	Rentabilidad	Costo de capital
Deuda	S/. 1,694,554.69	92.60%	13.00%	8.43%
Capital	S/. 135,378.06	7.40%	5.64%	0.42%
<b>Total</b>	<b>S/. 1,829,932.75</b>	<b>100.00%</b>		<b>8.84%</b>

WACC	8.84%
------	-------

Fuente: Elaboración Propia

### 6.13. Evaluación de la Inversión

#### 6.13.1. Evaluación Económica

En cuanto a la evaluación económica, se determinó la viabilidad del proyecto, como se detalla en el numeral 6.11.

#### 6.13.2. Evaluación Financiera

En la etapa financiera, en este estudio, se determina la viabilidad, pues esta es cubierta en los 5 años del horizonte del proyecto.

#### 6.13.3. Evaluación Social

Con la aplicación de este proyecto, se espera conseguir que los agricultores que producen la palta, aumenten la producción de la misma.

#### 6.13.4. Evaluación ambiental

El envase del producto es biodegradable, además es importante mencionar que las empresas que industriales que elaboraran el producto cuentan con certificaciones.

### 6.14. Evaluación de costo oportunidad del capital de trabajo

El Costo de oportunidad (COK), es la base que el inversionista espera recibir, El COK tiene relación directa con el riesgo de retorno que existe en el mercado, en este proyecto

el retorno esperado está en función a los rendimientos en el mercado y el riesgo es la variación existente entre el retorno real y el esperado.

En este párrafo se determina el costo oportunidad del capital de trabajo, como resultado se obtuvo 5.64%

Tabla 32: COK

COK	
Tasa libre de riesgo	0.92%
Rentabilidad de mercado	1.49%
Beta	0.73
Riesgo del proyecto	2.00%
Riesgo país	2.30%
COK	5.64%

Fuente: Elaboración Propia

## **7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **7.1. Conclusiones**

1. Luego de llevar a cabo el proyecto de la pulpa de palta se realizaran estudios de mercado para ingresar a los otros estados que conforman los Estados Unidos.
2. La exportación de pulpa de palta es rentable y considerada en otros países como el oro verde. Por ende, en el primer año refleja en ventas por S/. 4,558,125.00
3. El mercado americano es uno de los más importantes del mundo, donde se protege bastante al consumidor, es por ello que realizar un plan de marketing debe reflejar un aumento en las ventas.
4. El proyecto es rentable, ya que presentamos un retorno de la inversión favorable.
5. La logística internacional para la exportación de la pulpa de palta debe contemplar, un seguimiento continuo desde la compra de la materia prima hasta la recepción del cliente.
6. Se debe mejorar las condiciones de contrato con los clientes, con el fin de poder llegar a todos los supermercados de los Estados Unidos.
7. Los costos de producir la pulpa de palta, son claramente cubiertos por el costo de venta, dejando un margen de ganancia favorable.

## **7.2. Recomendaciones**

1. El estudio sustenta a través de indicadores rentables, que la exportación de pulpa de palta es viable comercial, técnica, financiera y económicamente. A continuación, se mencionan algunas recomendaciones para mejorar el proyecto y lograr la ejecución del mismo.
2. La producción del producto se debe establecer teniendo en consideración de un programa de calidad total es decir, antes del proceso, durante el proceso y después del proceso de producción. Las consideraciones teóricas y pruebas del proceso se deben almacenar en una base de datos para luego establecer los parámetros ideales de producción y la forma ideal del proceso.
3. Evaluar la posibilidad de producir nuevas pulpas con otros frutos que en la actualidad no son muy conocidos en el mercado mundial. Desarrollo de producto buscar la innovación constante en los productos exportados.
4. Dependiendo de la variación de la demanda de este producto en el mercado o de otro similar al de las pulpas, es recomendable evaluar la viabilidad económica de incrementar la capacidad de producción y/o de gestionar la construcción de una planta propia.
5. El mercado es creciente, el consumidor busca productos naturales que sean de buena calidad y costo razonable. Para abastecer a grandes mercados necesitamos enseñar a los agricultores y explotar las hectáreas de palto que tiene el Perú.
6. Se sugiere hacer mejor investigación del mercado con el fin de ingresar a nuevos mercados, ya que las tendencias de los consumidores es un constante variable.

## **Bibliografía**

(s.f.).

- AFP. (1 de Diciembre de 1993). *AFP*. Obtenido de <https://www.asociacionafp.com.pe/que-es-una-afp/%C2%BFcomo-funciona-una-afp/>
- Ate, M. d. (1 de Febrero de 2017). *Municipalidad de Ate*. Obtenido de <http://www.muniate.gob.pe/ate/licenciasFuncionamiento.php>
- Avocadosource. (23 de Enero de 2017). *Avocadosource*. Obtenido de <http://www.avocadosource.com/>
- El empleo*. (16 de Noviembre de 2015). Obtenido de [http://www.elempleo.com.pe/empresas/calculadora/calculadora\\_empresasPe.aspx](http://www.elempleo.com.pe/empresas/calculadora/calculadora_empresasPe.aspx)
- Guená, I. (2 de Febrero de 2012). *Marco Trade News*. Obtenido de <http://marcotradenews.com/noticias/los-seguros-en-el-comercio-internacional-companeros-necesarios-de-nuestras-exportaciones-20272>
- Hanalei. (1 de Diciembre de 2010). *Hanalei*. Obtenido de <http://www.hanaleisac.com/nosotros.html>
- Manqueley, E. A. (1 de Abril de 2010). *Empresa Alimentos Manqueley*. Recuperado el 28 de Marzo de 2017, de <http://www.manqueley.cl/home.html>
- Mintra. (1 de Noviembre de 2006). *Mintra*. Obtenido de <http://www.mintra.gob.pe>
- PQS*. (Noviembre de 2014). Recuperado el 28 de Setiembre de 2015, de <http://pqs.pe/actualidad/noticias/sociedad-anonima-cerrada-caracteristicas-y-beneficios>
- SUNAT*. (2015). Recuperado el 28 de Setiembre de 2015, de <http://www.sunat.gob.pe/>
- Sunat. (1 de Junio de 2016). *Sunat*. Obtenido de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/planilla-electronica/pdt-plame>