



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

**EXPORTACIÓN DE HARINA DE ARRACACHA ORGÁNICA Y
LIBRE DE GLUTEN PARA EL MERCADO DE FLORIDA,
ESTADOS UNIDOS**

PRESENTADA POR

NILDA FIORELLA ARLYN VARONA SALINAS

PLAN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

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

LIMA – PERÚ

2017



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

La autora sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

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



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS

ESCUALA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

PLAN DE NEGOCIOS

EXPORTACIÓN DE HARINA DE ARRACACHA ORGÁNICA Y LIBRE DE
GLUTEN PARA EL MERCADO DE FLORIDA, ESTADOS UNIDOS

PARA OPTAR

EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS INTERNACIONALES

PRESENTADO POR:

NILDA FIORELLA ARLYN VARONA SALINAS

LIMA, PERÚ

2017

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---|----|
| RESUMEN EJECUTIVO | 1 |
| I. ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN | 2 |
| II. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES | 3 |
| 2.1. Nombre o razón social..... | 3 |
| 2.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIIU)..... | 3 |
| 2.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial | 4 |
| 2.4. Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha..... | 6 |
| 2.4.1. Misión..... | 6 |
| 2.4.2. Visión | 6 |
| 2.4.3. Valores..... | 6 |
| 2.4.4. Objetivos Estratégicos | 7 |
| 2.4.5. Principios de la empresa en marcha | 7 |
| 2.5. Ley de MYPES Micro y Pequeña empresa, características..... | 8 |
| 2.6. Estructura Orgánica | 10 |
| 2.7. Cuadro de Asignación de Personal..... | 14 |
| 2.8. Forma Jurídica Empresarial..... | 14 |
| 2.9. Registro de Marca y Procedimiento en INDECOPI..... | 18 |
| 2.10. Requisitos y Trámites Municipales | 19 |
| 2.11. Régimen Tributario, obtención del RUC y Modalidades..... | 20 |
| 2.12. Registro de Planilla Electrónica (PLAME) | 23 |
| 2.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral..... | 23 |
| 2.14. Modalidades de Contratos Laborales | 25 |
| 2.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de accionistas..... | 26 |
| III. PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL | 27 |
| 3.1. Descripción del Producto..... | 27 |
| 3.1.1. Clasificación Arancelaria | 28 |
| 3.1.2. Propuesta de Valor | 29 |
| 3.1.3. Ficha Técnica Comercial | 31 |
| 3.2. Investigación de Mercado Objetivo..... | 32 |
| 3.2.1. Segmentación de Mercado Objetivo..... | 32 |

| | |
|---|-----------|
| 3.2.2.Tendencias de Consumo..... | 37 |
| 3.3. Análisis de Oferta y la Demanda..... | 43 |
| 3.3.1.Análisis de la Oferta | 43 |
| 3.3.2.Análisis de la Demanda | 52 |
| 3.4.Estrategias de Venta y Distribución | 55 |
| 3.4.1.Estrategias de Segmentación | 55 |
| 3.4.2.Estrategias de Posicionamiento | 57 |
| 3.4.3.Estrategias de Distribución..... | 58 |
| 3.5. Estrategias de Promoción | 60 |
| 3.6. Tamaño de planta y factores condicionantes..... | 61 |
| 3.6.1. Tamaño de Planta | 61 |
| 3.6.1.1. Abastecimiento de materia prima..... | 61 |
| 3.6.1.2. Servicio de maquila y envases..... | 63 |
| 3.6.2. Factores Condicionantes..... | 64 |
| IV. PLAN DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL | 65 |
| 4.1. Envases, empaques y embalajes | 65 |
| 4.1.1.Envase..... | 65 |
| 4.1.2.Etiqueta del producto..... | 67 |
| 4.1.3.Embalaje | 70 |
| 4.2. Diseño de rotulado y marcado | 71 |
| 4.2.1.Diseño de rotulado..... | 71 |
| 4.2.2.Diseño del mercado | 72 |
| 4.3. Unitarizacion y cubicaje de la carga..... | 73 |
| 4.4. Cadena de Distribución Física Internacional de Exportación | 75 |
| V. PLAN DE COMERCIO INTERNACIONAL | 76 |
| 5.1. Fijación de Precios | 76 |
| 5.1.1.Costos y precio | 76 |
| 5.1.2.Cotización Internacional..... | 80 |
| 5.2. Contrato de Compra Venta Internacional de Exportación..... | 82 |
| 5.3. Elección y Aplicación del Incoterm | 83 |
| 5.4. Determinación del medio de pago y cobro..... | 84 |
| 5.5. Elección del Régimen de Exportación..... | 87 |
| 5.6. Gestión Aduanera del Comercio Internacional | 87 |
| 5.7. Gestión de las Operaciones de Exportación: Flujograma..... | 90 |

| | |
|---|-----|
| VI. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO | 91 |
| 6.1. Inversión Fija..... | 91 |
| 6.1.1. Activos Tangibles | 91 |
| 6.1.2. Activos Intangibles | 91 |
| 6.2. Capital de Trabajo | 92 |
| 6.3. Inversión Total..... | 92 |
| 6.4. Estructura de Inversión y Financiamiento | 93 |
| 6.5. Fuentes Financieras y condiciones de crédito | 93 |
| 6.6. Presupuesto de Costos | 97 |
| 6.7. Punto de Equilibrio..... | 100 |
| 6.8. Tributación a la Exportación | 100 |
| 6.9. Presupuesto de Ingresos | 101 |
| 6.10. Presupuesto de Egresos | 102 |
| 6.11. Flujo de Caja Proyectado..... | 104 |
| 6.12. Estado de Ganancias y Perdidas | 105 |
| 6.13. Evaluación de la Inversión | 106 |
| 6.13.1. Evaluación Económica | 106 |
| 6.13.2. Evaluación Financiera | 107 |
| 6.13.3. Evaluación Social | 107 |
| 6.13.4. Impacto Ambiental | 107 |
| 6.14. Evaluación de costo de oportunidad del capital de trabajo | 107 |
| 6.15. Cuadro de riesgo del tipo de cambio | 108 |
| CONCLUSIONES | 110 |
| RECOMENDACIONES | 111 |
| BIBLIOGRAFIA | 112 |
| ANEXOS | 114 |

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Índice de tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Criterios para la elección del local | 4 |
| Tabla 2. Comparación entre la Micro, Pequeña y Mediana empresa. | 8 |
| Tabla 3. Comparación entre LEY MYPE N° y la LEY N° 30056 | 9 |
| Tabla 4. Cuadro del personal de ACAF GROUP S.A.C. | 14 |
| Tabla 5. Aportes de los accionistas | 16 |
| Tabla 6. Costos para constituir la empresa | 18 |
| Tabla 7. Principales Países Importadores de la partida 11.06.20.90.00 | 24 |
| Tabla 8. Principales Países Importadores de la partida 11.06.20.90.00 | 32 |
| Tabla 9. Variables de Selección de Mercado Objetivo | 32 |
| Tabla 10. Cuadro Resumen de Variables | 33 |
| Tabla 11. Matriz de Selección de Mercado | 33 |
| Tabla 12. Ranking de la Población de Estados Unidos | 34 |
| Tabla 13. Distribución de la población por rangos de edades | 35 |
| Tabla 14. Distribución de la población por rangos de edades | 36 |
| Tabla 15. Indicadores de los Principales países exportadores de la partida 11.06.20 - Harina, sémola y polvo (2012 – 2016)..... | 43 |
| Tabla 16. Principales países de destino de las exportaciones peruanas de la partida 11.06.20.90.00 - Harina, sémola y polvo (2012 – 2016) | 44 |
| Tabla 17. Principales países de destino de las exportaciones peruanas de la partida 11.06.20.90.00 - Harina, sémola y polvo (2012 – 2016) | 46 |
| Tabla 18. Principales países de la partida 11.06.20.90.00 - Harina, sémola y polvo (Ene. – Abr.17) | 47 |
| Tabla 19. Principales empresas peruanas exportadoras de la partida 11.06.20.90.00 - Harina, sémola y polvo (2016)..... | 48 |
| Tabla 20. Principales empresas peruanas exportadoras de la partida 11.06.20.90.00.... | 49 |
| Tabla 21. Principales países importadores de la partida 11.06.20 - Harina, sémola y polvo (2012 – 2016)..... | 52 |
| Tabla 22. Principales países importadores de la partida 11.06.20 - Harina, sémola y polvo (2012 – 2016) | 53 |
| Tabla 23. Principales países proveedores de la partida 11.06.20.90.00 a Estados Unidos (2016)..... | 53 |
| Tabla 24. Importación de la partida 11.06.20.90.00 con destino al estado de Miami – Florida 2016 | 54 |
| Tabla 25. Principales Importadores de Alimentos orgánicos y naturales en el estado de Florida..... | 54 |
| Tabla 26. Segmentación de Mercado | 56 |
| Tabla 27. Participación de mercado de productos orgánicos por segmento..... | 58 |
| Tabla 28. Criterios para la elección del proveedor de harina de arracacha..... | 61 |
| Tabla 29. Matriz de elección de proveedor de materia prima | 62 |
| Tabla 30. Criterios para la elección del proveedor de maquila y envasado | 63 |
| Tabla 31. Matriz de elección de proveedor de maquila y envasado..... | 63 |
| Tabla 32. Medidas del envase..... | 66 |
| Tabla 33. Producción Anual de Harina de Arracacha | 77 |
| Tabla 34. Costos de Producción | 77 |
| Tabla 35. Costos de Exportación..... | 78 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 36. Gastos de Personal..... | 78 |
| Tabla 37. Costos Fijos | 79 |
| Tabla 38. Costos Variables..... | 79 |
| Tabla 39. Punto de Equilibrio..... | 79 |
| Tabla 40. Activos Tangibles..... | 91 |
| Tabla 41. Activos Intangibles..... | 91 |
| Tabla 42. Capital de Trabajo | 92 |
| Tabla 43. Inversión Total | 92 |
| Tabla 44. Inversión Total | 93 |
| Tabla 45. Créditos bancarios – Capital de Trabajo | 93 |
| Tabla 46. Gastos Financieros y Determinación de las Cuotas | 94 |
| Tabla 47. Amortización de la deuda..... | 96 |
| Tabla 48. Costo Unitario de Producción | 97 |
| Tabla 49. Insumos de producción..... | 97 |
| Tabla 50. Costos de la Distribución Física Internacional..... | 98 |
| Tabla 51. Requerimiento de Mano de Obra | 98 |
| Tabla 52. Costos Indirectos de Producción | 99 |
| Tabla 53. Depreciación de Equipos..... | 99 |
| Tabla 54. Depreciación y Amortización..... | 99 |
| Tabla 55. Costos y Precio por Unidad..... | 100 |
| Tabla 56. Precio Unitario | 101 |
| Tabla 57. Cantidad a Exportar (5 años)..... | 101 |
| Tabla 58. Ingreso por Ventas..... | 101 |
| Tabla 59. Gastos de Promoción del Producto | 102 |
| Tabla 60. Gastos Administrativos | 103 |
| Tabla 61. Gastos Financieros | 103 |
| Tabla 62. Inversión alquileres de oficina y almacén | 103 |
| Tabla 63. Flujo de Caja Proyectado | 104 |
| Tabla 64. Estado de Ganancias y Pérdidas | 105 |
| Tabla 65. Evaluación Económica | 106 |
| Tabla 66. Evaluación Financiera | 107 |
| Tabla 67. Cuadro de riesgo del tipo de cambio optimista y pesimista | 108 |

Índice de figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1. CIU de la empresa ACAF GROUP S.A.C..... | 3 |
| Figura 2. Ubicación de la empresa ACAF GROUP S.A.C. | 5 |
| Figura 3. Distribucion de la empresa ACAF GROUP S. A. C..... | 5 |
| Figura 4. Principios de la empresa ACAF GROUP S.A.C. | 7 |
| Figura 5. Organigrama de la empresa ACAF GROUP S.A.C..... | 11 |
| Figura 6. Diferencias entre Persona Natural y Persona Jurídica | 15 |
| Figura 7. Características de una Sociedad Anónima Cerrada - SAC | 16 |
| Figura 8. Pasos para la constitución de la empresa | 17 |
| Figura 9. Monto de pago por derecho de licencia de funcionamiento | 20 |
| Figura 10. Actividades aplicables al RER | 22 |
| Figura 11. Tasas a pagar en el RER | 22 |
| Figura 12. Modalidades de Contratos Laborales..... | 25 |
| Figura 13. Clasificación Arancelaria de Harina de Arracacha..... | 28 |
| Figura 14. Clasificación Arancelaria de Harina de Arracacha en Estados Unidos | 29 |
| Figura 15. Propuesta de Valor de la Harina de Arracacha | 29 |
| Figura 16. Ficha Técnica Comercial | 31 |
| Figura 17. Evolución del Mercado Libre de Gluten..... | 40 |
| Figura 18. Productos Libres de Gluten por Segmento | 41 |
| Figura 19. Departamentos de producción de arracacha en el Perú | 45 |
| Figura 20. Presentaciones de harinas convencionales en EEUU | 50 |
| Figura 21. Presentaciones de harinas orgánicas y libres de gluten en EEUU | 51 |
| Figura 22. Harina de arracacha marca ALOVITOX | 52 |
| Figura 23. Canales de distribución en Estados Unidos | 59 |
| Figura 24. Disponibilidad de la arracacha en Peru | 64 |
| Figura 25. Envase del producto | 66 |
| Figura 26. Etiqueta del producto | 68 |
| Figura 27. Certificación del producto | 69 |
| Figura 28. Embalaje del producto..... | 70 |
| Figura 29. Diseño del marcado de ACAF GROUP S.A.C | 71 |
| Figura 30. Pictograma “hacia arriba” | 72 |
| Figura 31. Pictograma “no mojar” | 72 |
| Figura 32. Pallet Americano | 73 |
| Figura 33. Datos de unitarización y cubicaje | 74 |
| Figura 34. Modelo de correo electrónico..... | 80 |
| Figura 35. Modelo de cotización | 81 |
| Figura 36. Incoterm de exportación de ACAF GROUP S.A.C..... | 83 |
| Figura 37. Principales medios de pago internacionales..... | 84 |
| Figura 38. Medios de pago internacionales y niveles de riesgo. | 85 |
| Figura 39. Flujo de Carta de Crédito Documentario. | 86 |
| Figura 40. Flujograma de Exportación de ACAF GROUP S.A.C.. | 89 |

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocio se basa en la exportación de harina de arracacha orgánica y libre de gluten en presentación de 500 gramos hacia el mercado de Florida – Estados Unidos. El producto tiene múltiples beneficios para la salud por su alto contenido de vitamina A, calcio y magnesio.

La exportación será realizada por la empresa peruana ACAF GROUP S.A.C., del sector agroindustrial, productora y comercializadora de un producto basado en un tubérculo andino, cultivado en Huánuco por la Corporación Agro Industrias Esmeralda S.A.C., bajo los estándares de la certificación orgánica emitida por la certificadora peruana Control Unión Perú S.A.C. la cual acredita la certificación USDA ORGANIC, así como la certificación Gluten Free dada por NSF INTERNATIONAL.

La empresa está dirigiendo el producto hacia el estado de Florida, Estados Unidos, debido a que el análisis de mercado ha demostrado que este país es el principal importado de la partida 11.06.20.90.00, dentro de la cual está la harina de arracacha. A su vez, se eligió el estado de Florida por criterios demográficos y por contar con el puerto de Miami, considerado uno de los principales de Estados Unidos por su gran movimiento de mercancías.

La estrategia de venta es ingresar al mercado estadounidense por medio de los importadores – mayoristas, que tengan o sean proveedores de tiendas especializadas en alimentos saludables (orgánicos y/o libres de gluten). El producto se ofrece bajo la modalidad de “marca blanca”, con el objetivo de ingresar más rápido al mercado y ofrecer el producto a un precio competitivo al ahorrar en gastos de publicidad o alquiler de espacios.

Para poner en marcha el plan de negocio, ACAF GROUP S.A.C., necesita una inversión de \$84,165.45 la cual está distribuida en \$54,165.45 de aporte propio y \$30,000 de financiamiento por medio del banco Scotiabank.

En el primer año de actividad de la empresa, recibirá ingresos por \$115,150.63, vendiendo 19,200 unidades a un precio FOB de \$6.00.

I. ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN

El presente trabajo de investigación se basa en la idea de negocio de exportación de harina de arracacha orgánica y libre de gluten hacia el mercado de Florida – Estados Unidos.

La estructura del plan está conformada por 6 capítulos, donde se considera desde la constitución de la empresa hasta la viabilidad del negocio en el aspecto financiero.

En el capítulo II, se detalla los procedimientos que han debido realizar los socios para la constitución y registro de la empresa, así como la elección de la ubicación de la empresa y definir la estructura orgánica de la misma, designando funciones y salarios a sus trabajadores.

En el capítulo III, se describe el producto y sus características, se muestra el análisis de mercado para la elección del mercado objetivo, luego de ello la micro segmentación y la estimación de la demanda en función a criterios demográficos y económicos basados en datos recolectados de instituciones internacionales. Luego pasamos a revisar la competencia y las tendencias de consumo de los estadounidenses en el segmento de las harinas, resultando este país un mercado accesible para la aceptación de productos alimenticios orgánicos con sabores novedosos y diversos.

En el capítulo IV, se realiza la elección del envase, etiqueta y embalaje de la carga. Se realizó la elección de los proveedores de insumos, del servicio de maquila y envasado, así como del operador logístico. Para la elección del proveedor de la arracacha se optó por una empresa peruana que cuenta con certificación orgánica y libre de gluten, especializada en la producción de harinas de diversos frutos, tubérculos y cereales.

En el capítulo V, se presenta el cálculo de los costos de producción, comercialización y movilización de la mercancía. Así también, se muestra el formato de cotización, la elección del incoterm – FOB, y la elección del medio de pago, siendo elegida la carta de crédito documentario por ser considerado el medio de pago más seguro para una empresa exportadora nueva.

Finalmente, en el capítulo VI, se muestra el plan económico financiero, detallando la inversión, financiamiento, costos, gastos, punto de equilibrio, y recuperación de la inversión.

II. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES

2.1. Nombre o razón social

El nombre de la empresa es ACAF GROUP S.A.C. conformado por las letras iniciales de los nombres de mis padres, mi hermana y mío.

Está dedicada al rubro de agro exportación, bajo los lineamientos de la Ley General de Sociedades N° 26887, donde se estipula que esta adquiere personalidad jurídica sujeta a un régimen legal.

2.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIIU)

La CIIU es la clasificación de actividades económicas, las cuales se refieren tradicionalmente a las actividades productivas, es decir, bienes y servicios permitiendo conocer su desarrollo por medio de datos estadísticos.

La actividad económica principal de la empresa según la Revisión 4 pertenece al grupo 4630 – Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco.

Seleccione una descripción que se relacione a su Actividad Económica:

| |
|---|
| 1079--ELABORACION DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS |
| 4630--COMERCIO AL POR MAYOR DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS |
| 4630--COMERCIO AL POR MAYOR NO ESPECIALIZADO DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS BEBIDAS Y TABACO |

El Código CIIU Rev. 4 que le corresponde a su Actividad Económica es:

4630-Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco. [Ver Nota](#)

El Código CIIU Rev. 3 que le corresponde a su Actividad Económica es:

| |
|---|
| 5122-Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco. |
|---|

Figura 1. CIIU de la empresa ACAF GROUP S.A.C.

Fuente: (INEI, 2017)

2.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial

La Ley de Licencias de Funcionamiento N° 28976, tiene como finalidad establecer el marco jurídico de las disposiciones aplicables al procedimiento de otorgamiento de las licencias por parte de las municipalidades.

Las licencias de funcionamiento son la autorización por parte del municipio para ejercer una actividad económica en un establecimiento determinado en favor del titular.

Considerando lo ya mencionado, la empresa cuenta con tres opciones para establecerse:

Tabla 1: Criterios para la elección del local

| Criterios | Ponderación | Callao | Breña | Salamanca |
|---------------------------|-------------|------------|------------|------------|
| Cercanía al puerto | 40% | 2 | 1.2 | 0.8 |
| Precio de alquiler | 30% | 1.2 | 0.9 | 1.2 |
| Zona industrial | 10% | 0.4 | 0.3 | 0.3 |
| Acceso | 10% | 0.5 | 0.4 | 0.2 |
| Infraestructura | 10% | 0.4 | 0.3 | 0.4 |
| TOTAL | 100% | 4.5 | 3.1 | 2.9 |

Fuente: Elaboración propia

La empresa ha buscado ubicar la oficina y almacén en el distrito del Callao por su cercanía al puerto, pues la actividad económica de la empresa requiere estar dentro de una zona industrial cerca a los terminales portuarios.

El área será utilizada como oficina y a su vez como almacén para recibir la harina envasada y en cajas.

También se consideró el ahorro de tiempo y costos de transporte, facilidades por parte de la municipalidad por estar en una zona industrial y el precio del alquiler.

ACAF GROUP S.A.C estará ubicada en la Av. Los Pilares 165, cerca de la Av. Colonial y Av. Argentina.

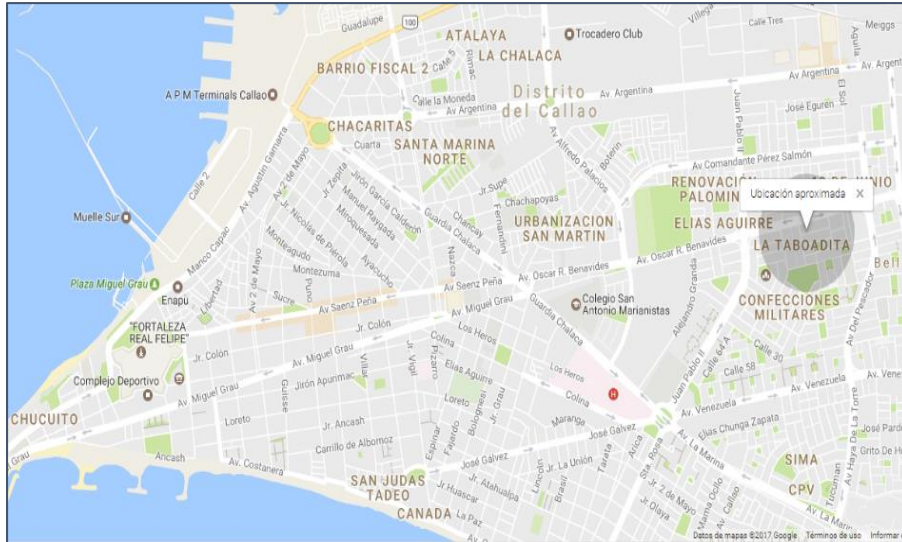


Figura 2. Ubicación de la empresa ACAF GROUP S.A.C.

Fuente: (GOOGLE MAPS, 2017)

El local cuenta con 190 m² y está conformada por los siguientes ambientes:

1. Recepción
2. Oficina principal – Gerente General
3. Oficina secundaria – Asistente de Logística y Operaciones, Asistente de Comercio Exterior y Ventas y Contador
4. Almacén - Productos terminados
5. Baños – 1 de visita y 1 para los trabajadores
6. Estacionamiento de carga y descarga



Figura 3. Distribución de la empresa ACAF GROUP S.A.C.

Fuente: (LOGISMARKET, 2017)

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

2.4.1. Misión

Exportación de productos alimenticios saludables a base de materias primas andinas con valor agregado

2.4.2. Visión:

Ser una de las principales empresas peruanas exportadoras de productos alimenticios saludables andinos mediante la innovación

2.4.3. Valores

- *Puntualidad:* en el cumplimiento de los plazos para entregar la mercadería, así como puntualidad en el pago a nuestros colaboradores y proveedores y de todos los compromisos adquiridos por la empresa
- *Responsabilidad:* para asumir los acuerdos adquiridos con nuestros clientes, proveedores y empleados
- *Originalidad:* búsqueda continua de productos andinos poco conocidos oriundos del Perú para transformarlos en nuevos productos e impulsarlos al mercado internacional
- *Mejora continua:* de las actividades clave de la empresa y de nuestros colaboradores y socios

2.4.4. Objetivos Estratégicos

- Lograr una participación de mercado considerable en la demanda de alimentos saludables (orgánicos y/o libres de gluten) del mercado estadounidense
- Lograr diversificar la oferta de productos saludables (orgánicos y/o libres de gluten) a base de arracacha y otros alimentos andinos
- Consolidar alianzas estratégicas con nuestros proveedores y clientes buscando asegurar la venta y maximizar las ganancias
- Ayudar a potenciar el desarrollo de los agricultores proveedores de arracacha y otros insumos con la finalidad de que tengan una mejor calidad de vida

2.4.5. Principios de la empresa en marcha

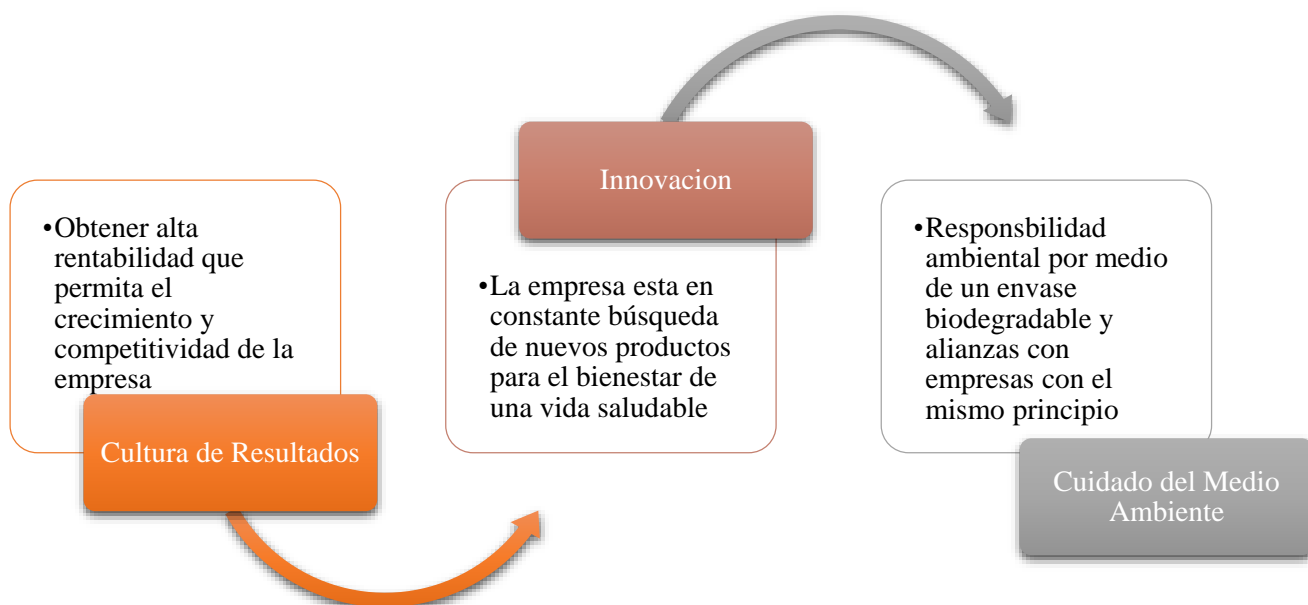


Figura 4. Principios de la empresa ACAF GROUP S.A.C.

Fuente: Elaboración Propia

2.5. Ley de MYPES, Micro y Pequeña empresa, características

La Ley Mype es una de las medidas de impulso para el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial.

Esta tiene por finalidad establecer un marco legal donde se desarrolle adecuadamente la promoción de la competitividad, formalización y el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas, mediante políticas e instrumentos que sirvan de apoyo para la promoción, inversión privada, mejor acceso a mercados nacionales e internacionales que ayuden el crecimiento sostenido de los sectores económicos.

- *Características de las micro, pequeñas y medianas empresas*

Las micro, pequeñas y medianas empresas deben ubicarse en alguna de las siguientes categorías empresariales, establecidas en función de sus niveles de ventas anuales:

Tabla 2: Comparación entre la Micro, Pequeña y Mediana empresa

| LEY N° 30056 | | |
|------------------------------|------------------------------------|--|
| Categoría Empresarial | Ventas Anuales en UIT | Ventas Anuales en S/. |
| Microempresa | Hasta 150 UIT | Hasta S/. 607,500 |
| Pequeña empresa | Superior a 150 UIT hasta 1700 UIT | Superior a S/. 607,500 hasta S/. 6 885,000 |
| Mediana empresa | Superior a 1700 UIT hasta 2300 UIT | Superior a S/. 6 885,000 hasta S/. 9 315,000 |

Fuente: SUNAT, 2016

Se modificaron los criterios de clasificación para las Micro, Pequeñas y Medianas empresas de la siguiente manera:

Tabla 3: Comparación entre LEY MYPE N° 28015 y la LEY N° 30056

| LEY MYPE N° 28015 | | | LEY N° 30056 | |
|------------------------|----------------|----------------|----------------------------------|----------------|
| | Ventas Anuales | # trabajadores | Ventas Anuales | # trabajadores |
| Microempresa | Hasta 150 UIT | 1 a 10 | Hasta 150 UIT | No hay limites |
| Pequeña empresa | Hasta 1700 UIT | 1 a 100 | Más de 150 UIT y hasta 1700 UIT | No hay limites |
| Mediana empresa | | | Más de 1700 UIT y hasta 2300 UIT | No hay limites |

Fuente: SUNAT, 2016

Con estas modificaciones, la clasificación está regida por el monto de las ventas anuales de las empresas, pudiendo variar su clasificación en el tiempo, según el crecimiento de sus ventas.

Ventajas de la Ley Mype

- Durante los tres primeros años, desde su inscripción en el Remype, las nuevas empresas no serán sancionadas al primer error si cometen una falta laboral o tributaria, sino que tendrán la posibilidad de enmendarlo sin tener que pagar multas.
- Las pequeñas, medianas y microempresas que capaciten a su personal podrán deducir este gasto del pago del Impuesto a la Renta por un monto máximo similar al 1% del costo de su planilla anual.
- El Estado tiene la obligación de comprarle a las mypes al menos el 40% de lo que requiere y tiene como máximo 15 días para pagarles. (El Comercio, 2014).

- *REMYPE*

El Registro Nacional de la Micro y Pequeña Empresa - REMYPE, es un registro que cuenta con un procedimiento de inscripción en web, donde se inscriben las Micro y

Pequeñas Empresas, cuya administración se encuentra a cargo del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. Dicho registro pasará a ser administrado por la SUNAT, a partir de los 180 días de la publicación del reglamento de la Ley MYPE (D.S.N° 013-2013-PRODUCE).

(MTPE, 2017) Los requisitos para inscripción en el Remype son los siguientes:

- Contar con al menos un trabajador.
- Cumplir con las características de las Mype.
- No incurrir en supuestos de grupo o vinculación económica que en conjunto no cumplan con las características de la Mype.
- Contar con RUC y Clave Sol.

Por ello, ACAF GROUP S.A.C. se acogerá a la Ley Mype para beneficiarnos de las modificaciones de la ley, debido a que la empresa recién se pondrá en marcha tiene la condición de microempresa con la posibilidad de tener ventas anuales hasta un valor máximo de 150 UIT que representan S/. 607,500. Cuando la empresa logre incrementar sus ventas podrá pasar automáticamente a pequeña empresa, donde se deberá comunicar al Remype para la actualización correspondiente.

2.6. Estructura Orgánica

ACAF GROUP S.A.C. cuenta con un organigrama funcional donde las competencias y funciones de cada área se encuentran especificadas, siendo la mejor opción, debido a que la empresa por ser nueva necesita establecer las funciones a desarrollar de manera específica y clara.

La empresa cuenta con un Gerente General, quien representa a la misma, asimismo, se tiene dos áreas, el área de comercio exterior y ventas está conformada por

un especialista que se encarga principalmente del proceso de venta y promoción del producto, quien es personal fijo. Por su parte, parte el área de logística y operaciones está conformada por un especialista que se encargara de hacer las coordinaciones pertinentes con los proveedores y operadores logísticos, el cual será contratado temporalmente una vez se tenga el pedido hecho. Dentro de esta área, se contará también con un inspector de materia prima, el cual también será contratado temporalmente. Finalmente, la contabilidad es externa.

El organigrama de la empresa ACAF GROUP S.A.C se detalla a continuación:

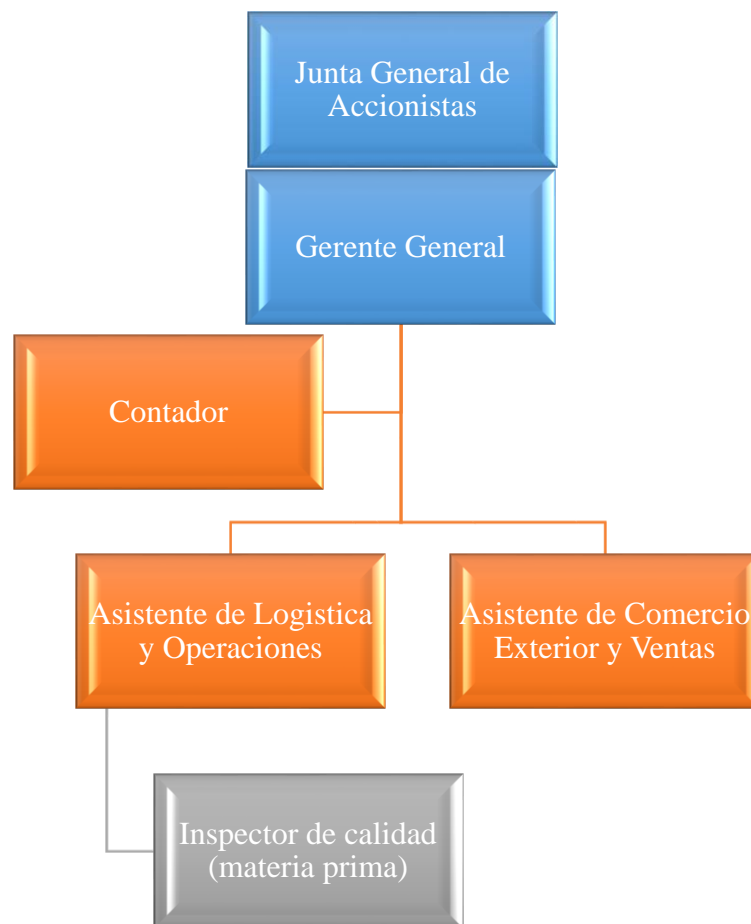


Figura 5. Organigrama de la empresa ACAF GROUP S.A.C.

Fuente: Elaboración Propia

Funciones específica de los colaboradores de ACAF ROUP S.A.C.:

❖ *Gerente General*

| | |
|-----------|---|
| PERFIL | Título universitario en Administración |
| | Experiencia mínima de 3 años gerenciando en empresas exportadoras |
| | Nivel avanzado en inglés (escritura, lectura y habla) |
| | Conocimiento en temas financieros, legales y de negociación |
| | Capacidad de comunicación y de liderazgo |
| FUNCIONES | Representante legal de la empresa |
| | Creación de estrategias para el crecimiento de la empresa |
| | Revisión y aprobación de los presupuestos, contratos, adquisiciones y otras acciones inherentes al puesto |
| | Control en el cumplimiento de los objetivos |

❖ *Contador*

| | |
|-----------|--|
| PERFIL | Titulado o bachiller en Contabilidad |
| | Experiencia mínima de 3 años (no se consideran prácticas) |
| | Estar al día en los cambios de las leyes y reglamentos ligados a la actividad de la empresa |
| FUNCIONES | Llevar el control de los comprobantes de activos, pasivos, ingresos y egresos para obtener los balances y reportes financieros |
| | Llevar todos los movimientos o registros contables |
| | Realizar las declaraciones de impuestos |
| | Encargado de los pagos de los trabajadores y en ESSALUD |

❖ *Asistente de Ventas y Comercio Exterior*

| | |
|-----------|--|
| PERFIL | Título universitario en Administración de Negocios Internacionales |
| | Experiencia mínima de 3 años como jefe de área de preferencia en empresas de agroindustria |
| | Nivel avanzado en inglés (escritura, lectura y habla) |
| | Diplomado en Comercio Internacional y/o Marketing |
| | Habilidad de negociación |
| FUNCIONES | Contacto y negociación con los compradores y proveedores |
| | Comunicaciones vía email a los potenciales clientes |
| | Enviar cotizaciones y muestras |
| | Concretar ventas y generar las órdenes de compra |
| | Confirmar la entrega del producto al cliente |
| | Buscar ferias comerciales y gestionar la participación |

❖ *Asistente de Logística y Operaciones*

| | |
|-----------|--|
| PERFIL | Técnico o bachiller en administración o ingeniería industrial |
| | Experiencia mínima de 1 año en puestos similares |
| | Conocimiento en coordinación de almacenes, control de inventarios, excel intermedio y manejo de base de datos. |
| FUNCIONES | Contacto y trato con los operadores logísticos |
| | Asegurarse que el producto sea embarcado y confirmar la entrega al cliente |
| | Realizar el control de la mercadería en el almacén |
| | Cumplir con los plazos de entrega estipulados |

❖ Inspector de materia prima

| | |
|-----------|---|
| PERFIL | Tecnico o bachiller en ingeniería alimentaria o afines |
| | Conocimientos y experiencia en HACCP y BPM |
| | Experiencia mínima seis meses trabajando en plantas de producción supervisando actividades relacionadas al aseguramiento de la calidad. |
| FUNCIONES | Supervisión de estándares de calidad |
| | Cumplimiento de las características del producto |
| | Revisión de la documentación sustentatoria del producto |
| | Supervisión a las actividades de manipuleo y envasado bajo las BPM |
| | Conformidad y aprobación de los productos terminados |

2.7. Cuadro de Asignación de Personal

Tabla 4: Cuadro del personal de ACAF GROUP S.A.C.

| Cargo | Cantidad de personal | Remun. Mensual S/. | Remun. Mensual \$ | Remun. Anual \$ | Vacaciones | ESSALUD | TOTAL |
|---|----------------------|--------------------|-------------------|--------------------|-----------------|-------------------|--------------------|
| | | | | | 1/2 Sueldo | 9% | |
| Gerente General | 1 | S/.2,500.00 | \$735.29 | \$8,823.53 | \$367.65 | \$794.11 | \$9,985.29 |
| Asistente de Comercio Exterior y Ventas | 1 | S/.1,800.00 | \$529.41 | \$6,352.94 | \$264.71 | \$571.76 | \$7,189.41 |
| Asistente de Logística y Operaciones | 1 | S/.1,500.00 | \$441.18 | \$1,764.71 | \$0.00 | \$0.00 | \$1,764.71 |
| Contador | 1 | S/.200.00 | \$58.82 | \$705.88 | \$0.00 | \$0.00 | \$705.88 |
| Inspector de calidad (materia prima) | 1 | S/.400.00 | \$117.65 | \$235.29 | \$0.00 | \$0.00 | \$235.29 |
| TOTAL | 5 | S/.6,400.00 | \$1,882.35 | \$17,882.35 | \$632.35 | \$1,365.88 | \$19,880.59 |

Fuente: Elaboración Propia

El gerente general y el asistente de comercio exterior y ventas son considerados personal fijo teniendo derecho a vacaciones y al SIS, por ser una microempresa, sin embargo, ACAF GROUP S.A.C ha considerado ofrecerles acceso a ESSALUD. Asimismo, se considera ½ sueldo de vacaciones, que se va a destinar al pago de la persona que reemplazara al trabajador en ese periodo.

2.8. Forma Jurídica Empresarial

El Perú cuenta con la Ley N° 26887 denominada Ley General de Sociedades, la cual consagra los lineamientos jurídicos de las sociedades vigentes desde el año 1998, y con algunas modificaciones, es un conjunto de reglas jurídicas que tienen como fin normar las formas societarias.

Persona Jurídica

Es una empresa que ejerce derechos y cumple obligaciones a nombre propio de la empresa creada. A diferencia de persona natural, es la empresa y no el dueño quien asume todas las obligaciones de ésta. Lo que implica que las deudas u obligaciones que pueda contraer la empresa, están garantizadas y se limitan solo a los bienes que pueda tener la empresa a su nombre.

Para constituir una Persona Jurídica existen cuatro formas de organización empresarial: Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L), Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L), Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.) Sociedad Anónima (S.A.).

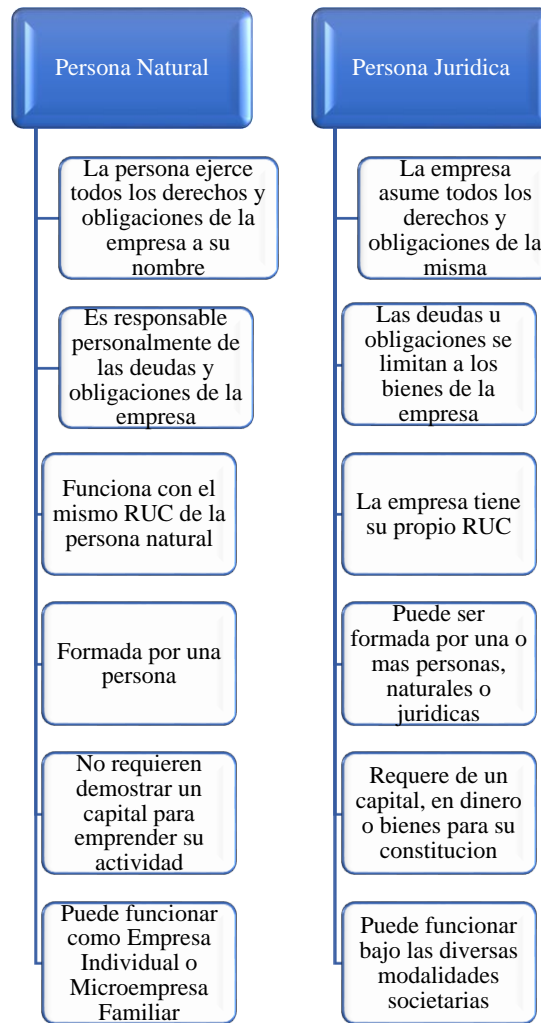


Figura 6. Diferencias entre Persona Natural y Persona Jurídica

Fuente: (SUNAT, 2016)

La empresa al ser una persona jurídica ha decidido formarse bajo la constitución societaria de Sociedad Anónima Cerrada, debido a que sus características calzan con las condiciones de ACAF GROUP S.AC.

Las principales características de la Sociedad Anónima Cerrada son:

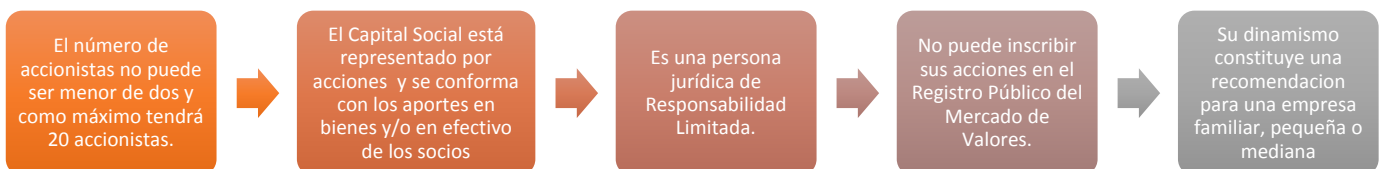


Figura 7. Características de una Sociedad Anónima Cerrada - SAC

Fuente: (PROINVERSION, 2016)

La empresa ACAF GROUP S.A.C. es una microempresa familiar, que actualmente está conformada por 3 socios.

Los aportes solo son dinerarios y son por partes iguales con una participación de 33.33% por socio, la suma del aporte propio representa el 64.36% de la inversión total que la empresa necesita para poner en marcha el negocio.

Los aportes están distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 5: Aportes de los accionistas

| Socios | Aporte Monetario | Porcentaje de Aporte % |
|-------------------------|------------------|------------------------|
| Fiorella Varona Salinas | 18,055.15 | 33.33% |
| Andrea Varona Salinas | 18,055.15 | 33.33% |
| Roger Arancibia Arévalo | 18,055.15 | 33.33% |
| TOTAL | 54,165.45 | 100% |

Fuente: Elaboración Propia

Una vez decidido bajo qué tipo persona y sociedad va funcionar la empresa, se debe realizar el proceso de constitución e inscripción de la misma por medio de los siguientes pasos:

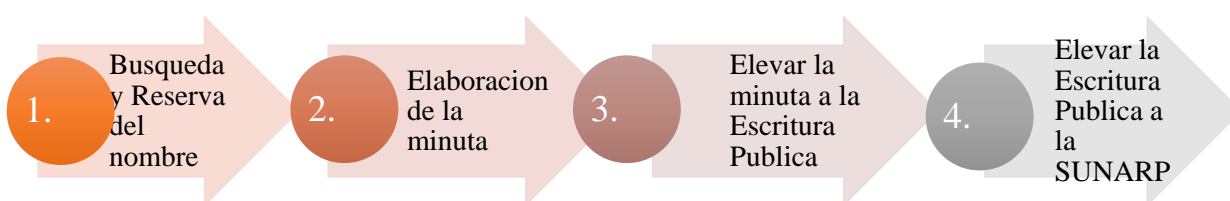


Figura 8. Pasos para la constitución de la empresa

Fuente: (PQS Perú, 2016)

Paso 1. Realizar la búsqueda en Sunarp para determinar la disponibilidad del nombre (razón social) y reserva del mismo por un plazo de 30 días con posibilidad de renovación.

Paso 2. La minuta es elaborada por un abogado, donde los socios declaran su voluntad de constituir la empresa y donde señalan los acuerdos bajo, los cuales se desarrollará la misma. Además, la minuta debe incluir todos los datos generales de los miembros y de la empresa tales como: giro de la empresa, tipo, lugar, representante, aportes de cada socio, otros acuerdos.

Paso 3. Llevar la minuta a un notario público para que la revise y la eleve a Escritura Pública, esto requiere presentar el voucher con los aportes hechos a favor de ACAF GROUP S.A.C. por parte de los socios, así como el listado de bienes no dinerarios y el certificado de búsqueda y reserva del nombre emitido por la Sunarp. Una vez elevada la minuta, esta debe ser firmada y sellada por el notario.

Paso 4. Luego de obtener la Escritura Pública, se lleva a la Sunarp donde se inscribe la empresa en los Registros Públicos y se obtiene el número de partida y número de asiento de inscripción.

Tabla 6: Costos para constituir la empresa

| Tramite | Costos S/. |
|--|------------|
| Búsqueda del nombre de la empresa | S/. 5.00 |
| Reserva del nombre de la empresa | S/. 18.00 |
| Elaboración de la minuta | S/. 300.00 |
| Elevar la minuta a escritura publica | S/. 150.00 |
| Elevar la escritura pública en la SUNARP | S/. 90.00 |

Fuente: Elaboración Propia

2.9. Registro de Marca y Procedimiento en INDECOPI

2.9.1 Requisitos para el registro de la marca del producto:

La empresa no contará con una marca propia, porque venderá el producto bajo la modalidad de marca blanca, pero es importante conocer los procedimientos a seguir para el registro de la marca, considerando los siguientes requisitos:

- Completar y presentar tres ejemplares del formato de la solicitud, dos son para la autoridad y uno para el administrado.
- Indicar los datos de identificación del solicitante, donde se consigna el número de RUC.
- Indicar el domicilio para el envío de notificaciones en el Perú con su respectiva referencia.
- Indicar el signo que se registrará, enviar una copia del logotipo en formato JPG o TIFF.
- Consignar expresamente los productos que se desea distinguir con el signo solicitado según la clasificación NIZA.
- Se firma la solicitud correspondiente y se adjunta el boucher de pago por el 13.90% del UIT pagado en el Banco de la Nación.
- Dentro de un plazo de 30 días de recibida la orden de publicación el solicitante debe realizar su publicación en el diario oficial El Peruano.

2.10. Requisitos y Trámites Municipales

Ley N° 28976 – Ley Marco de Licencias de Funcionamiento, tiene como finalidad establecer el marco jurídico de las disposiciones aplicables al procedimiento para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento dada por las municipalidades.

Las licencias son otorgadas para el desarrollo de actividades económicas en un establecimiento determinado, pudiéndose dar licencia a más de un giro de negocio.

Además, están obligados a obtener licencia de funcionamiento las personas naturales, jurídicas o entes colectivos nacionales o extranjeros, públicos o privados de manera previa a la apertura.

La empresa ACAF GROUP S.A.C. se encuentra ubicada en el distrito del Callao, debiéndose presentar los siguientes documentos para la obtención de la licencia:

1. Formulario Único de Trámite – FUT, especificando el RUC, dirección del local y actividad a desarrollar.
2. Copia fedatiada del Certificado de Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil –INDECI.
3. Vigencia de Poder del Representante Legal
4. Carta Poder con firma fedatiada (persona natural) o legalizada notarialmente (persona jurídica).

| MONTO DE LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO SIN ANUNCIO | |
|--|------------|
| Area de 100 a 500 m ² | S/. 188.20 |

Figura 9. Monto de pago por derecho de licencia de funcionamiento

Fuente: (Municipalidad Provincial del Callao, 2017)

2.11. Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades

- Registro Único de Contribuyentes – RUC

Este registro permite otorgar a cada persona, entidad o empresa un RUC que consta de 11 dígitos que es de carácter permanente y de uso obligatorio en todo trámite ante la SUNAT.

Para obtener su número de RUC deberá acercarse a cualquier Centro de Servicios al Contribuyente y presentar los siguientes documentos:

1. DNI original del representante legal de la Persona Jurídica.
2. Original y copia de la Ficha o partida electrónica certificada emitida por los Registros Públicos (SUNARP), con una antigüedad no mayor a treinta (30) días calendario.
3. Cualquier documento privado o público en el que conste la dirección del domicilio fiscal que se declara.
4. Carta poder con firma legalizada notarialmente o autenticada por fedatario de SUNAT, que lo autorice expresamente a realizar el trámite de inscripción de tu RUC (SUNAT, 2017).

Realizados estos pasos, la SUNAT reconoce a la empresa ACAF GROUP S.A.C. como contribuyente otorgando el número de RUC de manera automática, con lo cual la empresa queda autorizada para emitir comprobantes, realizar pagos y presentar declaraciones.

Cuando la empresa obtiene su número RUC, el siguiente paso es decidir a qué tipo de régimen de Impuesto a la Renta se va acoger. Según la información brindada por SUNAT, la empresa cuenta con dos opciones:

- Régimen General

El Impuesto a la Renta de Tercera Categoría grava la renta obtenida por la realización de actividades empresariales que desarrollan las personas naturales y jurídicas.

Generalmente estas rentas se producen por la participación conjunta de la inversión del capital y el trabajo.

Características:

- No tiene restricciones de ingresos
- No cuenta con restricciones para el valor del activo fijo
- La tasa de impuesto a la renta es 29.5% mensual

- El Régimen Especial del Impuesto a la Renta (RER)

Este régimen tributario dirigido a personas naturales y jurídicas, sucesiones indivisas y sociedades conyugales domiciliadas en el país que obtengan rentas de tercera categoría, es decir rentas de naturaleza empresarial o de negocio.

Las actividades comprendidas son las siguientes:

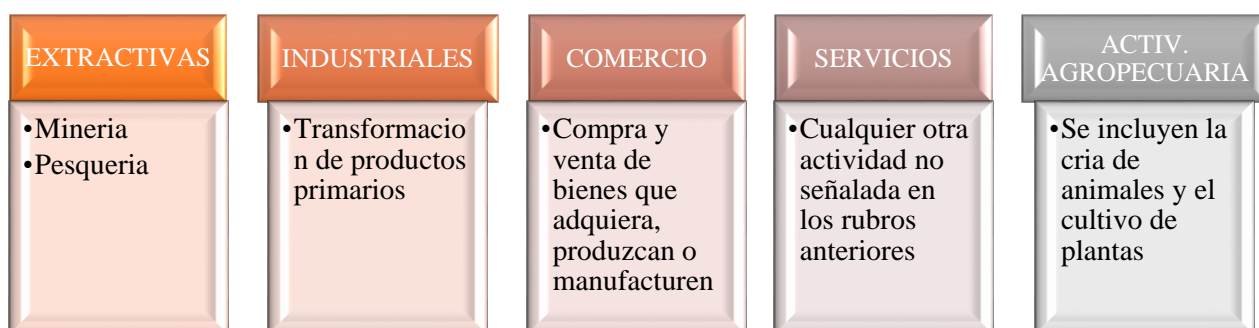


Figura 10. Actividades aplicables al RER

Fuente: (SUNAT, 2017)

Para acogerse a este régimen las empresas que recién empiezan sus actividades, deben presentar la declaración y el pago de la cuota que corresponda al periodo de inicio de actividades declarado en el RUC.



Figura 11. Tasas a pagar en el RER

Fuente: (SUNAT, 2017)

La declaración y pago de los impuestos aplicables para las empresas acogidas al Régimen Especial del Impuesto a la Renta (RER), se realizará mensualmente de acuerdo al plazo establecido en los cronogramas mensuales.

Un beneficio es que los contribuyentes del RER se encuentran exceptuados de la presentación de la Declaración Anual del Impuesto a la Renta.

ACAF GROUP S.A.C. se acogerá la Régimen Especial – RER, por las características del mismo, considerando que la empresa se encuentra dentro de la actividad de comercio y que cuenta con menos de 10 trabajadores en planilla, asimismo; conviene económicamente por cuanto la tasa es 1.5% de los ingresos netos. Sin embargo en el año 3, pasara al Régimen General, debido a que sus ingresos superaran los S/. 525,000 soles de ingresos, lo cual la excluye del Régimen Especial.

2.12. Registro de Planilla Electrónica (PLAME)

PLAME es una planilla mensual de pagos, que comprende información mensual de los ingresos de los trabajadores inscritos en el Registro de Información Laboral, allí se registra los descuentos, días laborados y no laborados, horas ordinarias y en sobretiempo

del trabajador, así como el cálculo y determinación de los conceptos tributarios y no tributarios que es encargada por la SUNAT.

Los componentes de la planilla electrónica de ACAF GROUP S.A.C. son:

- T-Registro guarda la información laboral tanto del empleador como de los trabajadores y de los pensionistas si fuera el caso.
- En la PLAME se detallan los ingresos y retenciones de los trabajadores, así como el cálculo del aporte a ESSALUD que equivale al 9% de su remuneración.

2.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral

El Régimen Laboral Especial está dirigido a fomentar la formalización y desarrollo de las Micros y Pequeñas empresas para contribuir a la mejora de sus condiciones de disfrute efectivo de los derechos laborales de los trabajadores.

ACAF GROUP S.A.C. es considerada una micro empresa, por lo cual está dentro del Régimen Laboral Especial teniendo los siguientes beneficios para sus trabajadores:

Tabla 7. Cuadro comparativo del Régimen Laboral General y Régimen Laboral Especial

| Beneficios para los trabajadores | Régimen Laboral General | Régimen Laboral Especial | |
|----------------------------------|--|--|--|
| | | MICROEMPRESA | PEQUEÑA EMPRESA |
| Remuneración Mínima Vital | S/.850.00 | S/.850.00 | S/.850.00 |
| CTS | Si (1 remuneración mayo y noviembre) | No | Si (1/2 remuneración en mayo y noviembre) |
| Gratificación | Si (1 remuneración en julio y diciembre) | No | Si (1/2 remuneración en julio y diciembre) |
| Vacaciones | Si (30 días calendario por 1 año completo) | Si (15 días calendario por 1 año completo) | Si (15 días calendario por 1 año completo) |

| | | | |
|---|---|---|--|
| Seguro de Salud | Si (ESSALUD 9% de la remuneración o EPS) | Si (Seguro Integral de Salud - SIS) | Si (ESSALUD 9% de la remuneración o EPS) |
| Asignación Familiar | Si (10% de la RMV) | No | No |
| Jornada Nocturna (entre 10:00 p.m. a 6:00 a.m.) | Si (no puede ser inferior a la RMV + 35% de sobretasa) | Si la jornada habitualmente es nocturna con aplica la sobretasa | Si (no puede ser inferior a la RMV + 35% de sobretasa) |
| Sistema Pensionario | Si (ONP o AFP) | Si (ONP o AFP) | Si (ONP o AFP) |
| Indemnización por Despido Arbitrario | Si (1 1/2 remuneración por c/ mes dejado de laborar, máx. 12 sueldos) | Si (10 remuneraciones diarias por c/año, máx. 90 sueldos) | Si (20 remuneraciones diarias por c/año, máx. 120 sueldos) |

Fuente: (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo y SUNAT, 2017)

Cabe resaltar que, en el caso de Seguro Social, la empresa ha decidido ofrecer a sus trabajadores la afiliación al ESSALUD.

2.14. Modalidades de Contratos Laborales

El contrato de trabajo es el acuerdo entre trabajador y empleador, por el cual el primero se compromete voluntariamente a prestar sus servicios bajo la subordinación del segundo, a cambio de una remuneración.



Figura 12. Modalidades de Contratos Laborales

Fuente: (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2016)

La modalidad elegida por la empresa para elaborar los contratos laborales con los trabajadores es el tipo de contrato sujeto a modalidad de naturaleza temporal, específicamente *contrato por inicio de una nueva actividad*, en el cual se establece los acuerdos entre la empresa y el trabajador en cuanto al tiempo de servicio, prestación económica, funciones a realizar, esto bajo las regulaciones del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

Los contratos se realizarán por el plazo de 12 meses, con posibilidad de renovación según el desempeño del trabajador, como de la necesidad de la empresa.

2.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de accionistas

2.15.1 Contratos Comerciales

Un contrato comercial se refiere a un acuerdo legalmente vinculante entre las partes donde se obligan a realizar o no ciertas actividades. Los contratos, generalmente, pueden ser por escrito para dejar en claro los términos del acuerdo, esto va acompañado de un asesoramiento legal. Sí una de las partes implicadas no cumple con el acuerdo establecido en el contrato se considera que se ha producido un incumplimiento de contrato, en esta situación se requiere que el derecho proporcione un recurso, que puede aplicar al sistema judicial, con pago de compensación por daños ocasionados al incumplir el contrato (Getlegal, S.f.).

2.15.2 Responsabilidad civil de accionistas

En una empresa SAC el accionista no responde frente a terceros por las obligaciones contraídas en la formación de la sociedad.

III. PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL

3.1. Descripción del Producto

El producto a exportar es harina de arracacha orgánica y libre de gluten, la arracacha es un tubérculo cuyo nombre científico es *Arracacia xanthorrhiza*.

La arracacha es uno de los tubérculos más antiguos del Perú, posee un sabor particular, pues tiene un toque dulce que agrada a muchas personas.

Sus raíces tienen textura y sabor agradable que combinan con otros alimentos. Aunque la Arracacha es más conocida por sus raíces, ninguna parte de esta planta queda sin aprovechar. Los tallos y las hojas se usan como alimento para animales y las hojas, que tienen un alto contenido de oxidantes, también se usan en muchas aplicaciones medicinales tradicionales.

La Arracacha se produce en la zona andina, entre los 1500 metros hasta los 2500 metros, principalmente la producción se concentra en la parte nor - oriental del Perú, en el departamento de Cajamarca, que presenta mayor biodiversidad de arracacha. La variabilidad se presenta en el color de la “carne” va desde el amarillo, morado, hasta el cenizo, pasando por los colores blancos cremas, etc.

Para la elaboración de nuestro producto se ha elegido la arracacha amarilla, por tener un sabor más definido, por contener un almidón muy fino y su alto contenido de calcio y vitamina A.

La harina de arracacha orgánica y libre de gluten será comercializada en presentación de 500 gramos en envase de bolsas de papel kraf doypack con zipper.

El producto es 100% natural, se le atribuyen beneficios para la salud, tales como ayudar a prevenir el cáncer, mejorar el tratamiento de osteoporosis por su alto contenido de calcio y también es considerada un antidepresivo gracias a su contenido de magnesio. Además, se considera que resuelve el problema de un bajo nivel nutricional en la alimentación de niños y ancianos principalmente, gracias a su fácil digestión.

3.1.1. Clasificación Arancelaria

- *Partida Arancelaria en Perú*

La clasificación arancelaria de la harina de arracacha libre de gluten corresponde a la partida **11.06.20.90.00**, considerada una partida bolsa ya que también son clasificados los demás tubérculos que no se encuentran expresados en el arancel de aduanas.

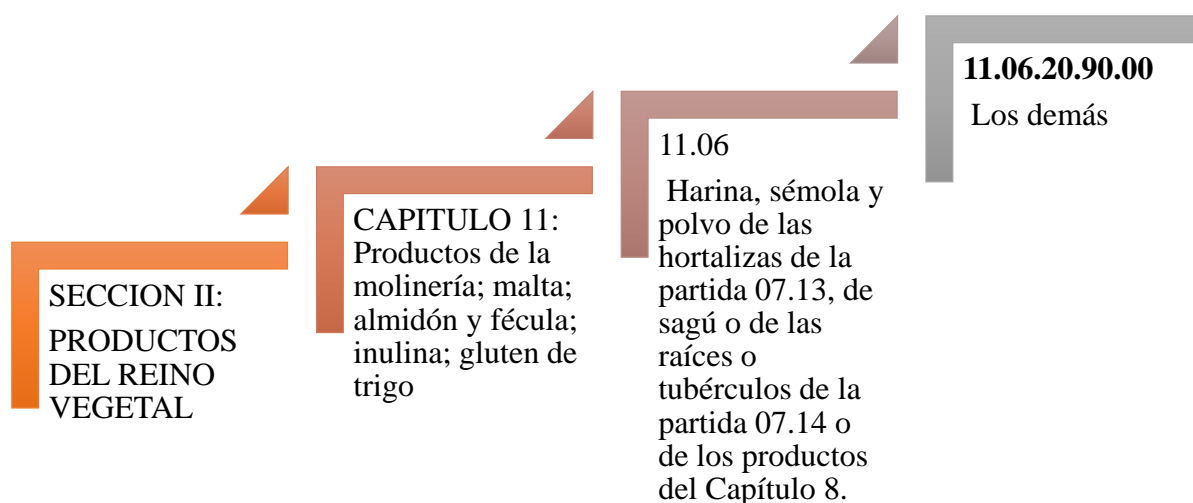


Figura 13. Clasificación Arancelaria de Harina de Arracacha

Fuente: (SUNAT, 2017)

- *Partida Arancelaria en Estados Unidos*

La clasificación arancelaria para la importación de harina de arracacha en Estados Unidos corresponde a la partida 11.06.20.90 pagando de ad valorem 0%.

Harmonized Tariff Schedule of the United States (2017)
Annotated for Statistical Reporting Purposes

I
11-6

| Heading/ Subheading | Stat. Suf- fix | Article Description | Unit of Quantity | Rates of Duty | |
|------------------------|----------------------|---|------------------------|---------------|---|
| | | | | 1 General | 2 Special |
| 1106 | | Flour, meal and powder of the dried leguminous vegetables of heading 0713, of sago or of roots or tubers of heading 0714 or of the products of chapter 8: | | | |
| 1106.10.00 | 00 | Of the dried leguminous vegetables of heading 0713..... | kg..... | 8.3% | Free (A, AU, BH, CA, CL, CO, D, E, IL, JO, KR, MA, MX, OM, P, PA, PE, SG) |
| 1106.20 | | Of sago or of roots or tubers of heading 0714: | | | |
| 1106.20.10 | 00 | Of Chinese water chestnuts..... | kg..... | 8.3% | Free (A, AU, BH, CA, CL, CO, D, E, IL, JO, KR, MA, MX, OM, P, PA, PE, SG) |
| 1106.20.90 | 00 | Other..... | kg..... | Free | Free |

Figura 14. Clasificación Arancelaria de Harina de Arracacha en Estados Unidos

Fuente: (United States International Trade Commission, 2017)

3.1.2. Propuesta de Valor

La propuesta de valor del producto se basa en dos características:



Figura 15. Propuesta de Valor de la Harina de Arracacha

Fuente: Elaboración Propia

- *Envase*

En el estudio de mercado se observó que la competencia ofrece las diversas harinas principalmente en bolsas de papel o plástico selladas. A diferencia de la bolsa stand up

(doy pack) con zipper, que ofrece a los consumidores la facilidad para abrir y cerrar la bolsa cuando sea necesario sin riesgo a pérdida o contaminación.

Asimismo, la importancia de ser responsables con el medio ambiente, y de comercializar un producto orgánico no solo en su contenido, sino también, en su envase, las bolsas de papel kraf son biodegradables y reutilizables.

- Organic & Gluten Free:

Estados Unidos es el líder en el consumo de alimentos envasados y bebidas orgánicas.

Los consumidores han comenzado a exigir más salud y bienestar en los alimentos y bebidas, en busca de productos 100% naturales, sin preservantes, que los ayuden a mantenerse sanos y con energía.

La tendencia de consumo de alimentos libre de gluten se originó como una respuesta a las personas celiacas, que representan el 1% de la población americana (3 165,150), sin embargo, su crecimiento en la actualidad y en futuro se basa en el segmento de lo “saludable”, buscando tener una dieta “más sana”, el deseo de bajar de peso, tener más energía, etc.

Por ello, resaltar este valor agregado del producto es importante, más aún porque la arracacha naturalmente no contiene gluten, lo cual permite elaborar un producto 100% natural sin la intervención de insumos químicos.

3.1.3. Ficha Técnica Comercial

FICHA TECNICA DEL PRODUCTO

| <p style="text-align: center;">ORIGEN</p> <p>Es una de las plantas andinas más antiguas y la más cultivada en la etapa pre inca, cuya domesticación precedió a la papa y el maíz. La Arracacha se produce en la zona andina, entre los 1500 metros hasta los 2500 metros, principalmente la producción se concentra en la parte nor-oriental del Perú, los departamentos de Cajamarca, La Libertad y Cuzco son los centros de mayor diversificación de arracacha.</p> | <p style="text-align: center;">DESCRIPCIÓN</p> <p>Harina de arracacha orgánica y libre de gluten, 100% natural, sin colorantes ni preservantes.</p>  | <p style="text-align: center;">CARACTERÍSTICAS</p> <p>Color: crema Olor: característico Sabor: medio dulce</p>  | <p style="text-align: center;">INFORMACION BASICA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Harina de arracacha - Nombre científico: Arracacia xanthorrhiza - Partida Arancelaria 11.06.20.90.00 - País de origen: Perú | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|---|---|--|--|----------------|-----------|-----|----|---------------|-----|----|-----------|-----|----|-------------|------|----|--------|------|----|--------------------|-----|----|---------------|-----|----|--------------|-----|----|---------------------------|----|--|---------------|-----|----|----------------|-----|--|-----------|-------|----|---------|------|----|------|------|----|-----------|------|----|---|
| <p style="text-align: center;">ENVASE Y PRESENTACIÓN:</p> <p>Envase: Bolsas de papel kraf doy pack con zipper</p> <p>Presentación: 500Kg - 17.64 oz.</p> |  | <p style="text-align: center;">BENEFICIOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Excelente antioxidante - Fortalece el sistema inmunológico y es de fácil digestión - Puede reducir el riesgo de sufrir cáncer - Ayuda en el tratamiento de osteoporosis por su alto contenido de calcio - Recomendado para personas celiacas y/o con dietas sanas | <p style="text-align: center;">Nutrition Facts</p> <p>45 servings per container Serving Size 1 tsp (5g)</p> <p>Amount Per Serving Calories 5</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th></th> <th>% Daily Value*</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Total Fat</td> <td>0 g</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Saturated Fat</td> <td>0 g</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Trans Fat</td> <td>0 g</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Cholesterol</td> <td>0 mg</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Sodium</td> <td>0 mg</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Total Carbohydrate</td> <td>1 g</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Dietary Fiber</td> <td>0 g</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Total Sugars</td> <td>0 g</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Includes 0 g Added Sugars</td> <td>0%</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Sugar Alcohol</td> <td>0 g</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Protein</td> <td>0 g</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Vitamin D</td> <td>0 mcg</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Calcium</td> <td>0 mg</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Iron</td> <td>0 mg</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Potassium</td> <td>0 mg</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table> <p><small>* The % Daily Value (DV) tells you how much a nutrient in a serving of food contributes to a daily diet. 2,000 calories a day is used for general nutrition advice.</small></p> | | | % Daily Value* | Total Fat | 0 g | 0% | Saturated Fat | 0 g | 0% | Trans Fat | 0 g | 0% | Cholesterol | 0 mg | 0% | Sodium | 0 mg | 0% | Total Carbohydrate | 1 g | 0% | Dietary Fiber | 0 g | 0% | Total Sugars | 0 g | 0% | Includes 0 g Added Sugars | 0% | | Sugar Alcohol | 0 g | 0% | Protein | 0 g | | Vitamin D | 0 mcg | 0% | Calcium | 0 mg | 0% | Iron | 0 mg | 0% | Potassium | 0 mg | 0% | <p style="text-align: center;">MODOS DE USO:</p> <p>La harina es muy versátil, se puede utilizar en diversas opciones de repostería, en cremas y sopas, para empanizar y como sustituto de las harinas convencionales.</p> |
| | | % Daily Value* | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Total Fat | 0 g | 0% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Saturated Fat | 0 g | 0% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Trans Fat | 0 g | 0% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cholesterol | 0 mg | 0% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Sodium | 0 mg | 0% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Total Carbohydrate | 1 g | 0% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Dietary Fiber | 0 g | 0% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Total Sugars | 0 g | 0% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Includes 0 g Added Sugars | 0% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Sugar Alcohol | 0 g | 0% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Protein | 0 g | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Vitamin D | 0 mcg | 0% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Calcium | 0 mg | 0% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Iron | 0 mg | 0% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Potassium | 0 mg | 0% | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

ACAF GROUP S.A.C.

Figura 16. Ficha Técnica Comercial

Fuente:ElaboraciónPropia

3.2. Investigación de Mercado Objetivo

3.2.1. Segmentación de Mercado Objetivo

Para determinar el mercado objetivo es necesario realizar la macro segmentación la cual indica el país de destino y la micro segmentación para la elección del estado, provincia, distrito. Para ello se debe considerar la demanda de la partida 11.06.20.90.00 a nivel mundial, además de considerar aspectos sociales, políticos y económicos.

- *Macro segmentación*

Para elegir el mercado de destino se ha seleccionado a los 3 principales países importadores de la partida 11.06.20.90.00 como se muestra a continuación:

Tabla 8: Principales Países Importadores de la partida 11.06.20.90.00 – Los demás

| PAIS | FOB |
|----------------|--------------|
| ESTADOS UNIDOS | 2,212,832.46 |
| ALEMANIA | 173,716.45 |
| REINO UNIDO | 80,552.80 |

Fuente: (CAMTRADE, 2017), Elaboración Propia

Además, se considerarán las siguientes variables, las cuales tiene un valor (%) que será ponderado en la matriz de elección del mercado objetivo.

Tabla 9: Variables de Selección de Mercado Objetivo

| Variable | Valor (%) |
|---|-------------|
| Ad valorem en país de destino | 25% |
| Participación de las exportaciones peruanas | 20% |
| Crecimiento de las importaciones de la partida 11.06.20.90.00 | 20% |
| PBI per cápita | 10% |
| Barreras no Arancelarias | 20% |
| Idioma | 5% |
| TOTAL | 100% |

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 10: Cuadro Resumen de Variables

| País | Ad valorem en país de destino | Participación de las exportaciones peruanas | Crecimiento de las importaciones P.A. 11.06.20.90.00 | Ingreso per cápita | Barreras no Arancelarias | Idioma |
|-----------------------|-------------------------------|---|--|--------------------|--|--------|
| ESTADOS UNIDOS | 0% | 14.96% | 12.94% | 52,800 | <ul style="list-style-type: none"> - Inspecciones - Permisos dados por la FDA - Bioterrorismo | Ingles |
| ALEMANIA | 0% | 2.74% | 225.72% | 39,500 | <ul style="list-style-type: none"> - Estándares de calidad - Certificaciones - Requerimientos de etiquetado | Alemán |
| REINO UNIDO | 0% | 1.44% | 126.56% | 37,300 | <ul style="list-style-type: none"> - Requisitos de etiquetado (ecológica europea) - Requisitos de la Política Agrícola Común (CAP) | Ingles |

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 11: Matriz de Selección de Mercado

| VARIABLES | Ponderación | ESTADOS UNIDOS | | ALEMANIA | | REINO UNIDO | |
|--|-------------|----------------|------------|----------|------|-------------|------|
| | | Valor | % | Valor | % | Valor | % |
| Ad valorem en país de destino | 25% | 5 | 1.25 | 5 | 1.25 | 5 | 1.25 |
| Participación de las exportaciones peruanas | 20% | 4 | 0.8 | 2 | 0.4 | 2 | 0.4 |
| Crecimiento de las importaciones de la partida 11.06.20.90.00 | 20% | 3 | 0.6 | 2 | 0.4 | 2 | 0.4 |
| PBI per cápita | 10% | 5 | 0.5 | 3 | 0.3 | 3 | 0.3 |
| Barreras no Arancelarias | 20% | 3 | 0.6 | 3 | 0.6 | 3 | 0.6 |
| Idioma | 5% | 3 | 0.15 | 2 | 0.1 | 3 | 0.15 |
| TOTAL | 100% | - | 3.9 | - | 3.05 | - | 3.1 |

Fuente: Elaboración Propia

Como se observa en la tabla 11, el mercado elegido es el país de Estados Unidos con una puntuación de 3.9 comparado con Alemania y Reino Unido.

Esto se debe principalmente a dos factores, en primer lugar, el incremento del 12.94% de las importaciones estadounidense de la partida 11.06.20.90.00 que abarca una gran variedad de sabores de harinas, a diferencia de Alemania y Reino Unido, que el incremento de sus importaciones obedece principalmente al mismo mismo producto.

En segundo lugar, el nivel del PBI per cápita, Estados Unidos se encuentra entre los 10 más altos a nivel mundial, superando en casi el doble a Alemania y Reino Unidos con un PBI per cápita de 52,800 dólares anuales.

Asimismo, se determinó que el mercado idóneo para la exportación de harina de arracacha es Estados Unidos, en primer lugar, por ser el mayor importador de harinas a nivel mundial, además por su crecimiento constante en el consumo de alimentos saludables dentro de los cuales se encuentran los alimentos orgánicos y libres de gluten.

- ***Micro segmentación***

Estados Unidos está conformado por 50 estados, para la elección del mercado objetivo, se va a segmentar con diversos criterios.

Tabla 12: Ranking de la Población de Estados Unidos

| Ranking | Estado | 2016 |
|---------|------------|------------|
| 1 | California | 39 250,017 |
| 2 | Texas | 27 862,596 |
| 3 | Florida | 20 612,439 |
| 4 | New York | 19 745,289 |
| 5 | Illinois | 12 801,539 |

Fuente: (UNITED STATES CENSUS, 2017)

Como se observa en la tabla 12, California, Texas y Florida son los estados con mayor población, cabe precisar que considerando una futura expansión ingresando a nuevos estados, California a pesar de contar con mayor población, geográficamente se encuentra más alejado de los estados de Texas, Florida y New York.

Por otro lado, existe aproximadamente de 300 millones de personas con alergias o intolerancia a ciertos alimentos en Estados Unidos, cantidad que ha ido en aumento en los últimos años y que seguirá creciendo en el futuro. Las mayores intolerancias y/o alergias están directamente relacionadas a los productos lácteos y al gluten. Mientras el primero está más centrado en niños, los productos libres de gluten son mayormente adquiridos por adultos y adultos mayores.

En referencia a esta información brindada por un estudio de ProChile en el año 2016, denominado “Consumo de alimentos libres de gluten en Estados Unidos”, se ha decidido segmentar los 3 estados más poblados por rangos de edades para determinar cuál de ellos cuenta con mayor porcentaje de población adulta y adulta mayor a quien está dirigido el producto.

Tabla 13: Distribución de la población por rangos de edades

| Rangos de Edad | California | Texas | Florida |
|----------------|--------------|--------------|--------------|
| 0 a 5 años | 6,5% | 7,4% | 5,5 |
| 5 a 9 años | 6,6% | 7,5% | 5,7% |
| 10 a 14 años | 6,6% | 7,4% | 5,8% |
| 15 a 19 años | 6,9% | 7,2% | 6,0% |
| 20 a 24 años | 7,6% | 7,4% | 6,6% |
| 25 a 34 años | 14,6% | 14,5% | 12,6% |
| 35 a 44 años | 13,5% | 13,6% | 12,4% |
| 45 a 54 años | 13,7% | 13,1% | 14,0% |
| 55 a 59 años | 6,2% | 5,9% | 6,7% |
| 60 a 64 años | 5,3% | 5,0% | 6,2% |

| | | | |
|---------------|------|------|-------|
| 65 a 74 años | 7,0% | 6,5% | 10,1% |
| 75 a 84 años | 3,8% | 3,4% | 5,9% |
| 85 años a más | 1,7% | 1,3% | 2,5% |

Fuente: (UNITED STATES CENSUS, 2017)

Como se observa en la tabla 13, el estado de Florida cuenta con el 33.1% de población en edad adulta versus un 33.4% y 32.6% de los estados de California y Texas respectivamente, sin embargo, si consideramos el porcentaje de adultos mayores, Florida es el mercado más óptimo, por lo cual el estado elegido.

Tabla 14: Distribución de la población por rangos de edades

| Rangos de Edad | Porcentaje | Cantidad de Habitantes |
|----------------|-------------|------------------------|
| 35 a 44 años | 12,4% | 2,555,942 |
| 45 a 54 años | 14,0% | 2,885,741 |
| 55 a 59 años | 6,7% | 1,381,033 |
| Demás edades | 66.9% | 13,789,721 |
| TOTAL | 100% | 20,612,439 |

Fuente: Elaboración Propia

En un reporte elaborado por ProChile, se encontró que en Estados Unidos aproximadamente 21 millones de personas siguen una dieta libre de gluten, de las cuales muchas son no diagnosticadas como personas celiacas, pero al menos 1 de cada 3 habitantes desea reducir o eliminar el consumo de gluten de su dieta.

Por otro lado, cabe resaltar que el comercio exterior es una de las actividades claves en el desarrollo económico de Florida, esto en gran parte gracias a su ubicación geográfica que es estratégica por contar con el puerto de Miami.

Otros aspectos a considerar para la elegir al Estado de Florida como mercado de destino, según el Gremio de Comercio Exterior de la Cámara de Comercio de Lima son:

- Tienen un puerto internacional que se está convirtiendo en el principal puerto de entrada de los Estados Unidos para los productos manufacturados provenientes de América Latina y el Caribe.
- Alberga más de 150 consulados internacionales, oficinas comerciales y cámaras de comercio binacionales que ofrecen apoyo al intercambio global de bienes y servicios.
- Servicio aéreo conveniente desde el Aeropuerto Internacional en Miami con destino a los principales países de América Latina y el Caribe, más vuelos que cualquier otro puerto de Estados Unidos.
- Clima de inversión favorable, sin impuestos personales, locales ni estatales, impuestos bajos.
- Economía local fuerte y en crecimiento que sirve a más de 5.5 millones de pobladores del Sur de Florida.

3.2.2. Tendencias de Consumo

Las tendencias de consumo de alimentos de los estadounidenses han variado en los últimos años, actualmente un segmento mayor de la población opta por alimentos más saludables.

Este cambio en el comportamiento del consumo de alimentos obedece a la importancia que está tomando temas como lo son la obesidad, el envejecimiento y los estilos de vida saludable tanto en la población joven como adulta. Siendo las tendencias del consumidor por apuntar a cuidar su aspecto físico y consumir productos naturales y nutritivos. (Oficina Comercial de Perú en Miami, 2013).

Hay una tendencia creciente en preferir alimentos del tipo “superfood” originados a partir de especies que se encuentran sólo en determinadas regiones cercanas a Los

Andes o el Amazonas u otras regiones que representan una diversidad única y aquellos con contenido ético reflejado en el uso de prácticas sustentables y de comercio justo, especialmente si además cuentan con certificación orgánica. (ProChile 2012).

Los productos y alimentos orgánicos son otro segmento de mercado que tiene gran crecimiento en los últimos años, en el año 2015 creció en 11%.

Las ventas de productos orgánicos han ido en un rápido aumento desde que Estados Unidos colocó estrictas reglamentaciones para certificar dichos productos en 2002. De acuerdo al Departamento de Agricultura, el número de operaciones orgánicas en Estados Unidos se ha triplicado desde entonces; tan solo el año 2015 el número creció 5%.

La cámara industrial Organic Trade Association estimó en un reporte que dicha industria genera casi el 5% del total de ventas de alimentos en Estados Unidos, y las ventas de productos orgánicos rebasaron los 39.000 millones de dólares el año 2015.

De igual manera, Organic Trade Association, en su estudio de tendencias de consumo del mercado estadounidense, asegura que:

- Representa más del 42% de las ventas mundiales, los EE.UU. es, con mucho, el mayor mercado del mundo para la alimentación y bebidas orgánicas.
- Los alimentos envasados y bebidas orgánicas son cada vez más habituales en los EE.UU., con muchas tiendas de comestibles y no comestibles aumentando su cartera de productos orgánicos.
- Orgánicos son considerados por algunos consumidores a ser un lujo innecesario que puede ser cortado cuando tienen que ahorrar dinero. Otros, sin embargo, ven

los alimentos orgánicos como esencial, sobre todo para los productos alimenticios, tales como leche o alimentos para bebés, que serán consumidos por sus hijos.

Por su parte, las perspectivas y oportunidades de crecimiento del segmento de alimentos orgánicos se considera que:

- El valor de venta de los alimentos envasados y bebidas orgánicas en los EE.UU. continuará creciendo en los próximos años, pero a medida que madura el mercado, las tasas de crecimiento será más lento.
- Gigantes minoristas como Wal-Mart, Kroger y Target son propensos a seguir desarrollando sus carteras de marca privada y aumentar espacio en las estanterías de productos orgánicos en su conjunto.
- Los orgánicos continuaran ganando aceptación entre los consumidores estadounidenses que por lo general buscan alimentos y bebidas más naturales y ambientalmente responsables.
- Un número cada vez mayor de los consumidores buscan alimentos simples, con menos ingredientes, que se perciben como más saludable.

Por otro lado, la tendencia de consumo de alimentos libre de gluten se originó como una respuesta a las personas celiáticas, que representan el 1% de la población americana. Sin embargo, su crecimiento en la actualidad y en futuro se basa en el segmento de lo “saludable”, buscando tener una dieta “más sana”, bajar de peso, tener más energía, etc.

Esta dieta ayuda para las enfermedades de la piel, el síndrome del intestino irritable, reduce la hinchazón, ayuda al control del peso, ayuda a controlar el equilibrio de azúcar en la sangre, aumenta la energía y claridad mental.

En general, el mercado del sin gluten ha registrado en los últimos años una gran demanda del público, acompañada de una diversificación de la oferta. Hoy en día, podemos encontrar productos sin gluten en supermercados, restaurantes, almacenes, libros de recetas, platos preparados y congelados, e incluso maquillaje.

La proyección de crecimiento para este sector es aproximadamente una tasa de 19% para los años 2017, 2018 y 2019, alcanzando los 2,34 billones de dólares. (ProChile, 2016).

Cada vez más se ven en supermercados y diferentes puntos de ventas productos con rotulado “Libres de Gluten”, abriéndose camino y generando un mercado más atractivo.

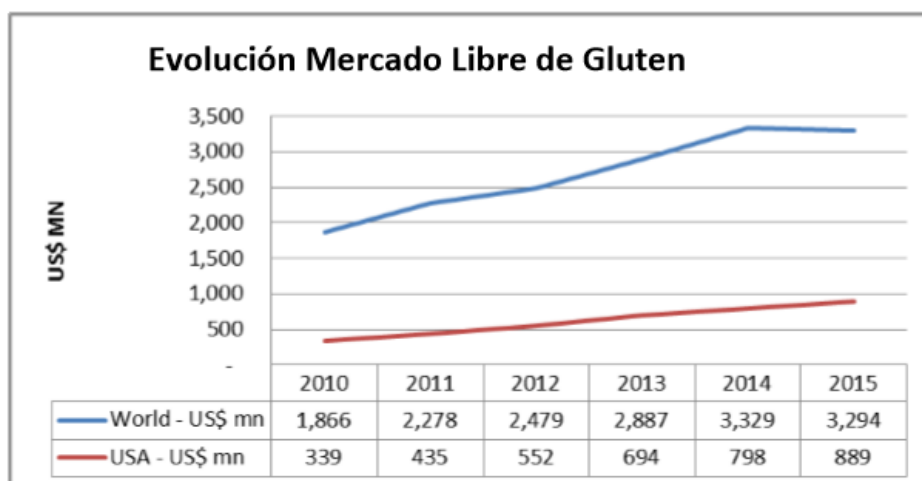


Figura 17: Evolución del Mercado Libre de Gluten

Fuente: (ProChile, 2016)

Estudios recientes de EUROMONITOR, revelan que en el 2015 el mercado de productos libres de gluten alcanzó los 3.294 millones de dólares mundialmente, lo que es un -1.05% respecto al año anterior. Sin embargo, podemos ver como esta tendencia ha subido un 56.6% en los últimos 5 años.

En cuanto a Estados Unidos, el mercado ha crecido en un 38.1% desde el año 2010 y para el 2015 se consolidó en un aproximado de 889 millones de dólares, un 11% mayor que el año anterior.

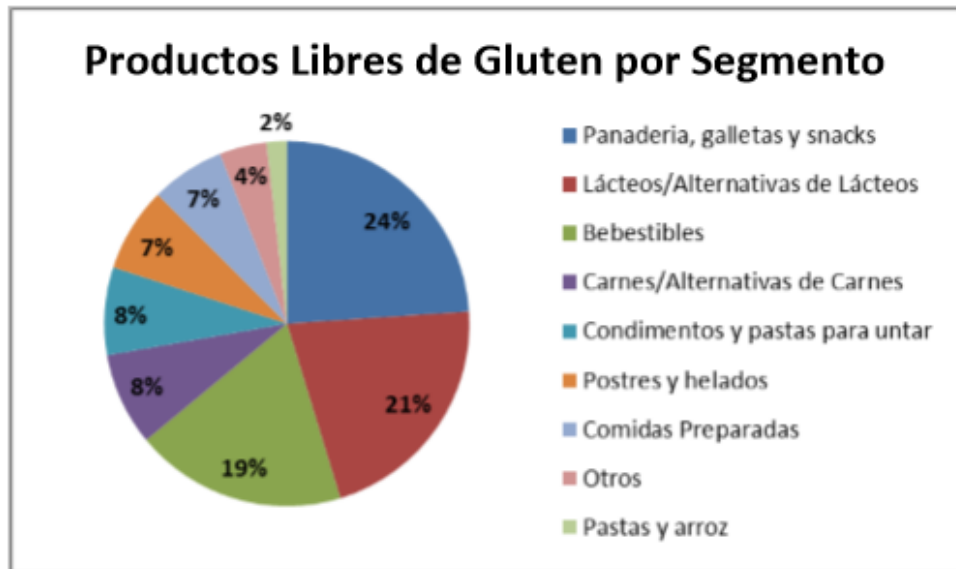


Figura 18: Productos Libres de Gluten por Segmento

Fuente: (ProChile, 2016)

Los tres segmentos más importantes y que abarcan un total del 64% de los productos libres de gluten son:

1. Panadería, galletas y snacks
2. Lácteos y alternativas de lácteos

3. Bebestibles.

La mayoría de estos productos en este sector son alternativos a los productos tradicionales basados en trigo, y usualmente están hechos de diferentes granos y harinas, como arroz, maíz, amaranto y quinua.

Una cantidad cada vez mayor de retailers están incorporando productos sin gluten, e incluso creando pasillos exclusivos, el crecimiento en la demanda de alimentos libres de gluten ha generado que retailers y distribuidores tengan que suministrar una mayor cantidad de estos productos deseados a los consumidores. Así también una mayor presencia de estos en lugares como WHOLE FOODS MARKETS y otros tipos de supermercados similares, ha llevado a una mayor familiaridad y disponibilidad, por lo que el consumo también ha sido más frecuente.

MINTEL (2014) por medio de un estudio encontró que alrededor del 26% de los consumidores sienten que los alimentos libres de gluten valen su precio y el 23% de los consumidores todavía compra productos libres de gluten, a pesar de no practicar una dieta sin gluten en su totalidad.

En cuanto a la tendencia de productos orgánicos, la demanda de alimentos y bebidas de estos viene creciendo rápidamente en Estados Unidos, esto se debe principalmente a un consumidor mejor informado y con gustos y preferencias por una alimentación sana, preocupado por su salud, el cuidado del medio ambiente y un creciente rechazo por alimentos con sustancias químicas.

3.3. Análisis de Oferta y la Demanda

3.3.1. Análisis de la Oferta

- *Oferta Internacional*

Como se muestra en la tabla 15, Perú en los últimos 5 años se ha encontrado entre los principales proveedores de la partida 11.06.20, la cual incluye harina, sémola y polvo de diversas raíces y tubérculos. En el año 2016, Tailandia se ubicó en primer lugar con exportaciones por un valor de 22,525 miles de dólares, seguido por Perú quien realizó ventas por un total de 17,829 miles de dólares.

Tabla 15. Principales países exportadores de la partida 11.06.20 - Harina, sémola y polvo de las hortalizas de la partida no 07.13, de sagú o de las raíces o tubérculos de la partida no 07.14 o de los productos del Capítulo 8. (2012 – 2016)

(Miles de dólares americanos)

| N° | PAIS | FOB 2012 | FOB 2013 | FOB 2014 | FOB 2015 | FOB 2016 |
|----|-------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 1 | TAILANDIA | 15,216 | 12,595 | 12,692 | 18,618 | 22,252 |
| 2 | PERU | 9,508 | 11,701 | 27,006 | 28,625 | 17,829 |
| 3 | VIETNAM | 2,864 | 7,845 | 7,028 | 7,964 | 8,444 |
| 4 | CHINA | 29,528 | 20,745 | 23,820 | 14,715 | 8,260 |
| 5 | ESTADOS UNIDOS | 1,708 | 3,898 | 4,575 | 5,550 | 5,651 |
| 6 | BRASIL | 1,693 | 2,738 | 3,029 | 3,426 | 4,838 |
| 7 | CANADA | 115 | 17 | 41 | 74 | 2,278 |
| 8 | PAISES BAJOS | 660 | 1,027 | 1,050 | 1,359 | 1,485 |
| 9 | GHANA | 2,797 | 1,711 | 1,993 | 972 | 1,367 |
| 10 | ESPAÑA | 144 | 271 | 346 | 374 | 1,191 |

Fuente: (TRADEMAP, 2017)

En la siguiente tabla 16, se muestra los indicadores comerciales de los 10 primeros países exportadores de la partida 11.06.20, específicamente en las exportaciones de Perú se puede observar que el precio por tonelada está por encima de los demás países, con un valor de \$6.665 dólares el kilo de harina, sémola o polvo de raíces y tubérculos.

Asimismo, Perú es uno de los países que mayor porcentaje de crecimiento en sus exportaciones de esta partida ha tenido en el periodo de los años 2012 al 2016 con un 24%, después de Canadá, España, Estados Unidos y Brasil, sin embargo, los ingresos de estos países no superan al valor exportado por Perú. Además, cabe resaltar que Perú provee el 18,5% de la partida 11.06.20 a nivel mundial en el año 2016, solo superado por Tailandia con un 23,1%.

Tabla 16. Principales países exportadores de la partida 11.06.20 - Harina, sémola y polvo de las hortalizas de la partida no 07.13, de sagú o de las raíces o tubérculos de la partida no 07.14 o de los productos del Capítulo 8. (2012 – 2016)

(Toneladas)

| N° | PAIS | Valor Exportado 2016 (miles de \$) | Cantidad Exportada 2016 | Valor Unitario | Tasa de crecimiento (2012-2016) | Participación exportaciones mundiales (%) |
|----|----------------|------------------------------------|-------------------------|----------------|---------------------------------|---|
| 1 | TAILANDIA | 22,252 | 63,326 | 351 | 12% | 23,1% |
| 2 | PERU | 17,829 | 2,675 | 6,665 | 24% | 18,5% |
| 3 | VIETNAM | 8,444 | 29,877 | 283 | 19% | 8,8% |
| 4 | CHINA | 8,260 | 2,375 | 3,478 | -25% | 8,6% |
| 5 | ESTADOS UNIDOS | 5,651 | 3,565 | 1,585 | 32% | 5,9% |
| 6 | BRASIL | 4,838 | 4,453 | 1,086 | 26% | 0 |
| 7 | CANADA | 2,278 | 5,133 | 444 | 110% | 2,4% |
| 8 | PAISES BAJOS | 1,485 | 509 | 2,917 | 21% | 1,5% |
| 9 | GHANA | 1,367 | 1,606 | 852 | -3% | 1,4% |
| 10 | ESPAÑA | 1,191 | 405 | 2,941 | 58% | 1,2% |

Fuente: (TRADEMAP, 2017)

- *Oferta Nacional*

▪ *Producción Nacional de Arracacha*

Según la Universidad Agraria de La Molina, la producción de arracacha en el Perú está distribuida en los siguientes departamentos:

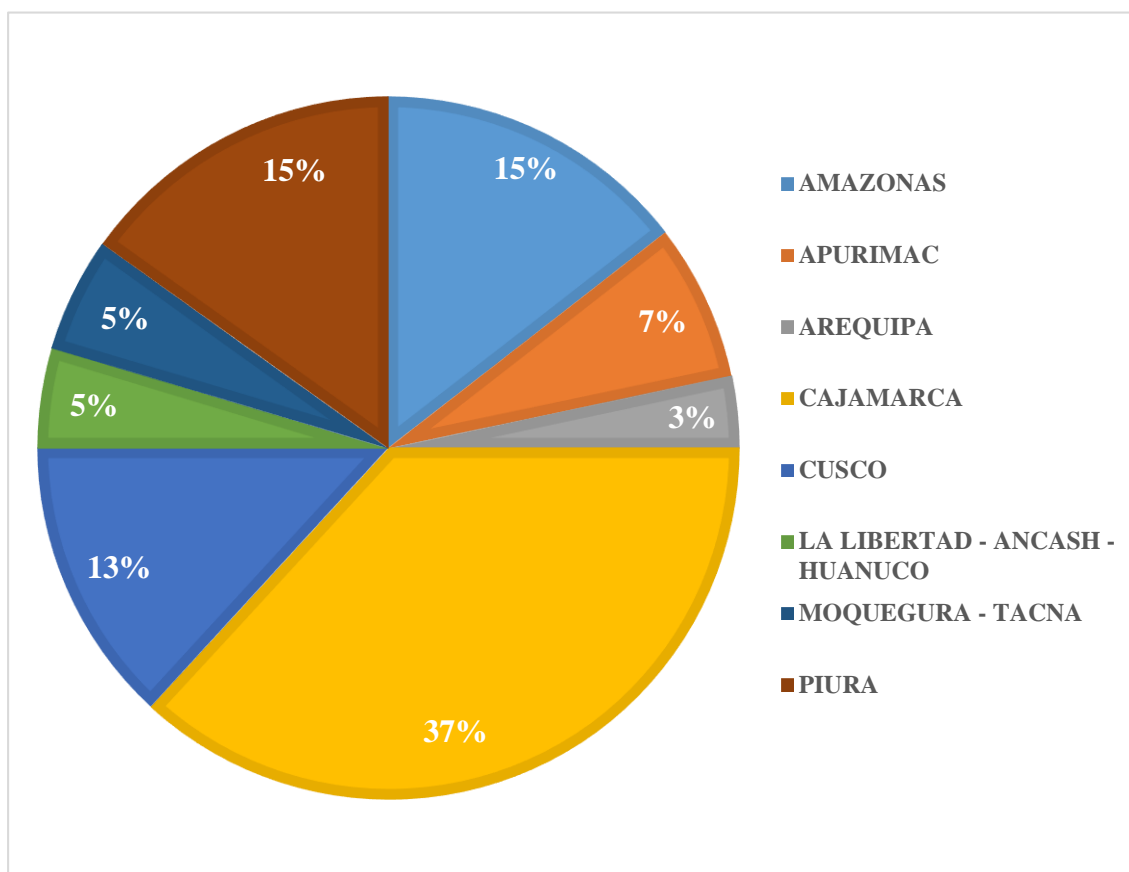


Figura 19: Departamentos de producción de arracacha en el Perú

Fuente: Universidad Agraria La Molina – Elaboración Propia

Como se observa en la figura 19, la arracacha se cultiva en mayor cantidad en el departamento de Cajamarca con una marcada diferencia, representando el 37% del total, seguido de Piura y Amazonas con un 15% ambas zonas y con un 13% Cusco.

▪ *Exportaciones peruanas*

La tabla 17, muestra los 10 principales países de destino de las exportaciones peruanas de la partida 11.06.20.90.00 durante los últimos 5 años.

Estados Unidos es el principal importador de las exportaciones peruanas de la partida 11.06.20.90.00 – Harinas, sémolas y polvos de raíces y tubérculos, representando el 79.55 % de las exportaciones en el año 2016 con un valor de 2 212,832.46 dólares, seguido de Alemania y Reino Unidos con 173,716.45 y 80,552.80 dólares respectivamente.

Los crecimientos de las importaciones de Estados Unidos han crecido en 12.94% entre el año 2015 - 2016, y en el último año el mercado estadounidense represento el 79.55% del total de exportaciones peruanas de esta partida.

Tabla 17. Principales países de destino de las exportaciones peruanas de la partida 11.06.20.90.00 – Harina, sémola y polvo de diversas raíces y tubérculos... - Los demás (2012 – 2016)

(Miles de dólares americanos)

| Nº | PAIS | FOB 2012 | FOB 2013 | FOB 2014 | FOB 2015 | FOB 2016 |
|----|------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | ESTADOS UNIDOS | 1,922,545.40 | 1,060,359.81 | 2,270,786.69 | 1,959,231.77 | 2,212,832.46 |
| 2 | ALEMANIA | 13,155.00 | 33,465.41 | 38,047.42 | 53,332.61 | 173,716.45 |
| 3 | REINO UNIDO | 13,269.87 | 28,679.78 | 84,626.37 | 35,554.99 | 80,552.80 |
| 4 | CANADA | 33,374.93 | 5,896.00 | 21,576.68 | 137,491.93 | 69,994.39 |
| 5 | ESPAÑA | 941.80 | 16,005.00 | 8,563.06 | 1,095.00 | 42,142.98 |
| 6 | BRASIL | 0.00 | 125,000.00 | 15,400.00 | 0.00 | 36,000.00 |
| 7 | ISRAEL | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 32,000.00 |
| 8 | AUSTRALIA | 0.00 | 798.45 | 5,073.00 | 13,560.00 | 24,544.34 |
| 9 | JAPON | 6,462.27 | 19,660.99 | 118,483.20 | 2,095.83 | 23,437.10 |
| 10 | NUEVA ZELANDA | 8,350.00 | 0.00 | 1,050.00 | 12,305.00 | 14,160.00 |
| | Los demás países | 27,364.53 | 32,370.47 | 115,964.05 | 223,004.08 | 72,470.58 |
| | TOTAL | \$2,025,463.80 | \$1,322,235.91 | \$2,679,570.47 | \$2,437,671.21 | \$2,781,851.10 |

Fuente: (CAMTRADE, 2017)

Por su parte, en la tabla 18, se observa los principales países de destino de las exportaciones peruanas de la partida 11.06.20.901.00 – Harinas, sémolas y polvos de raíces y tubérculos en función al volumen de exportación.

Tabla 18. Principales países de destino de las exportaciones peruanas de la partida 11.06.20.90.00 - Harina, sémola y polvo de diversas raíces y tubérculos... - Los demás (2012 – 2016)

(Peso Neto en Kg.)

| N° | PAIS | PESO 12 | PESO 13 | PESO 14 | PESO 15 | PESO 16 |
|------------------|----------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 1 | ESTADOS UNIDOS | 408,743.41 | 289,479.33 | 723,229.94 | 737,017.21 | 525,656.33 |
| 2 | ALEMANIA | 5,425.00 | 8,605.00 | 11,333.95 | 12,031.00 | 57,994.97 |
| 3 | ISRAEL | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 20,000.00 |
| 4 | BRASIL | 0.00 | 16,000.00 | 700.00 | 0.00 | 15,000.00 |
| 5 | REINO UNIDO | 636.01 | 1,050.00 | 3,920.00 | 1,512.10 | 11,260.00 |
| 6 | CANADA | 3,777.82 | 276.00 | 2,766.01 | 7,745.36 | 9,211.08 |
| 7 | ESPAÑA | 392.00 | 7,693.49 | 1,001.45 | 592.04 | 6,006.52 |
| 8 | AUSTRALIA | 0.00 | 34.19 | 7,901.00 | 15,892.68 | 4,250.00 |
| 9 | CHILE | 3,437.21 | 523.35 | 725.00 | 1,587.95 | 2,157.80 |
| 10 | FINLANDIA | 0.00 | 0.00 | 120.00 | 0.00 | 1,200.00 |
| Los demás países | | 3,909.23 | 2,724.90 | 25,515.49 | 14,139.68 | 5,023.83 |
| TOTAL | | 426,320.68 | 326,386.26 | 777,212.84 | 790,518.02 | 657,760.53 |

Fuente: (CAMTRADE, 2017)

En los últimos 5 años, Estados Unidos y Alemania han sido los 2 principales importadores, tanto en precio como en peso. En el año 2016, Estados Unidos importó 525,656.33 kilos, seguido de Alemania con un volumen de 57,994.97 kilos e Israel con 20,000 kilos, siendo este un mercado nuevo para las exportaciones de esta partida, pues según las estadísticas no se registra movimiento hacia este país.

El producto exportado hacia Israel fue camote deshidratado en polvo por la empresa peruana PRIMA FARMS S.A.C.

Por su parte, Estados Unidos tiene una demanda más diversa, incluyendo dentro de sus importaciones harina de soya, habas, camote, maca, quinua, sachá inchi, yuca,

graviola, entre otros; mientras que Alemania importa mayormente yacón orgánico en polvo, camote deshidratado en polvo y maíz morado en polvo.

En base a esta información, podemos afirmar que Estados Unidos es el mercado más apto para la exportación de harina de arracacha, en primer lugar, porque es el mayor importador de este producto a nivel mundial y en segundo lugar porque el consumidor estadounidense está dispuesto a consumir mayor variedad de sabores, presentaciones y de diferentes orígenes.

Tabla 19. Principales países de la partida 11.06.20.90.00 - Harina, sémola y polvo de diversas raíces y tubérculos... - Los demás
(Ene. – abr.17)

(Miles de dólares americanos / Kg.)

| Nº | PAIS | FOB | PESO |
|------------------|----------------|---------------------|-------------------|
| 1 | ESTADOS UNIDOS | 715,653.77 | 144,599.02 |
| 2 | ALEMANIA | 100,505.34 | 44,294.00 |
| 3 | REINO UNIDO | 51,888.61 | 10,025.20 |
| 4 | ESPAÑA | 13,983.85 | 1,040.00 |
| 5 | JAPON | 10,200.00 | 100.00 |
| 6 | BULGARIA | 5,722.95 | 1,500.00 |
| 7 | CANADA | 2,310.00 | 721.72 |
| 8 | AUSTRALIA | 2,100.00 | 100.00 |
| 9 | CHILE | 1,885.00 | 291.08 |
| 10 | BRASIL | 1,778.25 | 1,000.00 |
| Los demás países | | 4,967.23 | 310.31 |
| TOTAL | | \$910,995.00 | 203,981.33 |

Fuente: (CAMTRADE, 2017)

En el periodo de enero a abril del presente año, el principal mercado de destino de las exportaciones peruanas de la partida 11.06.20.90.00 fue Estados Unidos. Este comportamiento se observa por 6 años consecutivos según la estadística proporcionada por CAMTRADE.

La oferta nacional en el rubro de las harinas específicamente ha variado en los últimos años, habiendo diversificado la oferta exportable de harina en diversos sabores basados en semillas, raíces, tubérculos y cereales.

La tabla 20, se muestra las 15 principales empresas peruanas exportadoras de harinas a Estados Unidos en el año 2016, encontrándose una gran variedad, tanto en presentaciones personales como industriales.

Tabla 20. Principales empresas peruanas exportadoras de la partida 11.06.20.90.00 - Harina, sémola y polvo de diversas raíces y tubérculos... Los demás (2016)

| N° | EMPRESAS | VARIEDAD | FOB \$ |
|----|---|--|-----------|
| 1 | AMAZON HEALTH PRODUCTS SOCIEDAD ANONIMA | HARINA DE SACHA INCHI | 83,863.17 |
| 2 | INKA FRESH S.A.C. | HARINA DE CAMOTE | 19,890.00 |
| 3 | MG NATURA PERU S.A.C. | HARINA DE YACON ORGANICO | 10,750.30 |
| 4 | INKANATURA WORLD PERU EXPORT SOCIEDAD AN | HARINA DE GRAVIOLA ORGANICA | 6,669.00 |
| 5 | VIDAL FOODS S.A.C. | HARINA DE CAMOTE | 4,958.00 |
| 6 | INAEXPO S. A | HARINA DE YUCA | 4,400.00 |
| 7 | E & N ALIMENTOS SAC | HARINA DE CAMOTE | 2,160.98 |
| 8 | AGRO FERGI S.A.C. | HARINA DE ALVERJAS, HABAS, PINOL Y SOYA | 2,069.61 |
| 9 | IMPORTADORA Y EXPORTADORA DOÑA ISABEL | HARINA DE CAMOTE | 1,814.40 |
| 10 | MIRANDA - LANGA AGRO EXPORT S.A.C - MIRA | HARINA DE YUCA | 1,517.09 |
| 11 | PERUFOOD IMPORT S.A.C. | HARINA DE CAMOTE | 1,164.02 |
| 12 | INSTITUTO NATURISTA JOSEPH ORVAL E.I.R. L | HARINA DE ALCACHOFA, LINAZA, ALPISTE, STEVIA, SIETE SEMILLAS | 870.44 |
| 13 | THE GREEN FARMER S.A.C. | HARINA DE CAMOTE | 799.68 |
| 14 | FITO PERU EXPORT IMPORT S.A.C. | HARINA DE MACA | 620.70 |
| 15 | AGROMIX INDUSTRIAL S.A.C | HARINA DE CAMOTE | 572.00 |

Fuente: (CAMTRADE, 2017)

- **Análisis de la Competencia en el Mercado de Destino**

En Estados Unidos existen segmentos en la oferta de harinas, existen las convencionales que son de trigo u otro cereal, pero que no tienen un valor agregado. Los rangos de precio para estas harinas varían entre \$ 2.64 hasta \$ 4.00 en presentaciones entre 1 kilo y 1 ½ kilo aproximadamente. Este tipo de harina se comercializa en grandes supermercados.

Según (Metric Conversions, 2017), 1 oz. equivale 28.35 gramos.



Figura 20: Presentaciones de harinas convencionales en EEUU

Fuente: (WALMART, 2017)

Por otro lado, encontramos oferta de harinas orgánicas y/o libres de gluten, dos características que dan valor agregado al producto y por lo cual el comprador estadounidense está dispuesto a pagar un mayor precio, además, de ser elaboradas en base a cereales, menestras, frutas y raíces de tubérculos oriundos de otros países, atrayendo aún más la atención por consumir un sabor distinto, que además ofrece beneficios adicionales a la salud.



Figura 21: Presentaciones de harinas orgánicas y libres de gluten en EEUU

Fuente: (WHOLE FOODS MARKET, 2016)

Estas son algunas de las principales marcas en el mercado estadounidense de harinas, que a su vez tiene también oferta de harinas orgánicas y libres de gluten. Los precios oscilan entre \$ 9.62 hasta \$ 18.40 aproximadamente, en presentaciones de 425 gramos hasta 1 kilo y unos gramos más respectivamente.

Las variedades que se encuentran son: quinoa, garbanzo, lúcumo, papa, entre otros.

Como se observa en la imagen, los envases son más elaborados, dependiendo de la marca, lo cual también influye directamente en el precio.

Se ha encontrado un producto con las mismas características al que ofrece ACAF GROUP S.A.C., el cual es comercializado bajo la marca ALOVITOX de una empresa americana, en presentación de 8 oz. equivalente a 227 gramos a un precio de \$ 10.99.



Figura 22: Harina de arracacha marca ALOVITOX
Fuente: (ALOVITOX, 2017)

3.3.2. Análisis de la Demanda

Estados Unidos es el principal importador a nivel mundial de la partida 11.06.20 – Harina, sémola y polvo de diversas raíces y tubérculos, durante los últimos 5 años, seguido de China y Corea, con un valor de 52,302 miles de dólares en el año 2016.

Cabe resaltar que Estados Unidos es nuestro primer destino de exportación de harinas y Perú es el segundo proveedor de este producto a nivel mundial.

Tabla 21. Principales países importadores de la partida 11.06.20 - Harina, sémola y polvo de las hortalizas de la partida no 07.13, de sagú o de las raíces o tubérculos de la partida no 07.14 o de los productos del Capítulo 8.

(Miles de dólares americanos)

| Nº | PAIS | FOB 2012 | FOB 2013 | FOB 2014 | FOB 2015 | FOB 2016 |
|----|----------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 1 | ESTADOS UNIDOS | 48,233.00 | 40,241.00 | 40,349.00 | 57,306.00 | 52,302.00 |
| 2 | CHINA | 2,219.00 | 1,290.00 | 3,922.00 | 9,445.00 | 10,100.00 |
| 3 | COREA | 3,303.00 | 4,736.00 | 5,499.00 | 6,688.00 | 9,520.00 |
| 4 | MALASIA | 2,743.00 | 2,580.00 | 2,550.00 | 37,104.00 | 6,720.00 |

| | | | | | | |
|------------------|--------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| 5 | CANADÁ | 3,867.00 | 4,077.00 | 5,602.00 | 6,995.00 | 6,013.00 |
| Los demás países | | 25,569.00 | 26,751.00 | 32,415.00 | 39,358.00 | 31,987.00 |
| TOTAL | | 85,934.00 | 79,675.00 | 90,337.00 | 156,896.00 | 116,642.00 |

Fuente: (TRADEMAP, 2017)

Tabla 22. Principales países importadores de la partida 11.06.20 - Harina, sémola y polvo de las hortalizas de la partida no 07.13, de sagú o de las raíces o tubérculos de la partida no 07.14 o de los productos del Capítulo 8. (2012 – 2016)

(Toneladas)

| N° | PAIS | PESO 12 | PESO 13 | PESO 14 | PESO 15 | PESO 16 |
|------------------|----------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 1 | ESTADOS UNIDOS | 76,386.00 | 70,428.00 | 72,496.00 | 102,290.00 | 102,441.00 |
| 2 | CHINA | 13,472.00 | 3,459.00 | 10,667.00 | 41,512.00 | 57,682.00 |
| 3 | CANADA | 5,254.00 | 7,244.00 | 7,965.00 | 20,503.00 | 42,497.00 |
| 4 | COREA | 10,490.00 | 15,825.00 | 17,645.00 | 20,543.00 | 34,157.00 |
| 5 | MALASIA | 9,149.00 | 6,827.00 | 7,779.00 | 94,260.00 | 26,258.00 |
| Los demás países | | 156,551.00 | 178,644.00 | 157,496.00 | 161,387.00 | 145,362.00 |
| TOTAL | | 271,301.00 | 282,427.00 | 274,048.00 | 440,495.00 | 408,397.00 |

Fuente: (TRADEMAP, 2017)

En cuanto al volumen de exportación de harina peruana, Estados Unidos también es el primer destino de la misma, con una tendencia positiva en los últimos 4 años.

Tabla 23. Principales países proveedores de la partida 11.06.20.90.00 – Los demás a Estados Unidos (2016)

(Miles de dólares / Kilos)

| PAIS | FOB | PESO |
|-----------------|----------------------|----------------------|
| CHINA | 37,808,831.00 | 76,470,489.00 |
| BRAZIL | 3,586,194.00 | 3,025,373.00 |
| THAILAND | 1,842,329.00 | 2,823,200.00 |
| TAIWAN | 1,027,791.00 | 216,350.00 |
| PERU | 1,001,481.00 | 143,926.00 |
| TOTAL | 47,081,940.00 | 83,639,595.00 |

Fuente: (DATA SUR, 2017)

En el año 2016, Perú fue el 4to. proveedor de harina de Estados Unidos, seguido de China, Brasil, Tailandia y Taiwán, siendo estos países considerados competencia

directa. Las exportaciones peruanas representaron el 0.17% del total importado por Estados Unidos.

Tabla 24.: Importación de la partida 11.06.20.90.00 con destino al estado de Miami – Florida 2016

| DISTRITO | CANTIDAD | UNIDAD | VALOR TOTAL |
|----------|----------|------------|-------------|
| MIAMI FL | 24,332 | Kilogramos | 209,384 |

Fuente: (DATA SUR, 2017)

Según DATA SUR, del total de importaciones realizadas por Estados Unidos en el año 2016, se destinaron 24 toneladas al estado de Miami – Florida.

Tabla 25. Principales Importadores de Alimentos orgánicos y naturales en el estado de Florida

| IMPORTADORES | CONTACTO | TELÉFONO | PÁGINA WEB | EMAIL |
|------------------------------|-------------------|----------------|--|--|
| Agriflorida | Alejandro Londoño | 954 678945 | jl@agriflorida.com | jl@agriflorida.com |
| Alternative Global Logistics | Sophie Soudai | 754-246-1400 | www.myagl.com | sophie@myagl.com |
| El norteno Dist. | Raul de la Rosa | 305 597-4454 | www.elnortenodist.com | contact@elnortenodist.com |
| Petite Bite | Ana Timotei | 954 9808559 | www.inbites.us | ana@inbites.us |
| Promoting USA | Juali De Freitas | (305) 593-1712 | www.promotingusa.com | JFreitas@promotingusa.com |
| Tutto Foods | Marcelo Bosco | 305 718 9600 | https://tuttofoods.us/ | cm@tuttofoods.us |
| Yummy | Horacio | (305) 324 8383 | www.yummy.net | horacio@yummy.net |
| F Garcia wholesale | Vito Campusano | (305) 863-8006 | www.fgarciafoodexport.com | sales@fgarciafoodexport.com |
| Interglobal | Justin West | 800.325.7364 | www.interglobalproducts.com | justinwest@interglobalproducts.com |
| Jar international | yohana reyes | 305 228-4739 | | info@jarinternational.com |
| OTX Care | Raul Coz | 305-742-8005 | www.otx-care.com | rcoz@otx-care.com |

Fuente: (Cámara de Comercio de Lima, 2015)

En la tabla 25, se presentan los principales importadores de alimentos orgánicos y naturales en el estado de Florida, esta información fue proporcionada por el área de Comercio Exterior de la Cámara de Comercio de Lima.

El objetivo de ACAF GROUP S.A.C., es poder establecer contacto con estos importadores vía correo electrónico ofreciendo nuestro producto, ya que estos son mayoristas que abastecen a tiendas especializadas.

3.4.Estrategias de Venta y Distribución

3.4.1. Estrategias de Segmentación

Se ha elegido la estrategia de segmentación demográfica, debido a que la harina de arracacha al tener la característica de ser orgánico y libre de gluten esta mayormente orientado a un consumidor adulto, educado, que busca informarse acerca de las propiedades nutritivas y beneficios saludables que el producto le puede ofrecer, además de estar dispuesto a pagar un poco más por un producto que aporte beneficios a su salud y los ayude a mantener una dieta saludable.

El estado de Florida ha sido elegido como mercado objetivo por ser uno de los estados más poblados de Estados Unidos, por contar con el puerto de Miami, considerado el onceno puerto de carga contenerizada más grande de ese país, además de contar con el mayor número de personas adultas comparado con California y Texas.

Para el año 2015, Florida contaba con una población de 19 645,772 habitantes, según un estudio realizado por CENSUS BUREAU ese año.

Las poblaciones de Florida entre los rangos de edades de 35 a 59 años representan el 33.1%.

Tabla 26. Segmentación de Mercado

| CRITERIOS | % | Cantidad | Unidad | Fuente |
|--|----------|-----------------|---------------|----------------------------|
| Población de Estados Unidos | 100 | 316,515,021 | Habitantes | (U.S. Census Bureau, 2015) |
| Población de Florida | 6.21 | 19,645,772 | Habitantes | (U.S. Census Bureau, 2015) |
| Edad | % | Cantidad | Unidad | Fuente |
| 35 to 44 years | 12.40 | 2,555,942 | Personas | |
| 45 to 54 years | 14 | 2,885,741 | Personas | (U.S. Census Bureau, 2015) |
| 55 to 59 years | 6.7 | 1,381,033 | Personas | |
| Total | | 6,822,716 | | |
| Sexo | % | Cantidad | Unidad | Fuente |
| Hombres | 48.76 | 3,326,756 | Personas | (U.S. Census Bureau, 2015) |
| Mujeres | 51.24 | 3,495,960 | Personas | |
| Total | | 6,822,716 | | |
| Tasa de Empleo | % | Cantidad | Unidad | Fuente |
| Población activa | 68.2 | 4,653,092 | Personas | |
| Consumo de alimentos naturales (organicos y/o libres de gluten) | % | Cantidad | Unidad | Fuente |
| Mercado disponible | 33% | 1,551,031 | Personas | (ProChile, 2016) |
| Ingreso Per Cápita | % | | | |
| Consumidor | 100 | 52,800 | USD | (Banco Mundial, 2015) |
| Consumo Per Cápita | % | | | |
| Gasto en Alimentación | 6.78 | 3,580 | USD | (Gálvez, 2015) |
| Gasto en el Producto | 25 | 895 | USD | |
| Consumo kg anuales | | 12 | KL | (ProChile, 2011) |
| Demanda potencial | | 1,388,172,745 | USD | |
| Demanda potencial | | 18,612,372 | KL | |

Fuente: Elaboración Propia

Desarrollo:

*Demanda Potencial: Número de personas segmentadas * Consumo Per Cápita en Kilos*

DP: 1 551,031 * 12 kg = 18 612,372 kg

Demanda Insatisfecha: Demanda Potencial – Oferta del Mercado

Oferta del Mercado: (Producción Local + Importaciones) - Exportaciones

| PROD. LOCAL | IMPORTACIONES | EXPORTACIONES |
|--------------------|----------------------|----------------------|
| 107,000 | 83,684 | 3,565 |

Oferta del Mercado: $(107,000 + 83684) - 3562 = 187,199$

Demanda Insatisfecha: $18\ 612,372 - 187,199 = 18\ 425,253$ kg.

ACAF GROUP S.A.C. en el primer año puede satisfacer el 0.052% de la demanda insatisfecha, debido a que exportara 19,200 unidades en presentación de 500 gramos, lo que equivale a 9,600 kilos de harina de arracacha.

3.4.2. Estrategias de Posicionamiento

- En función a los atributos

El producto cuenta con dos atributos que le dan valor agregado, el primero es que es orgánico gracias a que los agricultores cultivan con abonos orgánicos además de no utilizar fertilizantes sintéticos e insecticidas químicos. Asimismo, la empresa maquiladora cuenta con certificado de Buenas Prácticas de Manufactura, y se evaluó y verificó que se cumple con todos los estándares y procedimientos para que el producto sea catalogado como orgánico y sea aceptado a nivel internacional.

El segundo atributo, es que está libre de gluten, por ser la harina derivada de la arracacha, la cual por naturaleza no contiene este elemento.

Esta característica permite a las personas celiacas y/o aquellas que optan por una alimentación más saludable reemplazar la harina de trigo u otra variedad por la harina de arracacha, la cual le ofrece más beneficios saludables, con un sabor agradable y funciona como un producto multifuncional.

- Por calidad y precio

En el mercado estadounidense los productos orgánicos y libres de gluten son considerados dentro del segmento de alimentos saludables, por ello los consumidores están dispuestos a pagar un buen precio por ellos. En base a ello, ACAF GROUP S.A.C. ofrece un producto de calidad a un precio competitivo, accesible con las mismas características de la competencia.

3.4.3. Estrategias de Distribución

Los canales de distribución de productos orgánicos en Estados Unidos están divididos en diferentes actores, siendo los primeros aquellos que están en contacto directo con los compradores.

Tabla 27. Participación de mercado de productos orgánicos por segmento

| CANAL | % PARTICIPACION |
|--|------------------------|
| Mercado retail masivo (supermercado, drugstore.etc) | 49% |
| Tiendas especializadas | 41% |
| Otros | 10% |
| TOTAL | 100% |

Fuente: (Mercado de Productos Orgánicos en EE. UU, 2016)

(ProChile, 2016) los principales actores en la distribución de productos orgánicos son las tiendas especializadas y supermercados de productos naturales. Dentro de los cuales tienen mayor participación de mercado los siguientes:

- Erewhon Natural Foods Market (www.erewhonmarket.com)
- Whole Foods (www.wholefoodsmarket.com)
- Gelson's (www.gelsons.com)
- Trader Joes (www.traderjoes.com)
- Bristol (www.bristolfarms.com)

ACAF GROUP S.A.C. ha optado por ingresar al mercado de Florida por medio de importadores que tengan tiendas especializadas en productos naturales o que tengan como clientes a estas tiendas especializadas como se muestra en el siguiente flujo, esto dado a que estos establecimientos representan el 41% de las ventas de productos orgánicos y naturales, asimismo por las características de los mismos se concentran toda la oferta de productos saludables, teniendo mayor oportunidad de poder venderse al estar en expuestos a consumidores de productos naturales.

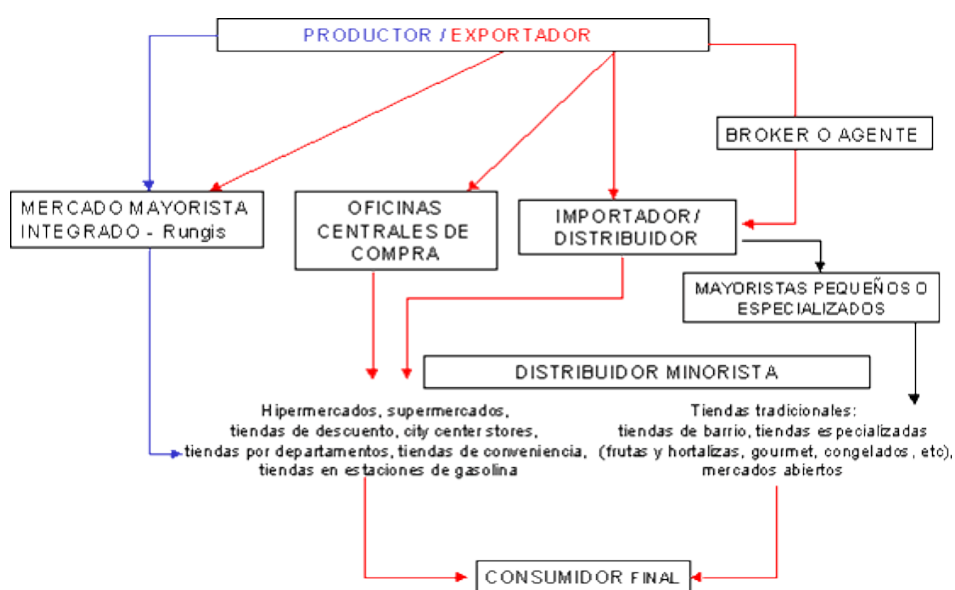


Figura 23. Canales de distribución en Estados Unidos

Fuente: (Manual del Exportador, 2010)

- Ingreso a través de marca blanca

ACAF GROUP S.A.C. es una empresa nueva y no cuenta con la inversión suficiente para incursionar en el mercado americano con una marca propia, dado a que esto requiere diversos costos como alquiler de espacios, publicidad en revistas de alimentos, contratar a un impulsador en el mercado de destino, entre otros. Por ello, la mejor opción que se ha considerado es vender el producto bajo el sistema privat label o marca blanca, en donde el comprador pone su marca y negocia el precio considerando un margen de ganancia.

El producto que la empresa ofrece cuenta con las características requeridas para ser comercializado en Estados Unidos, por lo que, considerando los costos, el precio de venta permite que el importador considere atractivo el producto.

3.5. Estrategias de Promoción

ACAF GROUP S.A.C. ha identificado por medio de información proporcionada por la Cámara de Comercio de Lima a algunos de los principales importadores en el estado de Florida de alimentos naturales y orgánicos, a los cuales se les contactara por medio de correo electrónico, ofreciendo nuestro producto y adjuntando toda la información necesaria que respalde la seriedad de la empresa. Si se recibe respuesta, se mandará muestras que corren a cuenta de la empresa.

Como segundo medio de promoción, será participar en ferias internacionales de alimentos principalmente orgánicos como:

- **FERIA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS DE LAS AMÉRICAS - FABA 2017**

Feria de todo tipo de alimentos

Florida - Estados Unidos - Centro de Convenciones
de Miami Beach del 25 al 26 de Sep. de 2017 (Anual)



- **BIOFACH AMERICA 2017 - All Things Organic**

Feria de Productos Orgánicos y Conferencia

Washington - Estados Unidos - Predio: Baltimore
Convention Center 14 al 16 de Sep. de 2017 (Anual)



La presencia de ACAR GROUP S.A.C. permitirá identificar oportunidades negocio, principalmente con representantes de empresas importadoras mayoristas, brockers o importadores que abastecen tiendas especializadas en productos naturales y orgánicos, buscando la colocación del producto.

3.6. Tamaño de planta y factores condicionantes

3.6.1. Tamaño de Planta

3.6.1.1. Abastecimiento de materia prima

ACAF GROUP S.A.C. adquirirá la harina de arracacha orgánica y libre de gluten ya elaborada a la empresa CORPORACIÓN AGRO INDUSTRIAS ESMERALDA S.A.C., quien cuenta con disponibilidad de proveer 3 toneladas mensuales de harina puesta en Lima, específicamente en la empresa maquiladora contratada.

La elección de proveedor de materia prima se dio según los siguientes criterios:

Tabla 28. Criterios para la elección del proveedor de harina de arracacha

| N° | CRITERIOS | CORPORACIÓN AGRO INDUSTRIAS ESMERALDA S.A.C | PERU NATURAL | CRUZ CAMPO |
|----|-----------------------|---|-----------------|-------------|
| 1 | Precio Kg. | S/. 15 | S/. 36 | S/. 28 |
| 2 | Volumen de suministro | 3,000 kilos | 1,000 kilos | 1,500 kilos |
| 3 | Características | Orgánica y libre de gluten | - | Orgánica |
| 4 | Ubicación | Huánuco | Lima | Lima |

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 29. Matriz de elección de proveedor de materia prima

| N° | CRITERIOS | VALOR | CORP. AGRO INDUSTRIAS ESMERALDA S.A.C | PUNTAJE | PERU NATURAL | PUNTAJE | CRUZ CAMPO | PUNTAJE |
|--------------|-----------------------|-------|---------------------------------------|-------------|--------------|---------|------------|---------|
| 1 | Precio Kg. | 35% | 5 | 1.75 | 2 | 0.7 | 3 | 1.05 |
| 2 | Volumen de suministro | 30% | 4 | 1.2 | 2 | 0.6 | 3 | 0.9 |
| 3 | Características | 25% | 4 | 1 | 3 | 0.75 | 4 | 1 |
| 4 | Ubicación | 10% | 5 | 0.5 | 5 | 0.5 | 5 | 0.5 |
| TOTAL | | 100% | | 4.45 | | 2.55 | | 3.45 |

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a la matriz de selección, y en base a los criterios de selección la empresa Corporación Agro Industrias Esmeralda S.A.C. será nuestro proveedor de harina de arracacha orgánica y libre de gluten, la cual cuenta con más de 10 años de experiencia en la producción, industrialización y comercialización de productos orgánicos la cual está ubicada en la ciudad de Huánuco.

Para asegurar el aprovisionamiento se ha establecido un Contrato de Exclusividad que contiene la cláusula donde se especifica que la cosecha y producción de harina de arracacha es únicamente para abastecernos por el tiempo que la empresa lo programe, con un monto mensual de 3 toneladas de harina puestas en Lima, entregadas a la empresa maquiladora contratada también por ACAF GROUP S.A.C.

En el contrato también especifica el precio fijo de S/. 15.00 el kilo incluyendo los costos de transporte de Huánuco a Lima para que cualquier variación del mismo no afecte los costos de exportación del producto final, así también, se estipula que una cláusula de confidencialidad donde la empresa no podrá divulgar información acerca del contrato.

- **Proceso Productivo de la Harina de Arracacha**

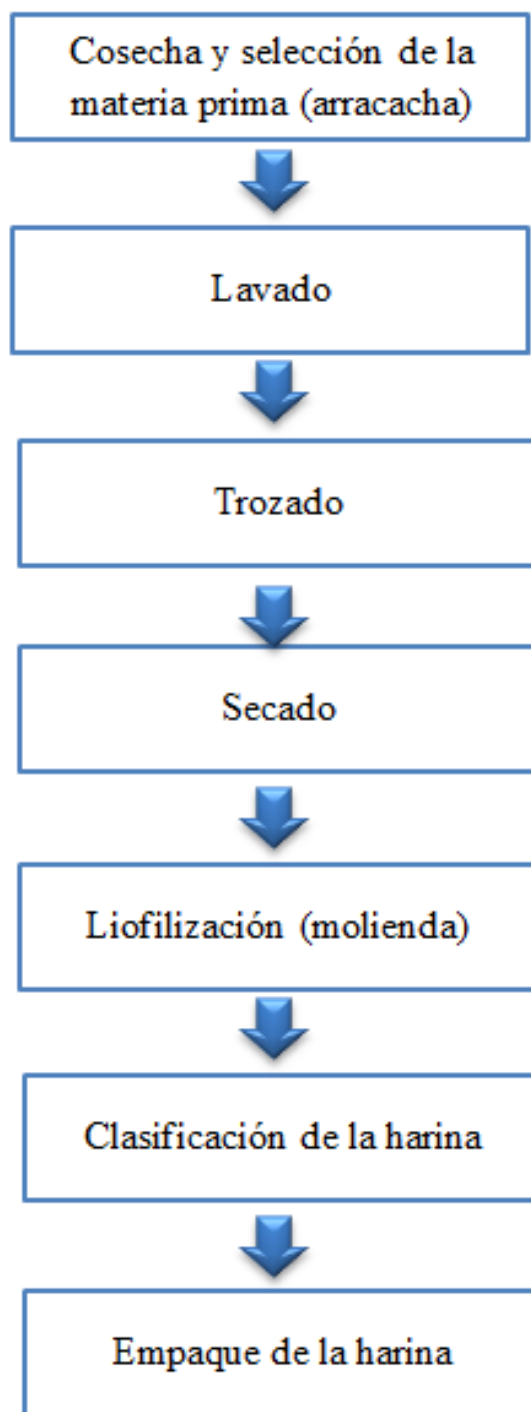


Figura 24. Proceso Productivo de la harina de arracacha por la empresa Corporación Agro Industrias Esmeralda S.A.C

Fuente: (Corporación Agro Industrias Esmeralda S.A.C, s.f.)

3.6.1.2. Servicio de maquila y envases

La harina será entregada a la empresa maquiladora, quien proveerá los envases, etiquetas, cajas, servicio de envasado, envasado y unitarización en la parihuela, listo para ser entregado en el almacén de ACAF GROUP S.A.C.

La elección de proveedor del servicio de envasado se dio según los siguientes criterios:

Tabla 30. Criterios para la elección del proveedor de maquila y envasado

| N° | CRITERIOS | ARTPACK PERU S.A.C. | BIOLOGISTICA PERU | FAMIPACK |
|----|-------------------|---------------------|------------------------|----------------|
| 1 | Precio por unidad | S/. 0.45 | S/. 0.85 | S/.1.05 |
| 2 | Certificaciones | FDA, SENASA, DIGESA | SENASA, DIGESA | SENASA, DIGESA |
| 3 | Tecnología | Si | Si | Si |
| 4 | Ubicación | San Miguel | San Juan de Lurigancho | Callao |

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 31. Matriz de elección de proveedor de maquila y envasado

| N° | CRITERIOS | VALOR | ARTPACK PERU S.A.C. | PUNTAJE | BIOLOGISTICA PERU | PUNTAJE | FAMIPACK | PUNTAJE |
|--------------|-------------------|-------|---------------------|---------|-------------------|---------|----------|---------|
| 1 | Precio por unidad | 40% | 5 | 2 | 4 | 1.6 | 3 | 1.2 |
| 2 | Certificaciones | 25% | 5 | 1.25 | 3 | 0.75 | 3 | 0.75 |
| 3 | Tecnología | 25% | 5 | 1.25 | 4 | 1 | 4 | 1 |
| 4 | Ubicación | 10% | 4 | 0.4 | 2 | 0.2 | 5 | 0.5 |
| TOTAL | | 100% | | 4.9 | | 3.55 | | 3.45 |

Fuente: Elaboración Propia

Como se observa en la tabla 31, la empresa elegida para proporcionar el servicio de envasado, embalado y unitarización es ARTPACK PERU S.A.C., la misma que proveerá las bolsas stand up con zipper, etiquetas y cajas.

Esta empresa recibirá la harina a granel por parte de Corporación Agro Industrias Esmeralda S.A.C. en su establecimiento en el distrito de San Miguel, el cual cuenta con la capacidad de espacio y tecnología, así como con certificaciones nacionales por parte de SENASA y DIGESA y certificaciones internacionales como la FDA, importante para poder exportar a Estados Unidos.

El envasado será en presentaciones de 500 gramos y puestas en cajas de cartón corrugado. Cabe mencionar que las etiquetas, el diseño de las bolsas y cajas será brindado por ACAF GROUP S.A.C.

3.6.2. Factores Condicionantes

Disponibilidad de la arracacha



| Ene. | Feb. | Mar. | Abr. | May. | | Jun. | Jul. | Ago. | Set. | Oct. | Nov. | Dic. |
|------|------|------|------|------|--|------|------|------|------|------|------|------|
| X | X | X | X | | | | | | X | X | X | X |

Figura 25. Disponibilidad de la arracacha en Peru

Fuente: (Universidad Agraria La Molina, s.f.)

La figura 25, muestra los meses de cosecha de la arracacha en sus 3 variedades, por lo que la arracacha amarilla está disponible 8 meses al año.

Particularmente, la empresa proveedora de la harina de arracacha, asegura el aprovisionamiento de 3 toneladas mensuales durante todo el año, esto gracias a cuenta con hectáreas en más de un departamento y su cosecha es constante.

IV. PLAN DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL

En el presente capítulo se describe la distribución física internacional para que la harina de arracacha llegue y se comercialice en el mercado de Florida.

Castellanos (2009) define la distribución física internacional como el conjunto de operaciones desde el país de exportador donde se produce hasta el local del importador. El objetivo es transportar el producto adecuado en la cantidad requerida en el lugar acordado y al menor costo total para satisfacer las necesidades del consumidor.

Promperu (2016) refiere que los principales actores de la operatividad de comercio exterior dentro de la distribución física internacional son el exportador, el operador logístico, el agente de aduanas y la autoridad portuaria.

Cabe mencionar que solo se consideran los actores mencionados porque la venta se realizara por medio del incoterm FOB.

4.1. Envases, empaques y embalajes

4.1.1. Envase

Las tendencias de los envases para alimentos son compatibles con el estilo de vida de los consumidores y el cuidado del medioambiente es una de las preocupaciones más grandes de la sociedad actual. (PROMPERÚ, 2014).

Por ello, la elección del envase está enfocada en resaltar las características de producto, al ser un alimento natural y orgánico, se ha optado por las bolsas de papel kraft están elaboradas a base de papel reciclado, el cual reúne las 3R ecológicas (Reciclar,

Reduce, Reutilizar); lo que hace que este papel sea el producto menos nocivo contra el medio ambiente y garantizan la no tala de árboles. (Swiss Pac, 2017).

Las características del envase para la harina de arracacha son:

- Biodegradable
- Formato de bolsa stand up (doy pack) con zipper
- Con ventana
- Proveedor: Swiss Pac Perú



Figura 26. Envase del producto

Fuente: (Swiss Pac Perú, 2017)

Tabla 32. Medidas del envase

| Tamaño (gramos) | Tamaño (onzas) | Ancho (mm) | Ancho (pulgadas) | Alto (mm) | Alto (pulgadas) | Fuelle de Fondo (mm) | Fuelle de Fondo (pulgadas) |
|-----------------|----------------|------------|------------------|-----------|-----------------|----------------------|----------------------------|
| 500 gr. | 16Oz | 190mm | 7.50 | 265 | 10.40 | 100 | 3.95 |

Fuente: (Swiss Pac Perú, 2017)

4.1.2. Etiqueta del producto

La etiqueta del producto es un elemento importante a la hora de tomar la decisión de compra para los estadounidenses, pues de acuerdo a una encuesta realizada por AP-Ipsos: “Do Americans Really Pay Attention to Food Labels?”, de una muestra de 1.000 consumidores:

- El 80% leía el contenido de las etiquetas
- De ese 80%: 65% eran mujeres y 35%, hombres
- El 82% de las mujeres, versus el 64% de los hombres, considera el elemento nutricional como importante.
- El 76% de los hombres casados, chequea las etiquetas, comparado con el 65% de los solteros.

En Estados Unidos la entidad encargada de regularizar el etiquetado de alimentos envasados es la Food and Drug Administration (FDA), la cual exige colocar etiquetas a los alimentos envasados, con la finalidad de que estos brinden información lo más completa posible, útil, precisa y que sea claramente visible, legible y comprensible para el consumidor. Todo producto alimenticio extranjero que se comercialice en Estados Unidos, debe llevar un rótulo en el que se indique que cumple con la normativa; de lo contrario, las autoridades estadounidenses prohibirán la entrada del alimento a su territorio.

La FDA aplica la normativa de rotulado establecida por la Federal Food, Drug and Cosmetic Act (Ley Federal de Alimentos, Medicamentos y Cosméticos), que establece requisitos para los alimentos preparados y envasados para la venta al público. La ley exige que cada alimento elaborado contenga un doble etiquetado: etiquetado general (general food labeling) y etiquetado nutricional (nutrition facts) y adicionalmente un código de

barras con los datos del producto. La información del etiquetado general se debe presentar en inglés utilizando las unidades de medición del sistema inglés (libras, onzas). Debe considerarse, además:

- Declaración de identidad, nombre común o usual del alimento (naturaleza del producto)
- Marca o logo del producto
- Declaración exacta del contenido neto (peso, volumen)
- Nombre y lugar del establecimiento del fabricante, envasador o distribuidor, exportador
- País de origen
- Indicaciones de uso y beneficios del producto
- Si fuera elaborado con dos o más ingredientes, se deberá detallar la lista completa de los ingredientes, enumerados por su nombre común o usual y en orden decreciente a la cantidad presente en el producto.

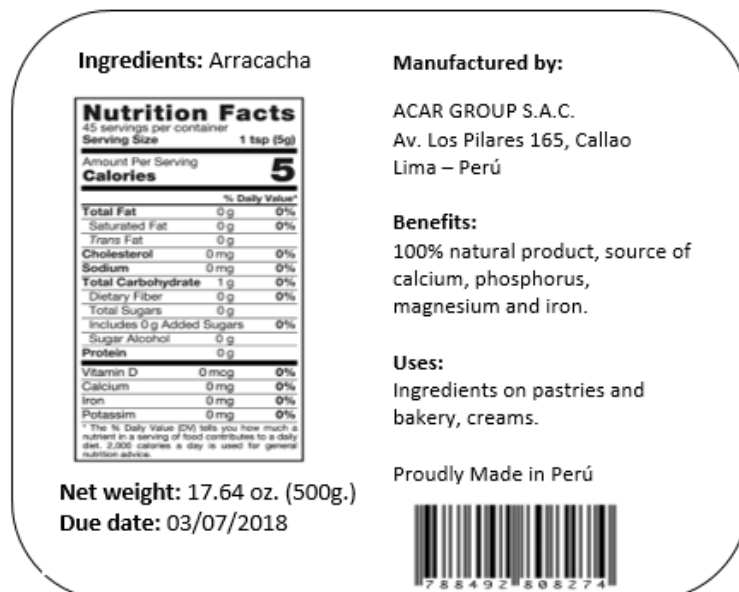


Figura 27. Etiqueta del producto

Fuente: Elaboración Propia

Cabe resaltar que el producto es orgánico y libre de gluten, por lo cual debe colocarse los siguientes logos:



Figura 28. Certificación del producto

Fuente: (BIOCOMERCIO, 2010)

Dichas certificaciones han sido conseguidas por la empresa CORP. AGRO INDUSTRIAS ESMERALDA S.A.C, por medio de instituciones internacionales. Para el caso de la certificación USDA ORGANIC, la certificadora Control Unión Perú S.A.C., certificada por SENASA como una institución certificadora es también acreditada por USDA ORGANIC en Perú.

Para el logro de esta certificación CORP. AGRO INDUSTRIAS ESMERALDA S.A.C ha debido de pasar por una revisión exhausta del terreno donde se produce la arracacha y demostrar que ha sido manejado de acuerdo a las regulaciones orgánicas por al menos 2 a 3 años.

Asimismo, la certificación GLUTEN FREE, fue otorgada por NSF INTERNATIONAL, tras un análisis de su proceso de producción y manipulación de la harina, esta certificación garantiza a los compradores de Estados Unidos que el producto cumple con el reglamento sobre alimentos sin gluten emitido por la Administración de Alimentos y Fármacos (FDA), que requiere que los productos etiquetados como libre de gluten contengan menos de 20 partes de gluten por millón (< 20ppm).

4.1.3. Embalaje

En Estados Unidos no se aplican exigencias específicas al embalaje de los productos importados. Se ha considerado utilizar caja de cartón doble corrugado que contendrá 60 bolsas, entre las principales características de este tipo de embalaje es que conserva muy bien el producto, el polvo y la luz no tienen acceso directo al producto. Las cajas pueden ser recicladas. La descripción de la caja:

- **Caja de cartón doble corrugado:** formado por la unión de tres papeles (cara, el intermedio onda y el interno contratapa), este tipo de corrugado de dos ondas o cartón doble está formado por 3 caras lisas y 2 onduladas. Su nivel de resistencia es bastante alto, y se utiliza en el embalaje de productos frágiles o pesados.

Características:

- Peso de la caja: 515 gramos
- Peso máximo de resistencia: 40 kilos
- Dimensiones: 55cm x 95cm x 60cm
- Proveedor: Productos de Cartón SRL

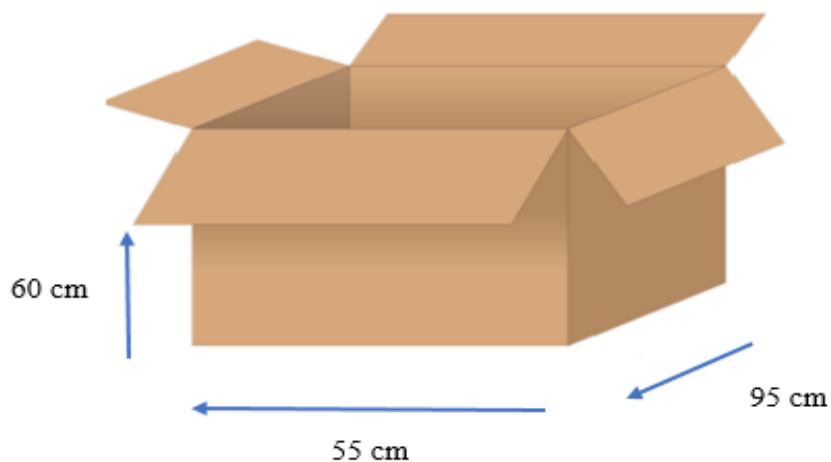


Figura 29. Embalaje del producto
Fuente: (Productos de Cartón SRL, 2017)

4.2. Diseño de rotulado y marcado

4.2.1. Diseño de rotulado

El diseño del rotulado se realiza de acuerdo a las indicaciones otorgadas por el importador y deberá contener la siguiente información:

- Nombre del Fabricante: ACAF GROUP S.A.C
- Dirección: Callao, Lima
- País de origen: Perú
- País de destino: Miami, USA.
- Contenido de la Carga, peso neto y peso bruto.
- N° de cajas, del total de cajas (1/160).
- Pictogramas de manejo.

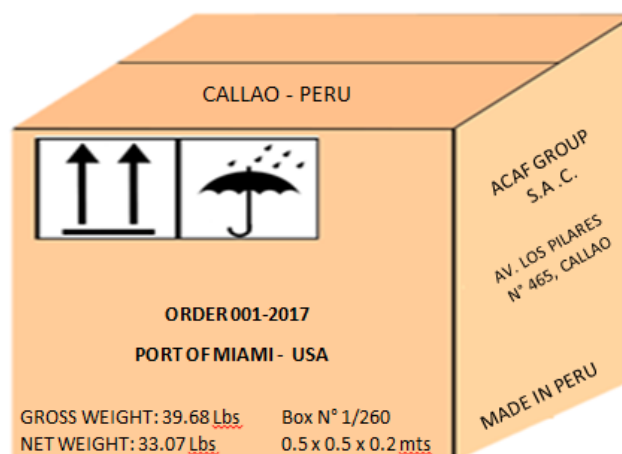
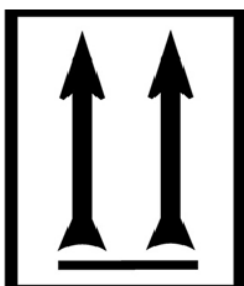


Figura 30: Diseño del marcado de ACAF GROUP S.A.C
Fuente: Elaboración Propia

4.2.2. Diseño del marcado

Los símbolos pictóricos forman parte del marcado de la carga, estos son indicaciones gráficas de uso internacional para el manejo del embalaje y del transporte, donde muestran las instrucciones de manipuleo. (Caballero, 2010).

En la figura 28 se presenta el marcado que incluye la orientación de la caja y que se proteja de la humedad porque es un producto perecible. A continuación, la explicación de cada símbolo pictográfico:



Hacia arriba, debido a que las cajas deberán ser mantenidas en su misma posición sin ser giradas al momento del manipuleo tanto en puerto de origen como en el puerto de destino.

Figura 31. Pictograma “hacia arriba”

Fuente: (Google, s/f)



Protegerlos de la humedad, las cajas son de cartón y pueden sufrir daños de deterioro al momento de su distribución física internacional teniendo un impacto directo en su contenido como es la caída de los productos o pérdida de las cantidades enviadas.

Figura 32. Pictograma “no mojar”

Fuente: (Google, s/f)

4.3. Unitarización y cubicaje de la carga

La unitarización y cubicaje de la carga es un procedimiento que requiere se elementos en este caso se utilizará paletas de madera con certificación NIMF por ser requerimiento de Estados Unidos. El proveedor está en la capacidad de atender paletas de maderas con tratamiento térmico según la Norma Internacional NIMF N°15 que regula el embalaje de madera para exportaciones, certificadas por el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA).

La descripción del producto es la siguiente:

- Material es de madera y se encontrará debidamente fumigado.
- Peso: 20 kg
- Peso máximo de resistencia: 1 tonelada
- Dimensiones: 1m x 1.2m x 0.25 m
- Proveedor: Representaciones madereras S.A (REMASA)



Figura 33: Pallet Americano
Fuente: (Tropical Pallets, 2016)

Para la unitarización y cubicaje se debe considerar los siguientes datos de la carga de un embarque:



Figura 34: Datos de unitarización y cubicaje

Fuente: Elaboración Propia

- ***Cajas por pallet:***

Hemos elegido como pallet el de las medidas 1m. por 1.2m, de base. Este pallet nos permite colocar 2 cajas de base. La altura del pallet es de 0.25 m., la altura de cada caja es de 0.60m., y la altura del contenedor es de 2.69m. Esto nos permite colocar 4 camas. En conclusión, en cada pallet entrarán 8 cajas, el pallet puede resistir el total de 240 kilos de la mercadería y se necesitaría 20 pallets.

- ***Cantidad de pallets por contenedor:***

El ancho del contenedor Dry de 40' es de 2.35m permitiendo colocar sólo dos (2) pallets de 1m., de ancho. El largo del contenedor es de 12.03m permitiendo colocar 10 pallets de 1.20 m., de largo dejando espacio entre ellos y el contenedor de 0.15 m. En conclusión, esto nos permite colocar 20 pallets por contenedor. Por lo tanto, la empresa exportará 1 contenedor Dry en el primer año.

4.4. Cadena de Distribución Física Internacional de Exportación

La logística de producción de la harina de arracacha se iniciará con la empresa CORP. AGRO INDUSTRIAS ESMERALDA S.A.C ubicada en Huánuco, elaborará y transportará el producto ya terminado hasta Lima – San Miguel para entregarlo a la empresa maquiladora ARTPACK PERU S.A.C., la misma que se encargará de envasar y proporcionar los envases, etiquetas y cajas para la unitarización de la carga.

Luego de terminado el proceso de empaclado, ARTPACK PERU S.A.C. entregará el lote en el almacén de ACAF GROUP S.A.C.

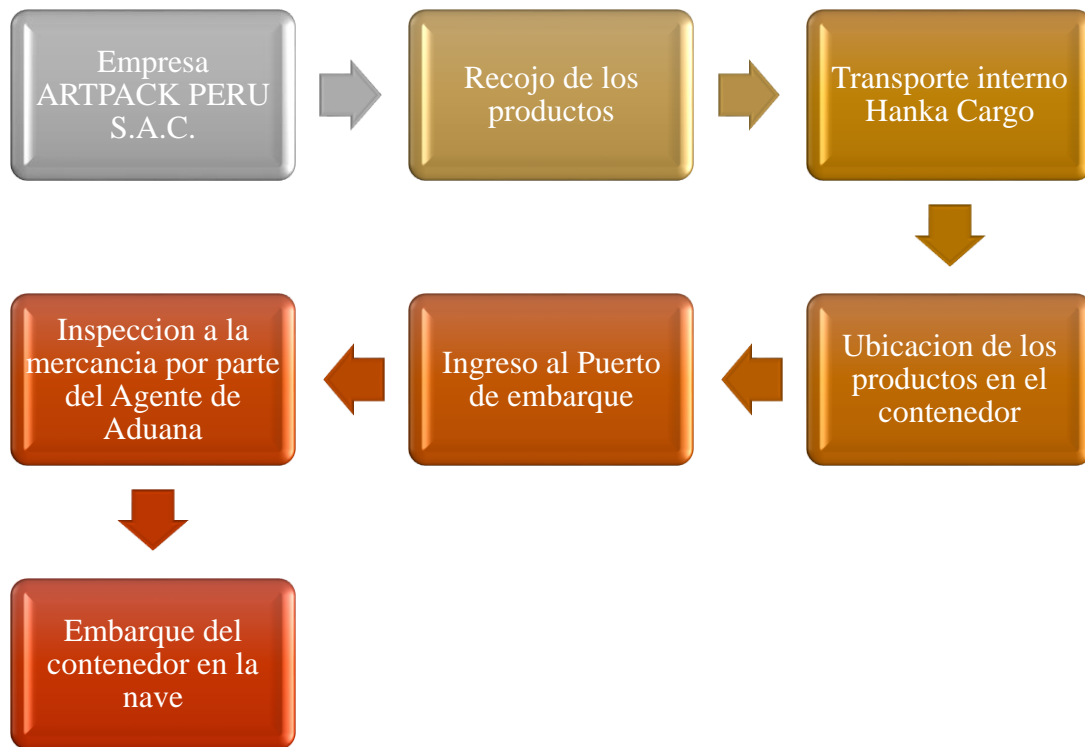


Figura 35: Proceso de la logística de exportación

Fuente: Elaboración Propia

V. PLAN DE COMERCIO INTERNACIONAL

5.1. Fijación de Precios

5.1.1. Costos y precio

Para poder fijar el precio de la harina de arracacha orgánica y libre de gluten es importante tener una estrategia de precios ya que el precio es importante para que el consumidor decida qué tan dispuesto está para pagar por nuestro producto.

Estrategia de Precio por Margen de rentabilidad:

Esta estrategia permite identificar los costos totales, tanto costos fijos como variables incurridos en la obtención del producto, luego es dividido entre el número de productos para determinar el costo Unitario al que se le suma o agrega el margen de beneficio que la empresa desea obtener.

Precio de Venta: Costo Unitario Total + el Margen deseado

Con esta estrategia de precios es importante tener en cuenta que no necesariamente contempla la respuesta de la demanda ni de la competencia cuando existan variaciones en el precio. Por lo que la empresa podría evaluar y fijar su precio en base a la respuesta del comprador.

A continuación, se detallan los costos de producción y exportación del producto:

Tabla 33. Producción Anual de Harina de Arracacha

| Producción de Harina de Arracacha Anual | | |
|--|--------|-----------|
| Unidades | 19,200 | Productos |
| Presentación | 500 | Gramos |
| Cantidad | 9,600 | Kilos |
| Cantidad | 9.6 | Toneladas |

Fuente: Elaboración Propia

La producción en el primer año será de 19,200 unidades, en presentación de 500 gramos, para lo que se requerirá 9,600 kilos semestralmente.

Tabla 34. Costos de Producción

| N° | Items | Precio | IGV | Total | Unidad de Medida | Tiempo | C.U. \$ |
|--------------|----------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-------------------------|---------------|----------------|
| 1 | Harina | S/.12.30 | S/.2.70 | S/.15.00 | kg | 7 días | 2.21 |
| 2 | Registro Sanitario | S/.319.80 | S/.70.20 | S/.390.00 | - | 7 días | 0.006 |
| 3 | Servicio de maquila y bolsa | S/.0.39 | S/.0.08 | S/.0.47 | kg | 7 días | 0.138 |
| 4 | Etiqueta | S/.1,498.83 | S/.329.01 | S/.1,827.84 | 19,200 | 2 días | 0.028 |
| 5 | Caja de cartón | S/.5,248.00 | S/.1,152.00 | S/.6,400.00 | 320 | 3 días | 0.098 |
| 6 | Transporte de entrega al almacén | S/.82.00 | S/.18.00 | S/.100.00 | - | 1 día | 0.002 |
| 7 | Almacenamiento | S/.492.00 | S/.108.00 | S/.600.00 | - | - | 0.009 |
| TOTAL | | S/.7,653.70 | S/.1,680.08 | S/.9,333.78 | | | \$2.49 |

Fuente: Elaboración Propia

La tabla 34 muestra los costos de producción de la harina de arracacha envasada, estos son costos para el primer año, así como también se observa el plazo que toma cada actividad y el costo unitario de producción que es \$2.49.

Tabla 35. Costos de Exportación

| N° | ITEMS | Precio | IGV | Total S/. | Total \$ |
|----|--------------------------------------|--------------------|------------------|--------------------|-------------------|
| 1 | Transporte Interno al Puerto | S/.328.01 | S/.72.00 | S/.400.01 | \$117.65 |
| 2 | Certificado de Origen | S/.68.33 | S/.15.00 | S/.83.33 | \$24.51 |
| 3 | Certificado sanitario de exportación | S/.56.74 | S/.12.45 | S/.69.19 | \$20.35 |
| 4 | Comisión del agente | S/.585.48 | S/.128.52 | S/.714.00 | \$210.00 |
| 5 | Agente de Carga | S/.613.36 | S/.134.64 | S/.748.00 | \$220.00 |
| 6 | Handling Hanka | S/.278.80 | S/.61.20 | S/.340.00 | \$100.00 |
| 7 | BL | S/.97.58 | S/.21.42 | S/.119.00 | \$35.00 |
| 8 | Gastos de Almacén | S/.592.17 | S/.129.99 | S/.722.16 | \$212.40 |
| 9 | Gastos de Aforo y movilizaciones | S/.337.35 | S/.74.05 | S/.411.40 | \$121.00 |
| 10 | Visto Bueno | S/.418.20 | S/.91.80 | S/.510.00 | \$150.00 |
| 11 | Supervisión | S/.195.16 | S/.42.84 | S/.238.00 | \$70.00 |
| | TOTAL | S/.3,571.18 | S/.783.92 | S/.4,355.09 | \$1,280.91 |

Fuente: Elaboración Propia

Los costos de exportación expresados en la tabla 35, consideran los gastos en Incoterm FOB, el cual abarca también documentación necesaria para la exportación.

Los costos de exportación por embarque suman \$1,280.91, como ACAF GROUP S.A.C. va realizar dos envíos al año, el valor total por concepto de costos de exportación al año es \$2,561.82.

Tabla 36. Gastos de Personal

| Cargo | Cantidad de personal | Remun. Mensual S/. | Remun. Mensual \$ | Remun. Anual \$ | Vacaciones | ESSALUD | TOTAL |
|---|----------------------|--------------------|-------------------|--------------------|-----------------|-------------------|--------------------|
| | | | | | 1 Sueldo | 9% | |
| Gerente General | 1 | S/.2,500.00 | \$735.29 | \$8,823.53 | \$367.65 | \$794.11 | \$9,985.29 |
| Asistente de Comercio Exterior y Ventas | 1 | S/.1,800.00 | \$529.41 | \$6,352.94 | \$264.71 | \$571.76 | \$7,189.41 |
| Asistente de Logística y Operaciones | 1 | S/.1,500.00 | \$441.18 | \$1,764.71 | \$0.00 | \$0.00 | \$1,764.71 |
| Contador | 1 | S/.200.00 | \$58.82 | \$705.88 | \$0.00 | \$0.00 | \$705.88 |
| Inspector de calidad (materia prima) | 1 | S/.400.00 | \$117.65 | \$235.29 | \$0.00 | \$0.00 | \$235.29 |
| TOTAL | 5 | S/.6,400.00 | \$1,882.35 | \$17,882.35 | \$632.35 | \$1,365.88 | \$19,880.59 |

Fuente: Elaboración Propia

ACAF GROUP S.A.C cuenta con 2 trabajadores fijos, que tiene contrato y gozan de beneficios laborales como medio sueldo y están afiliados al Seguro Social. Por su parte, el contador es externo, por lo que solo recibe un pago mensual de S/. 200.

Tabla 37. Costos Fijos

| Concepto | Valor |
|---------------------------------|--------------------|
| Costos indirectos de producción | 500.00 |
| Gastos administrativos | 18,731.62 |
| Alquiler de oficina y almacén | 6,000.00 |
| Gastos de promoción | 7,030.00 |
| TOTAL | \$32,261.62 |

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 38. Costos Variables

| Concepto | Valor |
|-----------------------|--------------------|
| Harina de arracacha | 46,099.95 |
| Costos de Exportación | 2,561.82 |
| TOTAL | \$48,661.77 |

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 39. Punto de Equilibrio

| Costo total | Cantidad | Costo Unitario | Margen utilidad | Precio FOB |
|-------------|-----------|----------------|-----------------|------------|
| 82,250.45 | 19,200.00 | 4.28 | 40% | 6.00 |

Fuente: Elaboración Propia

El punto de equilibrio determina que se necesita vender 9,489 unidades anuales para no ganar ni perder. ACAF GROUP S.A.C. venderá 19,200 unidades anuales, por lo que supera el punto de equilibrio en 9,711 unidades, generando ganancias.

Con ello, también se ha determinado el precio de venta, considerando un 40% de margen de utilidad, siendo el precio de venta en incoterm FOB \$6.00.

5.1.2. Cotización Internacional

ACAF GROUP S.A.C. cuenta con una relación de empresas importadoras de alimentos orgánicos y naturales del estado de Florida proporcionada por la Cámara de Comercio de Lima, actualizada al cierre del año 2016.

Como paso inicial, se contactará a estos posibles compradores por medio de correo electrónico, con el objetivo de ofrecer nuestro producto y establecer contacto

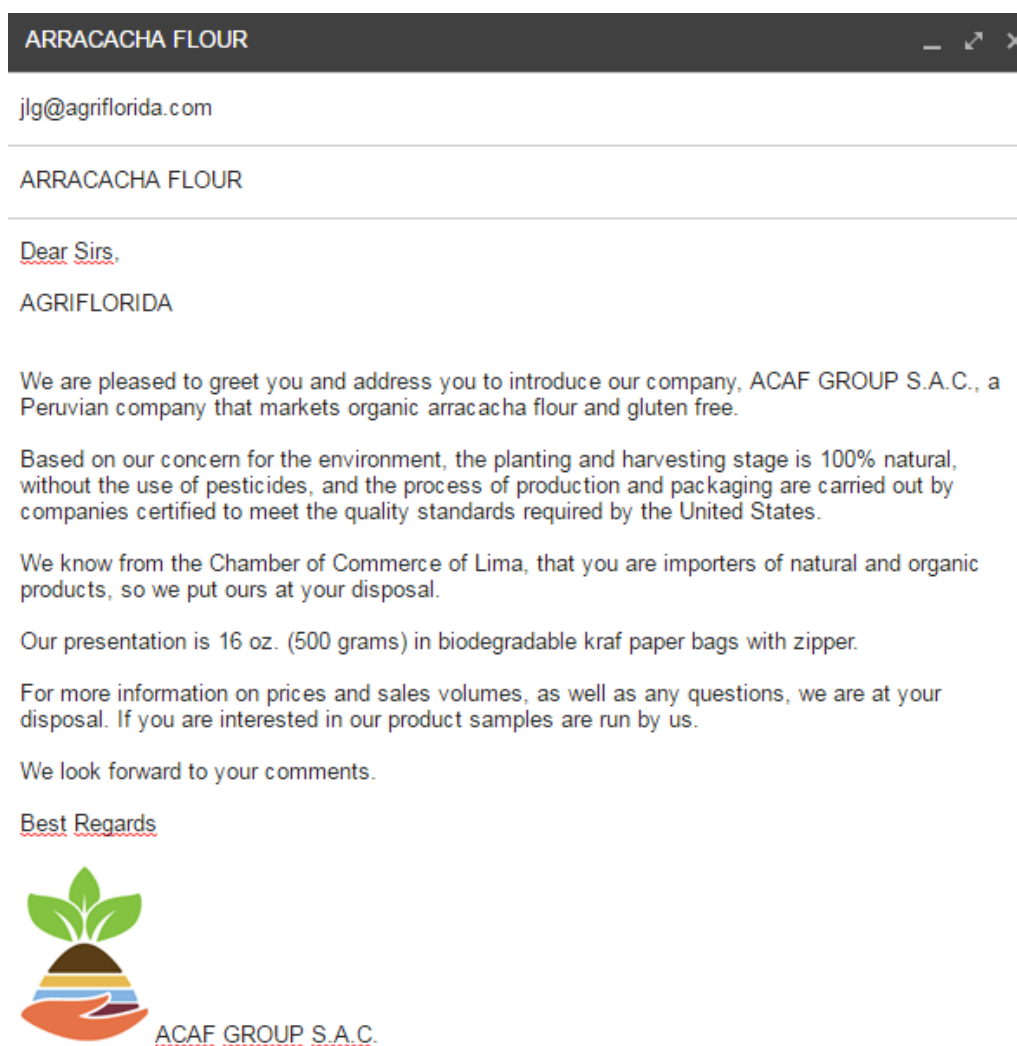


Figura 36. Modelo de correo electrónico
Fuente: Elaboración Propia

Luego de recibir respuesta por parte de las empresas importadoras, manifestando su interés por comprar el producto, enviamos la Ficha Técnica y muestra de la harina.

Cuando recibimos una respuesta positiva, pasamos a negociar las condiciones de venta, tales como: la forma de pago, plazos de entrega y el Incoterm a utilizar.

Para formalizar la negociación, se envía la cotización vía correo electrónico, para que el importador evalúe la propuesta.

ACAF GROUP S.A.C.

PROFORMA INVOICE N° 001

| | | | |
|------------|-----------------------|---------|------------|
| BUYER: | AGRIFLORIDA | DATE: | 02/05/2017 |
| ATTENCION: | Mr. Alejandro Londoño | EXPIRE: | 31/05/2017 |
| ADDRESS: | Florida-USA | | |

| ITEM | DESCRIPTION | QUANTITY | UNIT. PRICES | TOTAL AMOUNT |
|------|---|----------|--------------|--------------|
| 01 | ORGANIC AND GLUTEN FREE ARRACACHA FLOUR - 17.64 oz. (500 gr.) | 3,000 | \$6 | \$18,000 |

| | |
|----------------|----------------------------------|
| INCOTERM: | FOB - CALLAO |
| DELIVERY TIME: | 30 DAYS RECEPTION PURCHASE ORDEN |
| PAYMENT FORM | LETTER OF CREDIT |
| BANK: | BBVA BANCO CONTINENTAL |
| TRANSPORT: | MARITIME |

Fiorella Varona S.
Gerente General
General Manager
sales@acafgroup.pe



Figura 37. Modelo de cotización
Fuente: Elaboración Propia

Los términos de venta que ACAF GROUP S.A.C. propone en la cotización son bajo el Incoterm FOB y con Carta de Crédito Documentaria.

Finalmente, una vez aceptada la cotización bajo los términos mencionados, se procederá a elaborar el contrato e iniciar el proceso de despacho según los plazos convenidos.

5.2. Contrato de Compra Venta Internacional de Exportación

El Contrato de compra venta internacional es un documento que constituye un convenio, el cual regula diversos aspectos de la transacción, definiendo derechos y obligaciones de las partes contratantes.

Su importancia radica en los documentos escritos, pues ante algún incumplimiento de una de la parte, se respaldan las condiciones previamente pactadas, y donde se aceptaban las sanciones respectivas en caso contrario. (Tabra, 2015).

Para la exportación de la harina de arracacha, se realizará un contrato de compraventa entre ACAF GROUP S.A.C (comercializador) y el importador.

El contrato comienza con la identificación de los representantes y descripción de las empresas. En el caso de ACAF GROUP S.A.C. se dedica a la comercialización de harina de arracacha orgánica, y el importador dedicado a la compra de productos naturales y orgánicos.

El contrato consta de 9 cláusulas (Anexo N° 1), donde se detallan los siguientes puntos:

- Características del producto
- Plazo de entrega
- Precio
- Condiciones de pago

- Termino contractual de entrega (Incoterm)
- Retraso de envíos
- Inconformidad con los productos
- Resolución de controversias

5.3. Elección y Aplicación del Incoterm

Actualmente, existen 11 modalidades de Incoterms reconocidos globalmente, estos se incorporan con regularidad en los contratos de compraventa internacional con la finalidad de ayudar a los comerciantes a evitar costos mal entendidos, esto mediante la aclaración de las responsabilidades, costos y riesgos involucrados en la entrega de un producto de tránsito internacional.

Luego de la negociación y de considerar que la condición más óptima para el envío de la mercancía, así como los gastos que asumen ambas partes y la forma de trabajo de la mayoría de importadores que abastecen a tiendas especializadas de alimentos naturales en Estados Unidos, el Incoterms elegido es FOB – Puerto del Callao (Incoterms 2010), acuerdo que ha sido debidamente registrado en el contrato de compraventa internacional.

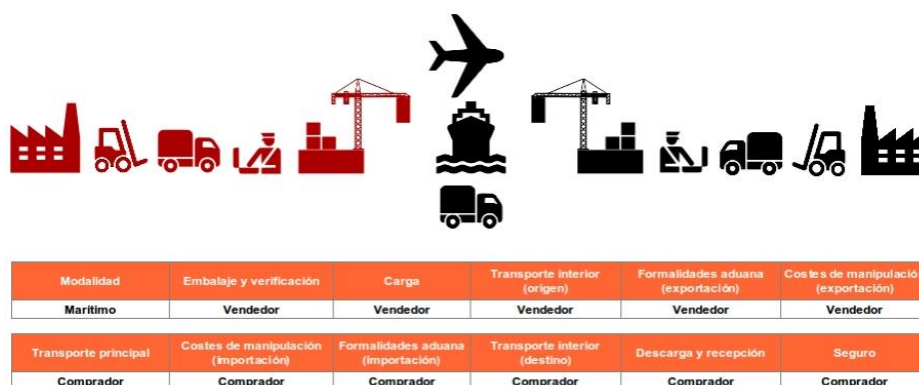


Figura 38. Incoterm de exportación de ACAF GROUP S.A.C.

Fuente: (Incoterms y Comercio Internacional, 2010)

ACAF GROUP S.A.C. realizara los envíos vía marítima bajo las condiciones del Incoterm FOB, asumiendo los costos y riesgo de transporte interno, costos de manipulación de la mercadería y los gastos de exportación en país de origen hasta que la mercadería haya sido declarada a bordo del buque.

Luego que la mercadería es embarcada, el importador asume los costos y riesgos del tránsito marítimo, manipulación, trámites de importación en Florida, transporte interno y descarga, así como el seguro.

5.4. Determinación del medio de pago y cobro

En el comercio internacional para realizar la elección del medio de pago, se debe considerar los riesgos (político/país y comercial/comprador), bajo los cuales se rigen exportadores e importadores. Actualmente, la intervención de la banca ayuda a reducir los riesgos, por medio de mecanismos que garantizan el pago oportuno, pues al no conocer personalmente al importador o ser la primera venta, implica la existencia de riesgo.

Los medios de pago en el comercio internacional son 3 principalmente:

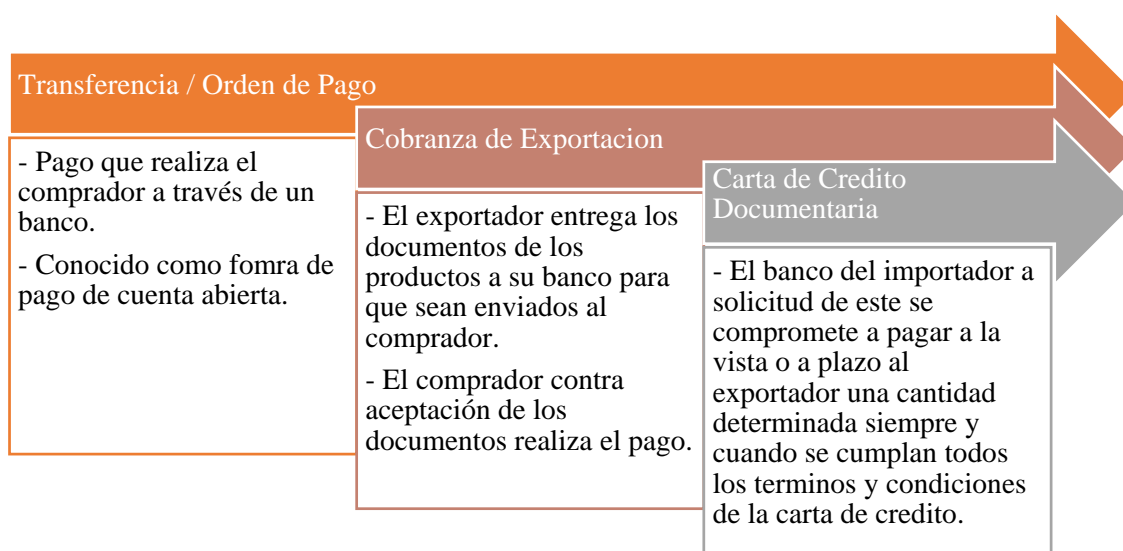


Figura 39. Principales medios de pago internacionales

Fuente: (MINCETUR, 2006)

| Medio de Pago | Riesgo del Exportador | Niveles de Riesgos | | | |
|-----------------------|-----------------------------|--------------------|---|-------------------|---|
| | | Seguridad de pago | | Riesgo de no pago | |
| Carta de Crédito | Discrepancias documentarias | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Cobranza Documentaria | No pago / No aceptación | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Transferencia | No pago | ■ | ■ | ■ | ■ |

Figura 40. Medios de pago internacionales y niveles de riesgo

Fuente: (MINCETUR, 2006)

La carta de crédito documentaria es el medio de pago internacional que cuenta con menos riesgo, al tener como intermediarios a instituciones bancarias que garantizan el pago al exportador y la recepción conforme de los productos al importador.

Las ventajas para ACAF GROUP S.A.C. son principalmente que al ser irrevocable genera independencia respecto de la voluntad del importador, elimina el riesgo de insolvencia del importador y optimiza la gestión de cobranza (asegura una fecha fija de pago).



Figura 41. Flujo de Carta de Crédito Documentario

Fuente: (MINCETUR, 2006)

Considerando dicha información, ACAF GROUP S.A.C. establece como medio de pago la carta de crédito documentaria, por tener menos riesgo al ser el banco del importador quien asume la obligación de la cancelación de la factura.

La modalidad de carta de crédito documentaria es irrevocable (una vez emitida la carta de crédito no puede modificarse o cancelarse sin el consentimiento de ambas partes) y confirmada.

La utilización de este medio requiere un cumplimiento riguroso por parte de ACAF GROUP S.A.C. de las condiciones estipuladas, tanto para la óptima entrega de los productos como para la presentación de los documentos.

5.5. Elección del Régimen de Exportación

La Ley General de Aduanas aprobada con Decreto Legislativo N° 1053 publicado el 27 de junio del 2008 y sus normas modificatorias, así como el Reglamento de la Ley General de Aduanas, aprobada mediante Decreto Supremo N° 010-2009-EF publicado el 16 de enero de 2009 y normas modificatorias indican que el régimen aduanero de exportación definitiva permite la salida de mercancías peruanas para su uso o consumo definitivo en el exterior.

ACAF GROUP S.A.C. es una empresa exportadora de harina de arracacha, por lo que se ha elegido el régimen de exportación definitiva, ya que el producto será consumido de manera definitiva en el exterior.

Este régimen no está afecto al pago de tributos y para realizar los trámites de exportación se debe contar con Registro Único de Contribuyente (RUC) que no tenga la condición de no habido excepto las personas naturales que pueden exportar utilizando sus documentos de identidad como es el DNI.

5.6. Gestión Aduanera del Comercio Internacional

Para la gestión del despacho en aduanas, ACAF GROUP S.A.C. contará con los servicios del operador logístico Hanka Operado Logístico S.A.C quien será el encargado de realizar la distribución física internacional. Este servicio incluye el transporte interno, los trámites aduaneros, la llegada al puerto y el embarque de la nave.

La gestión de despacho aduanero que realiza Hanka, es la siguiente:

1. El despachador de aduana transmite electrónicamente la información de los datos provisionales contenidos en la Declaración Aduanera de Mercancías (DAM) a la Intendencia de Aduana en la jurisdicción donde se encuentre la mercancía.
2. Se valida los datos de la DAM, procediendo con la conformidad de los datos.
3. Se procede a imprimir la DAM para el ingreso de la mercadería en Zona Primaria.
4. Se ingresa la mercancía al depósito temporal, este es un requisito previo a la selección del canal de control de la DAM.
5. El almacenero, concluirá la recepción de la mercancía, llevando el registro electrónico donde se consigne la fecha y hora del ingreso total de la mercancía.
6. Se transmitirá vía electrónica la información relativa a la recepción de la mercancía. El plazo estipulado es de 2 horas computadas a partir del momento en el que el despachador de aduana presenta la DAM al almacenero.
7. Luego se valida la información transmitida, y con ello se le asigna el canal. ACAF GROUP S.A.C. está realizando su primera exportación, por ello obligatoriamente le asignarán canal rojo (as mercancías estarán sujetas a revisión documentaria y reconocimiento físico).
8. En el terminal de almacenamiento, el almacenero debe colocar el sello de admitido o ingresado en la DAM.

9. En el reconocimiento físico, se verifica la naturaleza, valor y peso de la mercancía. Asimismo, se verifica que haya sido correctamente clasificada, esto se efectúa en presencia del exportador y/o despachador de aduana y/o representante del almacén de forma aleatoria.

10. Las mercancías deben ser embarcadas dentro del plazo de 30 días calendario contados a partir del día siguiente de la fecha de numeración de la DAM con datos provisionales.

11. Las regularizaciones de la exportación se efectúan dentro del plazo máximo de 30 días calendario computados a partir del día siguiente del término del embarque.

5.7. Gestión de las Operaciones de Exportación: Flujograma

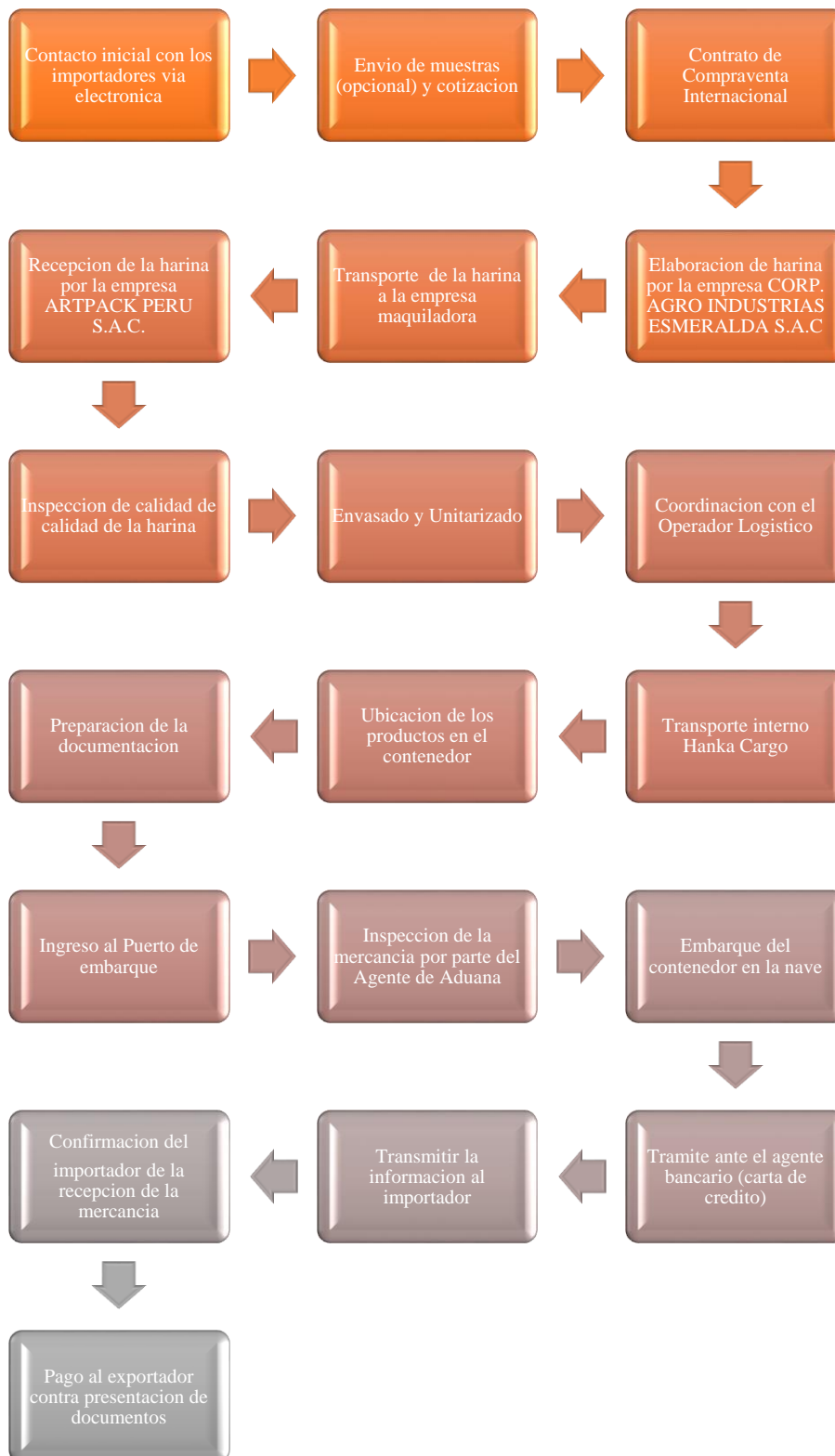


Figura 42. Flujograma de Exportación de ACAF GROUP S.A.C.
 Fuente: Elaboración Propia

VI. PLAN ECONOMICO FINANCIERO

6.1. Inversión Fija

6.1.1. Activos Tangibles

Tabla 40. Activos Tangibles

| Detalle | Unidad | Precio Unitario | Total |
|--------------------------|--------|-----------------|--------------------|
| Escritorio | 3 | \$350.00 | \$ 1,050.00 |
| Sillas de escritorio | 3 | \$80.00 | \$ 240.00 |
| Muebles archivadores | 1 | \$420.00 | \$ 420.00 |
| Computadoras | 3 | \$1,100.00 | \$ 3,300.00 |
| Impresora multifuncional | 1 | \$120.00 | \$ 120.00 |
| Total | | | \$ 5,130.00 |

Fuente: Elaboración Propia

La empresa ACAF GROUP S.A.C., contara con activos tangibles conformados por mobiliario y equipos tecnológicos como computadoras e impresora. La inversión es \$5,130.00 y los activos están destinados al uso exclusivo del negocio.

6.1.2. Activos Intangibles

Tabla 41. Activos Intangibles

| Detalle | Total |
|-------------------------|-------------------|
| Constitución de empresa | \$165.00 |
| Licencias y permisos | \$120.00 |
| Software empresarial | \$1,000.00 |
| Total | \$1,285.00 |

Fuente: Elaboración Propia

Los activos intangibles están destinados a cubrir los costos de constitución de la empresa, así como los pagos para la emisión de la licencia de funcionamiento de la empresa en el distrito del Callao.

6.2. Capital de Trabajo

Tabla 42. Capital de Trabajo

| Detalle | Total |
|---------------------|--------------------|
| Insumos | \$47,427.01 |
| Costos de la DFI | \$2,561.82 |
| Mano de obra | \$2,000 |
| Gastos del producto | \$7,030 |
| Gastos de promoción | \$18,731.62 |
| Total | \$77,750.45 |

Fuente: Elaboración Propia

El capital de trabajo que necesita ACAF GROUP S.A.C. para empezar a operar son \$77,750.45, dicha inversión permitirá cubrir los costos y gastos de la producción y comercialización de las primeras 19,200 unidades.

6.3. Inversión Total

Tabla 43. Inversión Total

| Detalle | Total |
|----------------------|--------------------|
| Inversión tangible | \$5,130.00 |
| Inversión intangible | \$1,285.00 |
| Capital de trabajo | \$77,750.45 |
| Total | \$84,165.45 |

Fuente: Elaboración Propia

Como se observa en la tabla 43, la inversión total que se requiere para la comercialización de la harina de arracacha es \$84,165.45, representando el 92.38% el capital de trabajo.

6.4. Estructura de Inversión y Financiamiento

La inversión total que requiere la empresa está constituida por los aportes propios de los 3 inversionistas, así como del préstamo bancario brindado por parte del banco Scotiabank. El aporte propio es \$54,165.45 y el monto del préstamo es \$30,000, representando el 64.36% y el 35.64% respectivamente.

Tabla 44. Inversión Total

| Inversión | Aporte Propio | Préstamo | Total | Porcentaje |
|----------------------|----------------------|--------------------|--------------------|-------------------|
| Inversión tangible | \$5,130.00 | \$0.00 | \$5,130.00 | 6.10% |
| Inversión intangible | \$1,285.00 | \$0.00 | \$1,285.00 | 1.53% |
| Capital de trabajo | \$47,750.45 | \$30,000.00 | \$77,750.45 | 92.38% |
| Total | \$54,165.45 | \$30,000.00 | \$84,165.45 | 100.00% |
| Porcentaje | 64.36% | 35.64% | 100.00% | |

Fuente: Elaboración Propia

6.5. Fuentes Financieras y condiciones de crédito

Tabla 45. Créditos bancarios – Capital de Trabajo

| Dólares | MI BANCO | SCOTIABANK | INTERBANK | BCP | BBVA |
|----------------------|-----------------|-------------------|------------------|---------------|---------------|
| Tasa efectiva anual | Mínima: 17.5% | Mínima: 20% | Mínima: 30% | Promedio: 30% | Promedio: 32% |
| (Capital de trabajo) | Máxima: 79.59% | Máxima: 36% | Máxima: 555 | | |

Fuente: Elaboración Propia (MI BANCO, SCOTIABANK, INTERBANK, BCP y BBVA)

Se investigó la tasa efectiva de crédito anual para financiar el capital de trabajo, dentro de las principales entidades bancarias se observa que MI BANCO ofrece una tasa mínima de 17.5%, seguido de SCOTIABANK con un 20% y los bancos restantes tiene tasas mayores o iguales al 30%.

Para realizar el préstamo, se eligió a SCOTIABANK por ser considerada una entidad más sólida por la empresa.

Las condiciones de crédito son las siguientes.

Tabla 46. Gastos Financieros y Determinación de las Cuotas

| Préstamo (P) | \$30,000.00 |
|-----------------------|--------------------|
| Cuotas (n) | 24 |
| Tipo de moneda | US\$ |
| Tasa efectiva anual | 20.0% |
| Interés mensual (i) | 1.53% |
| Seguro de desgravamen | 0.09% |
| ITF | 0.06% |
| Meses de gracia | 0 |
| Financia | Scotiabank |

| | |
|---------------------------|-----------------------|
| Cargo (Periodo de gracia) | US\$ - |
| Valor de conversión | US\$ 30,000.00 |
| Seguro de desgravamen | US\$ 648.00 |
| Comisión | US\$ 250.00 |
| Monto a financiar | US\$ 30,898.00 |
| Cuota del préstamo | US\$ 1,548.10 |
| ITF | 0.93 |
| Cuota a pagar | US\$ 1,549.03 |

Fuente: Elaboración Propia (SCOTIABANK)

En la tabla 46, se muestra las características del préstamo, el cual asciende a \$30,000, con una tasa de interés mensual de 1.53% y una tasa efectiva anual de 20%. El cronograma de pagos no tiene periodo de gracia.

Asimismo, el monto total a financiar es \$30,898.00, en 24 cuotas de \$1,549.03 mensualmente.

Tabla 47. Amortización de la deuda

| CUOTA | Saldo capital | Capital | Intereses | Comisión | Seguro de desgravamen | Cuota del préstamo | ITF | Cuota a pagar |
|--------------|----------------------|-----------------------|----------------------|--------------------|------------------------------|---------------------------|-------------------|-----------------------|
| 1 | US\$ 30,898.00 | US\$ 1,043.83 | US\$ 473.03 | US\$ 8.70 | US\$ 22.55 | US\$ 1,548.10 | US\$ 0.93 | US\$ 1,549.03 |
| 2 | US\$ 29,822.93 | US\$ 1,059.81 | US\$ 456.57 | US\$ 8.83 | US\$ 22.89 | US\$ 1,548.10 | US\$ 0.93 | US\$ 1,549.03 |
| 3 | US\$ 28,731.40 | US\$ 1,076.03 | US\$ 439.86 | US\$ 8.97 | US\$ 23.24 | US\$ 1,548.10 | US\$ 0.93 | US\$ 1,549.03 |
| 4 | US\$ 27,623.15 | US\$ 1,092.51 | US\$ 422.90 | US\$ 9.10 | US\$ 23.60 | US\$ 1,548.10 | US\$ 0.93 | US\$ 1,549.03 |
| 5 | US\$ 26,497.94 | US\$ 1,109.23 | US\$ 405.67 | US\$ 9.24 | US\$ 23.96 | US\$ 1,548.10 | US\$ 0.93 | US\$ 1,549.03 |
| 6 | US\$ 25,355.51 | US\$ 1,126.21 | US\$ 388.18 | US\$ 9.39 | US\$ 24.33 | US\$ 1,548.10 | US\$ 0.93 | US\$ 1,549.03 |
| 7 | US\$ 24,195.58 | US\$ 1,143.46 | US\$ 370.42 | US\$ 9.53 | US\$ 24.70 | US\$ 1,548.10 | US\$ 0.93 | US\$ 1,549.03 |
| 8 | US\$ 23,017.90 | US\$ 1,160.96 | US\$ 352.39 | US\$ 9.67 | US\$ 25.08 | US\$ 1,548.10 | US\$ 0.93 | US\$ 1,549.03 |
| 9 | US\$ 21,822.19 | US\$ 1,178.74 | US\$ 334.09 | US\$ 9.82 | US\$ 25.46 | US\$ 1,548.10 | US\$ 0.93 | US\$ 1,549.03 |
| 10 | US\$ 20,608.17 | US\$ 1,196.78 | US\$ 315.50 | US\$ 9.97 | US\$ 25.85 | US\$ 1,548.10 | US\$ 0.93 | US\$ 1,549.03 |
| 11 | US\$ 19,375.56 | US\$ 1,215.10 | US\$ 296.63 | US\$ 10.13 | US\$ 26.25 | US\$ 1,548.10 | US\$ 0.93 | US\$ 1,549.03 |
| 12 | US\$ 18,124.09 | US\$ 1,233.71 | US\$ 277.47 | US\$ 10.28 | US\$ 26.65 | US\$ 1,548.10 | US\$ 0.93 | US\$ 1,549.03 |
| 13 | US\$ 16,853.45 | US\$ 1,252.59 | US\$ 258.02 | US\$ 10.44 | US\$ 27.06 | US\$ 1,548.10 | US\$ 0.93 | US\$ 1,549.03 |
| 14 | US\$ 15,563.37 | US\$ 1,271.77 | US\$ 238.27 | US\$ 10.60 | US\$ 27.47 | US\$ 1,548.10 | US\$ 0.93 | US\$ 1,549.03 |
| 15 | US\$ 14,253.53 | US\$ 1,291.24 | US\$ 218.21 | US\$ 10.76 | US\$ 27.89 | US\$ 1,548.10 | US\$ 0.93 | US\$ 1,549.03 |
| 16 | US\$ 12,923.64 | US\$ 1,311.01 | US\$ 197.85 | US\$ 10.93 | US\$ 28.32 | US\$ 1,548.10 | US\$ 0.93 | US\$ 1,549.03 |
| 17 | US\$ 11,573.39 | US\$ 1,331.08 | US\$ 177.18 | US\$ 11.09 | US\$ 28.75 | US\$ 1,548.10 | US\$ 0.93 | US\$ 1,549.03 |
| 18 | US\$ 10,202.47 | US\$ 1,351.46 | US\$ 156.19 | US\$ 11.26 | US\$ 29.19 | US\$ 1,548.10 | US\$ 0.93 | US\$ 1,549.03 |
| 19 | US\$ 8,810.56 | US\$ 1,372.15 | US\$ 134.88 | US\$ 11.43 | US\$ 29.64 | US\$ 1,548.10 | US\$ 0.93 | US\$ 1,549.03 |
| 20 | US\$ 7,397.34 | US\$ 1,393.15 | US\$ 113.25 | US\$ 11.61 | US\$ 30.09 | US\$ 1,548.10 | US\$ 0.93 | US\$ 1,549.03 |
| 21 | US\$ 5,962.48 | US\$ 1,414.48 | US\$ 91.28 | US\$ 11.79 | US\$ 30.55 | US\$ 1,548.10 | US\$ 0.93 | US\$ 1,549.03 |
| 22 | US\$ 4,505.66 | US\$ 1,436.14 | US\$ 68.98 | US\$ 11.97 | US\$ 31.02 | US\$ 1,548.10 | US\$ 0.93 | US\$ 1,549.03 |
| 23 | US\$ 3,026.53 | US\$ 1,458.12 | US\$ 46.33 | US\$ 12.15 | US\$ 31.50 | US\$ 1,548.10 | US\$ 0.93 | US\$ 1,549.03 |
| 24 | US\$ 1,524.76 | US\$ 1,480.45 | US\$ 23.34 | US\$ 12.34 | US\$ 31.98 | US\$ 1,548.10 | US\$ 0.93 | US\$ 1,549.03 |
| Total | | US\$ 30,000.00 | US\$ 6,256.51 | US\$ 250.00 | US\$ 648.00 | US\$ 37,154.51 | US\$ 22.29 | US\$ 37,176.81 |

Fuente: Elaboración Propia

6.6.Presupuesto de Costos

Tabla 48. Costo Unitario de Producción

| Detalle | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Harina de arracacha | \$2.21 | \$2.28 | \$2.35 | \$2.43 | \$2.51 |
| Empresa maquiladora | \$0.14 | \$0.14 | \$0.15 | \$0.15 | \$0.16 |
| Cajas de cartón | \$0.10 | \$0.10 | \$0.11 | \$0.11 | \$0.11 |
| Etiquetas | \$0.03 | \$0.03 | \$0.03 | \$0.03 | \$0.03 |
| Total | \$2.47 | \$2.55 | \$2.63 | \$2.72 | \$2.81 |

Fuente: Elaboración Propia

| | |
|---------------------------------|--------------|
| Incremento por inflación | 3.25% |
|---------------------------------|--------------|

Estos son los costos unitarios de producir y empaquetar una unidad de harina de arracacha en presentación de 500 gramos, estos costos estarán susceptibles a variaciones en la inflación o devaluación y se ha calculado en base a información del INEI.

Tabla 49. Costos de Producción del Producto Terminado

| Insumos | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| Harina de Arracacha | \$47,427.01 | \$48,968.39 | \$75,839.79 | \$78,304.59 | \$107,799.31 |
| Total | \$47,427.01 | \$48,968.39 | \$75,839.79 | \$78,304.59 | \$107,799.31 |

Fuente: Elaboración Propia

En el primer año se exportará 19,200 unidades en dos envíos, estos serán de manera semestral, por lo que se requerirá \$47,427.01 para su elaboración.

De igual manera, a continuación, se presentan los costos de la distribución física internacional, de la cual estará a cargo el operador logístico HANKA CARGO, quien se encargará de todos los trámites y documentos necesarios para el despacho de la mercadería negociada bajo las condiciones del incoterm FOB.

Los \$2,561.82 en el primer año representan los gastos operativos de movilizar dos contenedores.

Tabla 50. Costos de la Distribución Física Internacional

| Detalle | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Transporte Interno al Puerto | \$235.30 | \$235.30 | \$352.95 | \$352.95 | \$470.60 |
| Certificado de Origen | \$49.02 | \$49.02 | \$73.53 | \$73.53 | \$98.04 |
| Certificado sanitario de exportación | \$40.70 | \$40.70 | \$61.05 | \$61.05 | \$81.40 |
| Comisión del agente | \$420.00 | \$420.00 | \$630.00 | \$630.00 | \$840.00 |
| Agente de Carga | \$440.00 | \$440.00 | \$660.00 | \$660.00 | \$880.00 |
| Handling Hanka | \$200.00 | \$200.00 | \$300.00 | \$300.00 | \$400.00 |
| BL | \$70.00 | \$70.00 | \$105.00 | \$105.00 | \$140.00 |
| Gastos de Almacén | \$424.80 | \$424.80 | \$637.20 | \$637.20 | \$849.60 |
| Gastos de Aforo y movilizaciones | \$242.00 | \$242.00 | \$363.00 | \$363.00 | \$484.00 |
| Visto Bueno | \$300.00 | \$300.00 | \$450.00 | \$450.00 | \$600.00 |
| Supervisión | \$140.00 | \$140.00 | \$210.00 | \$210.00 | \$280.00 |
| Total | \$2,561.82 | \$2,561.82 | \$3,842.73 | \$3,842.73 | \$5,123.64 |

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 51. Requerimiento de Mano de Obra

| Detalle | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Asistente de Logística y Operaciones | \$1,764.71 | \$1,764.71 | \$2,647.06 | \$2,647.06 | \$3,529.41 |
| Inspector de Calidad | \$235.29 | \$235.29 | \$352.94 | \$352.94 | \$470.59 |
| Total | \$2,000.00 | \$2,000.00 | \$3,000.00 | \$3,000.00 | \$4,000.00 |

Fuente: Elaboración Propia

El asistente de logística y operaciones está considerado dentro de mano de obra, debido a que será necesario una vez este comprometida la mercadería y sea necesaria su labor para las coordinaciones operativas respectivas. Asimismo, la empresa cuenta con un inspector de calidad, que será requerido para supervisar que la materia prima este en las condiciones óptimas para su envasado.

Tabla 52. Costos Indirectos de Producción

| Detalle | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Costos varios | \$500.00 | \$500.00 | \$500.00 | \$500.00 | \$500.00 |
| Total | \$500.00 | \$500.00 | \$500.00 | \$500.00 | \$500.00 |

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 53. Depreciación de Equipos

Fuente: Elaboración Propia

| Detalle | % | Valor | Depreciación mensual | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------------------|------------|--------------|-----------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-----------------|
| Escritorio | 10% | \$1,050.00 | \$8.75 | \$105.00 | \$105.00 | \$105.00 | \$105.00 | \$105.00 |
| Sillas de escritorio | 10% | \$240.00 | \$2.00 | \$24.00 | \$24.00 | \$24.00 | \$24.00 | \$24.00 |
| Muebles archivadores | 10% | \$420.00 | \$3.50 | \$42.00 | \$42.00 | \$42.00 | \$42.00 | \$42.00 |
| Computadoras | 25% | \$3,300.00 | \$68.75 | \$825.00 | \$825.00 | \$825.00 | \$825.00 | \$0.00 |
| Impresora multifuncional | 25% | \$120.00 | \$2.50 | \$30.00 | \$30.00 | \$30.00 | \$30.00 | \$0.00 |
| Total | | | \$85.50 | \$1,026.00 | \$1,026.00 | \$1,026.00 | \$1,026.00 | \$171.00 |

Tabla 54. Depreciación y Amortización

| Detalle | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-----------------|
| Depreciación de equipos | \$1,026.00 | \$1,026.00 | \$1,026.00 | \$1,026.00 | \$171.00 |
| Amortización de los intangibles | \$257.00 | \$257.00 | \$257.00 | \$257.00 | \$257.00 |
| Total | \$1,283.00 | \$1,283.00 | \$1,283.00 | \$1,283.00 | \$428.00 |

Fuente: Elaboración Propia

6.7. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio determina el número de unidades que la empresa debe vender para igualar sus ingresos y sus egresos, donde no gana ni pierde.

Para ACAF GROUP S.A.C., el punto de equilibrio son 9,489 unidades de harina de arracacha, por lo tanto, la empresa está generando ganancia con su venta, debido a que en el primer año venderá 19,200 unidades, superando el punto de equilibrio por 9,711 productos.

Tabla 55. Costos y Precio por Unidad

| Costo total | Cantidad | Costo Unitario | Margen utilidad | Precio FOB |
|--------------------|-----------------|-----------------------|------------------------|-------------------|
| \$82,250.45 | 19,200 | \$4.28 | 40% | \$6.00 |

Fuente: Elaboración Propia

| Costo Variable | \$ |
|-----------------------------------|-------------|
| Materia Prima | 2.47 |
| Distribución física internacional | 0.13 |
| Total Unitario | 2.60 |

| | |
|---------------------------------------|--|
| Formula de Punto de equilibrio | $Q = \text{Costo fijo} / (\text{Pv} - \text{Cvu})$ |
|---------------------------------------|--|

$$Q = 32,261.62 / (6.00 - 2.60)$$

$$Q = 9,489$$

6.8. Tributación a la Exportación

El régimen de la exportación en el Perú no está afecta al pago de tributos, por ello no será considerada en el presente plan.

6.9.Presupuesto de Ingresos

En la tabla 56, se muestra el precio de exportación en incoterm FOB, que será cotizado a los importadores. En el primer año el precio será de \$6.00, considerando un margen del 40% de ganancia para la empresa. Cabe resaltar, que el precio incrementara año tras año como consecuencia en la variación de los precios, la cual está directamente relacionada a los costos de producción.

Tabla 56. Precio Unitario

| Detalle | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Harina de arracacha | \$6.00 | \$6.19 | \$6.39 | \$6.60 | \$6.81 |

Fuente: Elaboración Propia

| | |
|---------------------------------|--------------|
| Incremento por inflación | 3.25% |
|---------------------------------|--------------|

Fuente: INEI

Tabla 57. Cantidad a Exportar Anual (5 años)

| Detalle | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Unidades por contenedor | 9,600 | 9,600 | 9,600 | 9,600 | 9,600 |
| Número de contenedores | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 |
| Total | 19,200 | 19,200 | 28,800 | 28,800 | 38,400 |

Fuente: Elaboración Propia

La tabla 57, muestra la cantidad que se proyecta exportar en los próximos 5 años, considerando que la demanda del producto va ir aumentando año a año, esto en base al análisis del mercado de Estados Unidos, asimismo, se considera la disponibilidad de la materia prima para la elaboración del producto.

Tabla 58. Ingreso por Ventas

| Detalle | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Harina de arracacha | \$115,150.63 | \$118,869.99 | \$184,064.24 | \$190,009.52 | \$261,529.10 |
| Total | \$115,150.63 | \$118,869.99 | \$184,064.24 | \$190,009.52 | \$261,529.10 |

Fuente: Elaboración Propia

La proyección de ingresos por ventas en un horizonte de 5 años, va en incremento en base a la cantidad exportada y al aumento en el precio unitario de exportación.

6.10. Presupuesto de Egresos

Tabla 59. Gastos de Promoción del Producto

| Detalle | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Trasporte para distribución | \$220.00 | \$220.00 | \$330.00 | \$330.00 | \$440.00 |
| Participación en Feria | \$6,000.00 | \$6,000.00 | \$6,000.00 | \$6,000.00 | \$6,000.00 |
| Página Web | \$210.00 | \$50.00 | \$50.00 | \$50.00 | \$50.00 |
| Merchandasing y publicidad, muestras | \$600.00 | \$600.00 | \$600.00 | \$600.00 | \$600.00 |
| Total | \$7,030.00 | \$6,870.00 | \$6,980.00 | \$6,980.00 | \$7,090.00 |

Fuente: Elaboración Propia

Los gastos de promoción de la harina de arracacha son necesarios para poder concretar ventas, por ello, una de las estrategias de promoción es la asistencia a ferias internacionales en Estados Unidos de alimentos orgánicos y/o saludables. Las asistencias a la feria se realizarán una vez al año, lo cual representa un gasto de \$6,000, asimismo, el costo del merchandising y muestras ascienden a \$600.00.

El gasto por la elaboración de la página web es de \$210.00 en el primer año, luego será de \$50.00 por concepto de mantenimiento.

Tabla 60. Gastos Administrativos

| Detalle | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Gerente General | \$8,823.53 | \$8,823.53 | \$8,823.53 | \$8,823.53 | \$8,823.53 |
| Asistente de Ventas y Comercio Exterior | \$6,352.94 | \$6,352.94 | \$6,352.94 | \$6,352.94 | \$6,352.94 |
| Contador | \$705.88 | \$705.88 | \$705.88 | \$705.88 | \$705.88 |
| Beneficios | \$2,055.15 | \$2,055.15 | \$2,055.15 | \$2,055.15 | \$2,055.15 |
| Materiales de oficina | \$211.76 | \$219.28 | \$227.07 | \$235.13 | \$243.47 |
| Teléfono e internet | \$441.18 | \$456.84 | \$473.06 | \$489.85 | \$507.24 |
| Gastos varios | \$141.18 | \$146.19 | \$151.38 | \$156.75 | \$162.32 |
| Total | \$18,731.62 | \$18,759.81 | \$18,789.00 | \$18,819.23 | \$18,850.53 |

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 61. Gastos Financieros

| Detalle | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|---------------|---------------|---------------|
| Intereses y otros gastos financieros | \$4,952.04 | \$2,224.77 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 |
| Total | \$4,952.04 | \$2,224.77 | \$0.00 | \$0.00 | \$0.00 |

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 62. Inversión alquileres de oficina y almacén

| Detalle | Unidad | Cantidad | Precio de alquiler | Total Anual |
|----------------------------------|--------|----------|--------------------|-------------|
| Oficina administrativa y almacén | m2 | 150m2 | \$500.00 | \$6,000.00 |

Fuente: Elaboración Propia

La oficina y el almacén de ACAF GROUP S.A.C. están ubicados en el Callao, con la intención de ahorrar costos de transporte. El alquiler mensual es de \$500 ascendiendo a \$6,000 anuales.

6.11. Flujo de Caja Proyectado

Tabla 63. Flujo de Caja Proyectado

| Flujo de Caja Proyectado | | | | | | |
|----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Ingresos | | | | | | |
| Ingresos por ventas | - | 115,150.63 | 118,869.99 | 184,064.24 | 190,009.52 | 261,529.10 |
| Total ingresos | 0.00 | 115,150.63 | 118,869.99 | 184,064.24 | 190,009.52 | 261,529.10 |
| Egresos | | | | | | |
| Costo de Distribución Física | 0.00 | -2,561.82 | -2,561.82 | -3,842.73 | -3,842.73 | -5,123.64 |
| Insumos y suministros | 0.00 | -47,427.01 | -48,968.39 | -75,839.79 | -78,304.59 | -107,799.31 |
| Mano de obra | 0.00 | -2,000.00 | -2,000.00 | -3,000.00 | -3,000.00 | -4,000.00 |
| Costos indirectos de producción | 0.00 | -500.00 | -500.00 | -500.00 | -500.00 | -500.00 |
| Gastos del producto | 0.00 | -7,030.00 | -6,870.00 | -6,980.00 | -6,980.00 | -7,090.00 |
| Gastos administrativos | 0.00 | -18,731.62 | -18,759.81 | -18,789.00 | -18,819.23 | -18,850.53 |
| Alquiler de Oficina | 0.00 | -6,000.00 | -6,000.00 | -6,000.00 | -6,000.00 | -6,000.00 |
| Impuestos | 0.00 | -444.26 | -478.90 | -20,009.77 | -21,027.59 | -33,139.30 |
| Total egresos | 0.00 | -84,694.71 | -86,138.92 | -134,961.29 | -138,474.14 | -182,502.79 |
| Capital | -84,165.45 | | | | | |
| Flujo de caja económico | -84,165.45 | 30,455.92 | 32,731.07 | 49,102.95 | 51,535.38 | 79,026.31 |
| Servicio de la deuda | | | | | | |
| Préstamo | 30,000.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Amortización | 0.00 | -13,636.36 | -16,363.64 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Gastos financieros (interés) | 0.00 | -4,952.04 | -2,224.77 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Total servicio a la deuda | 30,000.00 | -18,588.40 | -18,588.40 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Flujo de caja financiero | -54,165.45 | 11,867.52 | 14,142.67 | 49,102.95 | 51,535.38 | 79,026.31 |

El presente flujo está proyectado para los próximos 5 años, este refleja los movimientos de ingresos y egresos de dinero en la empresa, este permite determinar si se puede o no seguir comprando insumos, si es necesario pedir un crédito adicional, si la empresa puede cumplir con sus obligaciones a tiempo, así como si cuenta con dinero disponible para invertir.

6.12. Estado de Ganancias y Perdidas

Tabla 64. Estado de Ganancias y Pérdidas

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------------------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| Ingresos | 115,150.63 | 118,869.99 | 184,064.24 | 190,009.52 | 261,529.10 |
| Costos | -52,488.83 | -54,030.21 | -83,182.52 | -85,647.32 | -117,422.95 |
| Depreciación y amortización | -1,283.00 | -1,283.00 | -1,283.00 | -1,283.00 | 171.00 |
| Utilidad bruta | 61,378.80 | 63,556.78 | 99,598.72 | 103,079.20 | 143,678.15 |
| Gastos administrativos | -24,731.62 | -24,759.81 | -24,789.00 | -24,819.23 | -24,850.53 |
| Gastos de venta | -7,030.00 | -6,870.00 | -6,980.00 | -6,980.00 | -7,090.00 |
| Utilidad operativa | 29,617.18 | 31,926.97 | 67,829.72 | 71,279.97 | 111,737.62 |
| Otros ingresos | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Utilidad antes de int. e imp. | 29,617.18 | 31,926.97 | 67,829.72 | 71,279.97 | 111,737.62 |
| Gastos financieros | -4,952.04 | -2,224.77 | 0.00 | 0.00 | 0.00 |
| Utilidad antes impuestos | 24,665.14 | 29,702.20 | 67,829.72 | 71,279.97 | 111,737.62 |
| Impuestos | 369.98 | 445.53 | 20,009.77 | 21,027.59 | 32,962.60 |
| Utilidad neta | 24,295.16 | 29,284.43 | 47,819.95 | 50,252.38 | 78,775.02 |

Fuente: Elaboración Propia

El Estado de Ganancias y Pérdidas de ACAF GROUP S.A.C., muestra la actividad económica de la empresa en 5 periodos anuales.

Los ingresos van ascendiendo en función a las ventas, los cuales son restados con los costos de producción y la depreciación, quedando una utilidad bruta positiva en los 5 años, ascendiendo a \$61,378.80 para el primer periodo de la empresa en marcha. Luego de cubrir los gastos administrativos y de venta, así como de asumir los gastos financieros e impuestos, ACAF GROUP S.A.C. obtiene una utilidad neta de \$24,295.16 en el primer año, siguiendo esta tendencia en los próximos años.

6.13. Evaluación de la Inversión

6.13.1. Evaluación Económica

Para realizar la evaluación económica y financiera es importante hallar el WACC y el COK.

| | |
|-------------|---|
| WACC | $(K_d * D (1-T) + K_e * E) / (E+D)$ |
| WACC | 13.17% |
| COK | 12.25% |

Fuente: Elaboración Propia

En el presente proyecto, se observa que el WACC es 13.17%, siendo este la valla que la empresa debe superar para generar valor a sus accionistas, por su parte el COK es 12.25%, esta es la tasa de retorno de la inversión mínima que permitirá a la empresa generar valor.

Tabla 65. Evaluación Económica

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-------------------------|------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Flujo de caja económico | -84,165.45 | 30,455.92 | 32,731.07 | 49,102.95 | 51,535.38 | 79,026.31 |
| VANE | 76,150.11 | | | | | |
| TIRE | 40.17% | | | | | |

Fuente: Elaboración Propia

El valor actual neto económico es mayor a 1 por tanto se acepta el proyecto de negocios, asimismo, la tasa de descuento es del 12.25% y la tasa interna de retorno es 40.17%, lo que significa que le proyecto es viable y se acepta.

6.13.2. Evaluación Financiera

Tabla 66. Evaluación Financiera

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------------------|------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Flujo de caja financiero | -54,165.45 | 11,867.52 | 14,142.67 | 49,102.95 | 51,535.38 | 79,026.31 |
| VANF | 79,152.18 | | | | | |
| TIRF | 45.69% | | | | | |

Fuente: Elaboración Propia

El VAN financiero es mayor a 1, por lo tanto, el proyecto es viable, mientras que la tasa de retorno interno financiero es 45.69% siendo mayor que la tasa de descuento de 13.17% por lo tanto el plan es aceptado.

6.13.3. Evaluación Social

La actividad que desarrolla la empresa no contraviene con ningún interés social, no genera conflictos ni perjudica a un grupo de la sociedad, por el contrario, la empresa tiene un compromiso social con los agricultores de arracacha, con la finalidad de impulsar el consumo de la arracacha a nivel internacional, generando mayores ingresos para las familias ligadas a esta actividad.

6.13.4. Impacto Ambiental

El desarrollo de la actividad empresarial no influye de manera negativa en el medio ambiente, debido a que la Corporación Esmeralda cuenta con certificado orgánico, el cual avala el cuidado de la tierra, así como del tubérculo, esto no permite el uso de insecticidas o pesticida, así como de ningún químico.

6.14. Evaluación de costo de oportunidad del capital de trabajo

Es importante evaluar el costo de oportunidad ya que la empresa tomó la decisión de invertir en este plan de negocios en vez de otro tipo de inversión.

El costo de oportunidad es el costo que origina haber tomado la decisión en vez de otra alternativa abandonando otros beneficios al descartarla. El costo de oportunidad de inversión en este proyecto es 12.25%.

6.15. Cuadro de riesgo del tipo de cambio

En la siguiente tabla se pueden observar dos escenarios, el escenario optimista a un tipo de cambio de 3.5 y el escenario pesimista a 3.0. Cuando el tipo de cambio sube se incrementan los ingresos, así se recibirá más dinero por cada sol invertido.

Tabla 67. Cuadro de riesgo del tipo de cambio optimista y pesimista

| EVALUACIÓN DE RIESGO CAMBIARIO | | |
|---------------------------------------|-------------|-------------|
| WACC = 13.17% | VANE | TIRE |
| Escenario Optimista | 80,865.27 | 42% |
| Escenario Normal | 76,150.11 | 40.17% |
| Escenario Pesimista | 57,289.46 | 34% |
| COK = 12.25% | VANF | TIRF |
| Escenario Optimista | 79,018.10 | 47% |
| Escenario Normal | 79,152.18 | 45.69% |
| Escenario Pesimista | 52,227.23 | 36% |

Fuente: Elaboración Propia

Es importante al momento de la negociación fijar un precio de exportación junto con el tipo de cambio a la fecha del contrato, evaluando el escenario nacional e internacional respecto a la devaluación o valuación de la moneda convenida.

CONCLUSIONES

1. La empresa se ha constituido como una persona jurídica bajo la denominación SAC, conformada por 3 socios, con aportes dinerarios que representan el 64.36% de la inversión total, la cual exportara harina de arracacha orgánica y libre de gluten.
2. Se determina que el mejor mercado para las exportaciones de harina de arracacha es Estados Unidos, esto demostrado por medio de estadísticas, donde se observa que Estados Unidos es el principal importador de la partida 11.06.20.90.00 y del análisis de la tendencia de consumo de alimentos naturales, orgánicos y libres de gluten.
3. El precio de venta es \$6.00 en el primer año, el cual se determinó en función al Incoterm FOB, y el pago de la venta será por medio de carta de crédito documentario, por ser ACAF GROUP S.A.C. una empresa nueva en el mercado internacional, ya que este medio de pago es el más seguro.
4. Se concluye que la creación de la empresa ACAF GROUP S.A.C. representa una oportunidad de negocio por resultar positivo el VAN y TIR tanto el económico como el financiero, generando utilidades para la empresa.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda crear estrategias con la empresa proveedora de la harina de arracacha, pues es una empresa peruana que ofrece productos de calidad y que cuenta con certificación orgánica y libre de gluten, avaladas por organismos internacionales, lo que nos permite poder ingresar al mercado estadounidense y tener una ventaja competitiva frente a otros exportadores, además de minimizar los costos de producción.
2. Se recomienda contactar importadores de tiendas especializadas en la venta de productos naturales, ya que estas concentran el 41% de las ventas de estos productos.
3. Se recomienda buscar asesoramiento y respaldo de instituciones como la Cámara de Comercio de Lima o Adex, para abaratar costos para la participación en ferias internacionales, especialmente en el Estado de Florida, con la finalidad de contactar directamente clientes y conocer de cerca las tendencias de consumo.

REFERENCIAS

1. INEI. (2016). *CIIU. REV4/*. Recuperado de http://proyectos.inei.gob.pe/ciiu/frm_buscar_desc.asp
2. SUNARP. (2017). *En 24 horas se puede inscribir una empresa en la Sunarp*, Recuperado de <https://www.sunarp.gob.pe/PRENSA/inicio/post/2016/10/31/en-24-horas-se-puede-inscribir-una-empresa-en-la-sunarp>
3. Municipalidad Provincial del Callao. (2017). *Información para obtener licencia municipal de funcionamiento indeterminada, licencia temporal, modificación de licencia por ampliación de giro, modificación de licencia por área, cesionarios, actualización de licencia de funcionamiento*. Recuperado de, <http://www.municallao.gob.pe/pdf/licencia-de-funcionamiento/informacion-para-obtener-licencia-de-funcionamiento.pdf>
4. SUNAT. (2017). *Inscripción al RUC – Empresas*. Recuperado de, <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/ruc-empresas/inscripcion-al-ruc-empresas>
5. SUNAT. (2017). *Emprender – Iniciando mi negocio*. Recuperado de, <http://emprender.sunat.gob.pe/como-me-inscribo-en-el-ruc>
6. United States International Trade Commission. (2017). *Harmonized Tariff Schedule of the United States (2017)*. Recuperado de, <https://www.usitc.gov/tata/hts/bychapter/index.htm>
7. SIICEX. (2011). *Guía de mercado Reino Unido*. Recuperado de, <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/285080533rad1c871.pdf>
8. Index Mundi. (2014). *Comparación de Países Producto Interno Bruto (PIB) per cápita - TOP 20*. Recuperado de, <https://www.indexmundi.com/g/r.aspx?t=20&v=67&l=es>
9. PROCHILE. (2016). *Consumo de alimentos libres de gluten en Estados Unidos*. Recuperado de, http://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2016/08/Tendencias_EEUU_Gluten_2016.pdf
10. PROCHILE. (2016). *El Mercado de Productos Orgánicos en EE.UU.* Recuperado de, http://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2011/07/FMP_EEUU_Organicos_2016.pdf
11. PROCHILE. (2016). *Guía país – Estados Unidos*. Recuperado de, http://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2014/04/EEUU_Guia_Pais_2016.pdf
12. SIICEX. (2012). *Mercado de yacon en Estados Unidos*. Recuperado de, <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/alertas/documento/doc/747142775rad08b8c.pdf>

13. Metric Conversions. (2017). *Tabla de onzas a gramos*. Recuperado de, <http://www.metric-conversions.org/es/peso/onzas-a-gramos.htm>
14. Feriasalimentarias.com. (2017). Ferias Internacionales de Alimentos y Bebidas en el Mundo. Recuperado de, http://www.feriasalimentarias.com/main/search_results.asp?id_rubro=21
15. Organic Trade Association. (2017). *Oportunidades de Mercado Globales*. Recuperado de, <https://ota.com/resources/global-market-opportunities>
16. Alovitox. (2017). *Arracacha Flour*. Recuperado de, <https://www.alovitox.com/>
17. SIICEX. (2017). *Rutas Marítimas*. Recuperado de, <http://www.siicex.gob.pe/rutas-maritimas/>
18. Diana Genoveva Moya, S. (2014). *Exportación de Pasta de Harina de Quinoa al Mercado de Celiacos en Madrid, España*. (Tesis de grado). Universidad San Martín de Porres.
19. Marisela Mantilla, C. (2015). *Exportación de Harina de Yacon a New York – Estados Unidos de América*. (Tesis de grado). Universidad San Martín de Porres.
20. Carmen Paola Luna, R. (2015). *Exportación de Snacks de arracacha destinados al mercado de California, Estados Unidos*. (Tesis de grado). Universidad San Martín de Porres.
21. PROMPERU. (2016). *Levantamiento de Información Logística para Exportaciones de Harina de Maca al estado de New York EEUU – 2016*. Recuperado de, <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/49137554rad1C9CF.pdf>
22. SIICEX. (2017). *Contrato de Compra Venta Internacional*. Recuperado de, http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=828.82600
23. CONTROL UNION. (2017). *Certificación Orgánica*. Recuperado de, <http://www.cuperu.com/portal/en/cuc-servicios>
24. Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2017). *Contrato de Trabajo por Inicio o Incremento de Actividad*. Recuperado de, <http://www2.trabajo.gob.pe/guia-de-tramites/modelos-y-formatos/>
25. SUNARP. (2017). *Formato de Minuta SAC sin directorio efectivo*. Recuperado de, <https://www.sunarp.gob.pe/qsec-nxformato-b6.asp>
26. SUNARP. (2017). *Formulario de Solicitud de Reserva de Nombre de Persona Jurídica*. Recuperado de, <https://www.sunarp.gob.pe/formularios2/Formato%20Solicitud%20Reserva%20Nombre%20Persona%20Juridica.pdf>
27. El Comercio. (2014). *Siete puntos claves en los cambios de la ley de mypes*. Recuperado de, <http://elcomercio.pe/economia/peru/siete-puntos-claves-cambios-ley-mypes-16526>

ANEXOS

MINUTA DE CONSTITUCIÓN SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA – S.A.C.

SEÑOR NOTARIO

SÍRVASE USTED EXTENDER EN SU REGISTRO DE ESCRITURAS PÚBLICAS UNA DE CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA, QUE OTORGAN:

- A. **NILDA FIORELLA ARLYN VARONA SALINAS** DE NACIONALIDAD: **PERUANA**, OCUPACIÓN: **ADM. NEGOCION INTERNACIONALES**, CON DOCUMENTO DE IDENTIDAD: **46157955**, ESTADO CIVIL: **SOLTERA**
- B. **ANDREA NOEMI VARONA SALINAS** DE NACIONALIDAD: **PERUANA**, OCUPACIÓN: **CONTADORA**, CON DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____, ESTADO CIVIL: **SOLTERA**
- C. **ROGER EDUARDO ARANCIBIA AREVALO** DE NACIONALIDAD: **PERUANA**, OCUPACIÓN: **ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**, CON DOCUMENTO DE IDENTIDAD: **46032487**, ESTADO CIVIL: **SOLTERO**
- D. SEÑALANDO COMO DOMICILIO COMÚN PARA EFECTOS DE ESTE INSTRUMENTO EN **AV. LOS PILARES N° 165 – CALLAO**, EN LOS TÉRMINOS SIGUIENTES:

PRIMERO. - POR EL PRESENTE PACTO SOCIAL, LOS OTORGANTES MANIFIESTAN SU LIBRE VOLUNTAD DE CONSTITUIR UNA SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA, BAJO LA DENOMINACIÓN DE **ACAF GROUP S.A.C.**,

LOS SOCIOS SE OBLIGAN A EFECTUAR LOS APORTES PARA LA FORMACIÓN DEL CAPITAL SOCIAL Y A FORMULAR EL CORRESPONDIENTE ESTATUTO.

SEGUNDO. - EL MONTO DEL CAPITAL SOCIAL ES DE S/. [MONTO S/.] ([MONTO EN LETRAS] Y 00/100 NUEVOS SOLES), DIVIDIDO EN [NUMERO DE ACCIONES] ACCIONES NOMINATIVAS DE UN NOMINAL DE S/. XX.00 CADA UNA, SUSCRITAS Y PAGADAS DE LA SIGUIENTE MANERA:

1. [NOMBRE DEL SOCIO 1], SUSCRIBE [NÚMERO DE ACCIONES 1] ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA [MONTO DEL CAPITAL S/. QUE PAGA EL SOCIO 1] MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS.
2. [NOMBRE DEL SOCIO 2], SUSCRIBE [NÚMERO DE ACCIONES 2] ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA [MONTO DEL CAPITAL S/. QUE PAGA EL SOCIO 2] MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS.
(...)
3. [NOMBRE DEL SOCIO X], SUSCRIBE [NUMERO DE ACCIONE X] ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA [MONTO DEL CAPITAL S/. QUE PAGA EL SOCIO X] MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS.

EL CAPITAL SOCIAL SE ENCUENTRA TOTALMENTE SUSCRITO Y PAGADO

TERCERO. - LA SOCIEDAD SE REGIRÁ POR EL ESTATUTO SIGUIENTE Y EN TODO LO NO PREVISTO POR ESTE, SE ESTARÁ A LO DISPUESTO POR LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES - LEY 26887 - QUE EN ADELANTE SE LE DENOMINARÁ LA "LEY".

ESTATUTO

ARTICULO 1.- DENOMINACIÓN-DURACIÓN-DOMICILIO: LA SOCIEDAD SE DENOMINA: **ACAF GROUP** SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA”.

LA SOCIEDAD TIENE UNA DURACIÓN INDETERMINADA, INICIA SUS OPERACIONES EN LA FECHA DE ESTE PACTO Y ADQUIERE PERSONALIDAD JURÍDICA DESDE SU INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO DE PERSONAS JURÍDICAS. SU DOMICILIO ES EN **AV. LOS PILARES N° 165 – CALLAO**, PROVINCIA DE **LIMA** Y DEPARTAMENTO DE **LIMA**, PUDIENDO ESTABLECER SUCURSALES U OFICINAS EN CUALQUIER LUGAR DEL PAÍS O EN EL EXTRANJERO.

ARTICULO 2°.- OBJETO SOCIAL. - LA SOCIEDAD TIENE POR OBJETO DEDICARSE A **EXPORTACION DE HARINA DE ARRACACHA ORGANICA Y LIBRE DE GLUTEN** SE ENTIENDEN INCLUIDOS EN EL OBJETO SOCIAL LOS ACTOS RELACIONADOS CON EL MISMO QUE COADYUVEN A LA REALIZACIÓN DE SUS FINES. PARA CUMPLIR DICHO OBJETO, PODRÁ REALIZAR TODOS AQUELLOS ACTOS Y CONTRATOS QUE SEAN LÍCITOS, SIN RESTRICCIÓN ALGUNA.

ARTICULO 3°.- CAPITAL SOCIAL: EL MONTO DEL CAPITAL SOCIAL ES DE S/. [MONTO S/.] ([MONTO EN LETRAS] Y 00/100 NUEVOS SOLES), REPRESENTADO POR [NÚMERO DE ACCIONES] ACCIONES NOMINATIVAS DE UN NOMINAL DE S/. XX.00 CADA UNA.

EL CAPITAL SOCIAL SE ENCUENTRA TOTALMENTE SUSCRITO Y PAGADO.

ARTICULO 4°.-TRANSFERENCIA Y ADQUISICIÓN DE ACCIONES: LOS OTORGANTES ACUERDAN SUPRIMIR EL DERECHO DE PREFERENCIA PARA LA ADQUISICIÓN DE ACCIONES, CONFORME A LO PREVISTO EN EL ULTIMO PÁRRAFO DEL ARTICULO 237° DE LA "LEY".

ARTICULO 5°.- ÓRGANOS DE LA SOCIEDAD: LA SOCIEDAD QUE SE CONSTITUYE TIENE LOS SIGUIENTES ÓRGANOS:

- A) LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS; Y
- B) LA GERENCIA.

LA SOCIEDAD NO TENDRÁ DIRECTORIO

ARTICULO 6°.-JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS: LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS ES EL ÓRGANO SUPREMO DE LA SOCIEDAD. LOS ACCIONISTAS CONSTITUIDOS EN JUNTA GENERAL DEBIDAMENTE CONVOCADA, Y CON EL QUÓRUM CORRESPONDIENTE, DECIDEN POR LA MAYORÍA QUE ESTABLECE LA "LEY" LOS ASUNTOS PROPIOS DE SU COMPETENCIA.

TODOS LOS ACCIONISTAS INCLUSO LOS DISIDENTES Y LOS QUE NO HUBIERAN PARTICIPADO EN LA REUNIÓN, ESTÁN SOMETIDOS A LOS ACUERDOS ADOPTADOS POR LA JUNTA GENERAL.

LA CONVOCATORIA A JUNTA DE ACCIONISTAS SE SUJETA A LO DISPUESTO EN EL ART. 245° DE LA "LEY".

EL ACCIONISTA PODRÁ HACERSE REPRESENTAR EN LAS REUNIONES DE JUNTA GENERAL POR MEDIO DE OTRO ACCIONISTA, SU CÓNYUGE, O ASCENDIENTE O DESCENDIENTE EN PRIMER GRADO, PUDIENDO EXTENDERSE LA REPRESENTACIÓN A OTRAS PERSONAS.

ARTICULO 7°.-JUNTAS NO PRESENCIALES: LA CELEBRACIÓN DE JUNTAS NO PRESENCIALES SE SUJETA A LO DISPUESTO POR EL ARTICULO 246° DE LA "LEY".

ARTICULO 8°.-LA GERENCIA: NO HABIENDO DIRECTORIO, TODAS LAS FUNCIONES ESTABLECIDAS EN LA "LEY" PARA ESTE ÓRGANO SOCIETARIO SERÁN EJERCIDAS POR EL GERENTE GENERAL.

LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS PUEDE DESIGNAR UNO O MÁS GERENTES SUS FACULTADES REMOCIÓN Y RESPONSABILIDADES SE SUJETAN A LO DISPUESTO POR LOS ARTÍCULOS 185° AL 197° DE LA "LEY".

EL GERENTE GENERAL ESTA FACULTADO PARA LA EJECUCIÓN DE TODO ACTO Y/O CONTRATO CORRESPONDIENTES AL OBJETO DE LA SOCIEDAD, PUDIENDO ASIMISMO REALIZAR LOS SIGUIENTES ACTOS:

- A) DIRIGIR LAS OPERACIONES COMERCIALES Y ADMINISTRATIVAS.
- B) REPRESENTAR A LA SOCIEDAD ANTE TODA CLASE DE AUTORIDADES. EN LO JUDICIAL GOZARA DE LAS FACULTADES GENERALES Y ESPECIALES, SEÑALADAS EN LOS ARTÍCULOS 74°, 75°, 77° Y 436° DEL CÓDIGO PROCESAL CIVIL. EN LO ADMINISTRATIVO GOZARÁ DE LA FACULTAD DE REPRESENTACIÓN PREVISTA EN EL ARTICULO 115° DE LA LEY N° 27444 Y DEMÁS NORMAS CONEXAS Y COMPLEMENTARIAS. TENIENDO EN TODOS LOS CASOS FACULTAD DE DELEGACIÓN O SUSTITUCIÓN. ADEMÁS, PODRÁ CONSTITUIR PERSONAS JURÍDICAS EN NOMBRE DE LA SOCIEDAD Y REPRESENTAR A LA SOCIEDAD ANTE LAS PERSONAS JURÍDICAS QUE CREA CONVENIENTE. ADEMÁS, PODRÁ SOMETER LAS CONTROVERSIAS A ARBITRAJE, CONCILIACIONES EXTRAJUDICIALES Y DEMÁS MEDIOS ADECUADOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTO, PUDIENDO SUSCRIBIR LOS DOCUMENTOS QUE SEAN PERTINENTES.
- C) ABRIR, TRANSFERIR, CERRAR Y ENCARGARSE DEL MOVIMIENTO DE TODO TIPO DE CUENTA BANCARIA; GIRAR, COBRAR, RENOVAR, ENDOSAR, DESCONTAR Y PROTESTAR, ACEPTAR Y RE-ACEPTAR CHEQUES, LETRAS DE CAMBIO, VALES, PAGARES, GIROS, CERTIFICADOS, CONOCIMIENTOS, PÓLIZAS, CARTAS FIANZAS Y CUALQUIER CLASE DE TÍTULOS VALORES, DOCUMENTOS MERCANTILES Y CIVILES, OTORGAR RECIBOS Y CANCELACIONES, SOBREGIRARSE EN CUENTA CORRIENTE CON GARANTÍA O SIN ELLA, SOLICITAR TODA CLASE DE PRÉSTAMOS CON GARANTÍA HIPOTECARIA, PRENDARIA Y DE CUALQUIER FORMA.
- D) ADQUIRIR Y TRANSFERIR BAJO CUALQUIER TITULO; COMPRAR, VENDER, ARRENDAR, DONAR, DAR EN COMODATO, ADJUDICAR Y GRAVAR LOS BIENES DE LA SOCIEDAD SEAN MUEBLES O INMUEBLES, SUSCRIBIENDO LOS RESPECTIVOS DOCUMENTOS YA SEAN PRIVADOS O PÚBLICOS. EN GENERAL PODRÁ CELEBRAR TODA CLASE DE CONTRATOS NOMINADOS E INNOMINADOS, INCLUSIVE LOS DE: LEASING O ARRENDAMIENTO FINANCIERO, LEASE BACK, FACTORING Y/O UNDERWRITING, CONSORCIO, ASOCIACIÓN EN PARTICIPACIÓN Y CUALQUIER OTRO CONTRATO DE COLABORACIÓN EMPRESARIAL VINCULADOS CON EL

OBJETO SOCIAL. ADEMÁS, PODRÁ SOMETER LAS CONTROVERSIAS A ARBITRAJE Y SUSCRIBIR LOS RESPECTIVOS CONVENIOS ARBITRALES.

E) PARTICIPAR EN LICITACIONES, CONCURSOS PÚBLICOS Y/O ADJUDICACIONES, SUSCRIBIENDO LOS RESPECTIVOS DOCUMENTOS, QUE CONLLEVE A LA REALIZACIÓN DEL, OBJETO SOCIAL.

EL GERENTE GENERAL PODRA REALIZAR TODOS LOS ACTOS NECESARIOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD, SALVO LAS FACULTADES RESERVADAS A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS.

ARTICULO 9°.-MODIFICACION DEL ESTATUTO, AUMENTO Y REDUCCIÓN DEL CAPITAL: LA MODIFICACIÓN DEL ESTATUTO, SE RIGE POR LOS ARTÍCULOS 198° Y 199° DE LA "LEY", ASÍ COMO EL AUMENTO Y REDUCCIÓN DEL CAPITAL SOCIAL, SE SUJETA A LO DISPUESTO POR LOS ARTÍCULOS 201° AL 206° Y 215° AL 220°, RESPECTIVAMENTE, DE LA "LEY".

ARTICULO 10°.-ESTADOS FINANCIEROS Y APLICACIÓN DE UTILIDADES: SE RIGE POR LO DISPUESTO EN LOS ARTÍCULOS 40°, 221° AL 233° DE LA "LEY".

ARTICULO 11°.- DISOLUCIÓN, LIQUIDACIÓN Y EXTINCIÓN: EN CUANTO A LA DISOLUCIÓN, LIQUIDACIÓN Y EXTINCIÓN DE LA SOCIEDAD, SE SUJETA A LO DISPUESTO POR LOS ARTÍCULOS 407°, 409°, 410°, 412°, 413° A 422° DE LA "LEY".

CUARTO. - QUEDA DESIGNADO COMO GERENTE GENERAL: [NILDA FIORELLA ARLYN VARONA SALINAS](#), CON [46157955](#) CON DOMICILIO EN: [JR. PROVEEDORES UNIDOS 205, DPTO. 301 DISTRITO DE BREÑA, PROVINCIA DE LIMA, DEPARTAMENTO DE LIMA.](#)

LIMA, 2 DE JUNIO DEL AÑO 2017

**CONTRATO DE TRABAJO DE NATURALEZA TEMPORAL POR INICIO DE
NUEVA ACTIVIDAD**

Conste por el presente documento el Contrato de Trabajo a plazo fijo bajo la modalidad de “Contrato por inicio o incremento de actividad” que celebran al amparo del Art. 57° de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral aprobado por D. S. N° 003-97-TR y normas complementarias, de una parte, ACAF GROUP S.A.C., con R.U.C. N° 20423378009 y domicilio fiscal en Av. Los Pilares 165 - Callao, debidamente representada por el señor(a) Nilda Fiorella Arlyn Varona Salinas, con D.N.I. N° 46157955, a quien en adelante se le denominará simplemente EL EMPLEADOR; y de la otra parte don Carlos Josué Spray Arana; con D.N.I. N° 48259747, domiciliado en Av. Brasil 1825 – Jesús María a quien en adelante se le denominará simplemente EL TRABAJADOR; en los términos y condiciones siguientes:

PRIMERO: EL EMPLEADOR empresa exportadora de harina de arracacha requiere cubrir las necesidades de un asistente fijo especialista en comercio exterior y ventas a fin de concretar ventas en el mercado estadounidense

SEGUNDO: Por el presente documento EL EMPLEADOR contrata a plazo fijo bajo la modalidad ya indicada, los servicios de EL TRABAJADOR quien desempeñará el cargo de Asistente de Comercio Exterior y Ventas, en relación con las causas objetivas señaladas en la cláusula anterior.

TERCERO: El plazo de duración del presente contrato es de 1 año, y rige desde el 4 de julio del 2017, fecha en que debe empezar sus labores EL TRABAJADOR hasta el 4 de julio del 2018, fecha en que termina el contrato.

CUARTO: EL TRABAJADOR cumplirá el horario de trabajo siguiente: De lunes a viernes de 8:30 a.m. horas a 7:00 p.m. horas.

QUINTO: EL TRABAJADOR deberá cumplir con las normas propias del Centro de Trabajo, y las demás normas laborales, y las que se impartan por necesidades del servicio en ejercicio de las facultades de administración de la empresa, de conformidad con el Art. 9° de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral aprobado por D. S. N° 003-97-TR.

SEXTO: EL EMPLEADOR abonará al TRABAJADOR la cantidad de S/. 1,500.00 como remuneración mensual, de la cual se deducirá las aportaciones y descuentos por tributos establecidos en la ley que le resulten de aplicación.

SEPTIMO: Queda entendido que EL EMPLEADOR no está obligado a dar aviso alguno adicional referente al término del presente contrato, operando su extinción en la fecha de su vencimiento conforme la cláusula tercera, oportunidad en la cual se abonara al TRABAJADOR los beneficios sociales que le pudieran corresponder de acuerdo a ley.

OCTAVO: Este contrato queda sujeto a las disposiciones que contiene el TUO del D. Leg. N° 728 aprobado por D. S. N° 003-97-TR Ley de Productividad y Competitividad Laboral, y demás normas legales que lo regulen o que sean dictadas durante la vigencia del contrato. Como muestra de conformidad con todas las cláusulas del presente contrato firman las partes, por triplicado a los 5 días del mes de junio del año 2017.

EL EMPLEADOR

EL TRABAJADOR

CONTRATO DE COMPRAVENTA INTERNACIONAL

Conste por el presente documento el contrato de compraventa internacional de mercaderías que suscriben de una parte:, empresa constituida bajo las leyes de la República, debidamente representada por su, con Documento de Identidad N°, domiciliado en su Oficina principal ubicado en, a quien en adelante se denominará **EL VENDEDOR** y, de otra parte S.A., inscrito en la Partida N° Del Registro de Personas Jurídicas de la Zona Registral N°, debidamente representado por su Gerente General don, identificado con DNI N° Y señalando domicilio el ubicado en Calle, N°, Urbanización, distrito de, provincia y departamento de, República del Perú, a quien en adelante se denominará **EL COMPRADOR**, que acuerdan en los siguientes términos:

- 1.1. Ninguna modificación hecha a este contrato se considerará válida sin el acuerdo por escrito entre las Partes.

CARACTERÍSTICAS DE LOS PRODUCTOS

CLAUSULA PRIMERA:

- 2.1. Es acordado por las Partes que **EL VENDEDOR** venderá los siguientes productos:, y **EL COMPRADOR** pagará el precio de dichos productos de conformidad con el artículo
- 2.2. También es acordado que cualquier información relativa a los productos descritos anteriormente referente al uso, peso, dimensiones, ilustraciones, no tendrán efectos como parte del contrato a menos que esté debidamente mencionado en el contrato.

PLAZO DE ENTREGA

CLAUSULA SEGUNDA:

EL VENDEDOR se compromete a realizar la entrega de periodo de días luego de recibidas las órdenes de compra debidamente firmadas por el comprador.

PRECIO

CLAUSULA TERCERA:

Las Partes acuerdan el precio de por el envío de los productos de conformidad con la carta oferta recibida por el comprador en (fecha).

A menos que se mencione de otra forma por escrito, los precios no incluyen impuestos, aranceles, costos de transporte o cualquier otro impuesto.

El precio ofrecido con mayor frecuencia es sobre la base del Incoterms FOB (“Free on Board”) si el envío se hará por vía marítima, o FCA (“Free Carrier”, transportación principal sin pagar) si se hará con otra modalidad de transporte.

CONDICIONES DE PAGO

CLAUSULA CUARTA:

Las Partes han acordado que el pago del precio o de cualquier otra suma adecuada por **EL COMPRADOR** a **EL VENDEDOR** deberá realizarse por pago adelantado equivalente al CINCUENTA PORCIENTO (50 %) de la cantidad debitada precio al embarque de los productos, y el restante CINCUENTA PORCIENTO (50 %) después de 15 días de recibidos los productos por parte del comprador.

Las cantidades adeudadas serán acreditadas, salvo otra condición acordada, por medio de transferencia electrónica a la cuenta del Banco del Vendedor en su país de origen, y **EL COMPRADOR** considerara haber cumplido con sus obligaciones de pago cuando las sumas adecuadas hayan sido recibidas por el Banco de **EL VENDEDOR** y este tenga acceso inmediato a dichos fondos.

TERMINO CONTRACTUAL DE ENTREGA

CLAUSULA QUINTA:

Las partes deberán incluir el tipo de INCOTERMS acordado.

Señalando con detalle algunos aspectos que se deba dejar claro, o que decida enfatizar.

Por ejemplo, si se opta por las condiciones de entrega en la fabrica, EXW, es conveniente aclarar que el costo y la responsabilidad de cargar la mercancía al vehículo, corresponde al comprador.

Hay que recordar que una operación adicional, involucra no solo costos, como el pago a cargadores, si no también conlleva un riesgo intrínseco en caso de daño de la mercadería durante el proceso de carga.

Aunque las condiciones de INCOTERMS son claras, es recomendable discutir y aclarar estos detalles, ya que puede haber desconocimiento de una de las partes.

RETRASO DE ENVIOS

CLAUSULA SEXTA:

EL COMPRADOR tendrá derecho a reclamar a **EL VENDEDOR** el pago de daños equivalente al 0,5 % del precio de los productos por cada semana de retraso, a menos que se comuniquen las causas de fuerza mayor por parte del **EL VENDEDOR** a **EL COMPRADOR**.

INCONFORMIDAD CON LOS PRODUCTOS

CLAUSULA SEPTIMA:

EL COMPRADOR examinará los productos tan pronto como le sea posible luego de llegados a su destino y deberá notificar por escrito a **EL VENDEDOR** cualquier inconformidad con los productos dentro de 15 días desde la fecha en que **EL COMPRADOR** descubra dicha inconformidad y deberá probar a **EL VENDEDOR** que dicha inconformidad con los productos es la sola responsabilidad de **EL VENDEDOR**.

En cualquier caso, **EL COMPRADOR** no recibirá ninguna compensación por dicha inconformidad, si falla en comunicar al **EL VENDEDOR** dicha situación dentro de los 45 días contados desde el día de llegada de los productos al destino acordado.

Los productos se recibirán de conformidad con el Contrato a pesar de discrepancias menores que sean usuales en el comercio del producto en particular.

Si dicha inconformidad es notificada por **EL COMPRADOR**, **EL VENDEDOR** deberá tener las siguientes opciones:

a). Reemplazar los productos por productos sin daños, sin ningún costo adicional para el comprador; o.

b). Reintegrar a **EL COMPRADOR** el precio pagado por los productos sujetos a inconformidad.

RESOLUCIÓN DE CONTROVERCIAS

CLAUSULA OCTAVA:

A menos que se estipule de otra forma por escrito, todas las disputas surgidas en conexión con el presente contrato deberá ser finalmente resueltas por la ley de y serán competencia exclusiva de la jurisdicción de las cortes de, a las cuales las partes por este medio nominan excepto que una parte deseara buscar un procedimiento arbitral en concordancia con las reglas de arbitraje de por uno o más árbitros nombrados de conformidad con dichas reglas.

ACUERDO INTEGRAL

CLAUSULA NOVENA:

Este acuerdo constituye el entendimiento integral entre las partes.

No deberá realizarse cambios o modificaciones de cualquiera de los términos de este contrato a menos que sea modificado por escrito y firmado por ambas Partes.

En señal de conformidad con todos los acuerdos pactados en el presente contrato, las partes suscriben este documento en la ciudad de, a los Días del mes de 2012.

.....
EL VENDEDOR

.....
EL COMPRADOR