



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

**EXPORTACIÓN DE MANJAR BLANCO CON CHIRIMOYA AL  
MERCADO DE NEW YORK – ESTADOS UNIDOS DE NORTE  
AMÉRICA**

**PRESENTADA POR  
CAROL JESSICA GUZMÁN INGAROCA**

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

**LIMA – PERÚ**

**2018**



**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**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**PLAN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**EXPORTACIÓN DE MANJAR BLANCO CON CHIRIMOYA AL MERCADO DE  
NEW YORK –ESTADOS UNIDOS DE NORTE AMÉRICA**

**Presentada por:**

**Bachiller: Carol Jessica Guzmán Ingaroca**

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

**LIMA – PERÚ**

**2018**

## **DEDICATORIA**

El presente plan de negocio se lo dedico a mi madre y mi abuelo que es mi guía desde el cielo, por ser las personas más importantes en mi vida y por estar siempre a mi lado; brindándome su apoyo incondicional por su amor y dedicación. A ellos les dedico mis logros porque gracias a ellos desarrolle mi plan de negocio.

## **AGRADECIMIENTOS**

El presente plan de negocio es el producto del apoyo constante de personas meritorias que contribuyeron a mi desarrollo profesional.

Gracias a Dios por brindarme la fortaleza y perseverancia en el trayecto de mi vida.

Gracias a mis abuelos que me enseñaron y guiaron en mi camino que hoy están en el cielo, pero siempre están en mi corazón.

Gracias a mi madre por escucharme y guiarme en el camino de mi vida profesional e impulsarme a ser personas de éxito.

## Tabla de contenido

<b>DEDICATORIA</b> .....	2
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	3
ÍNDICE DE TABLAS .....	4
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	7
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	8
<b>CAPÍTULO I: ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN</b> .....	10
<b>CAPÍTULO II : ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES</b> .....	12
2.1. Nombre o razón social .....	12
2.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIU) .....	12
2.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial .....	13
2.4. Objetivos de la Empresa, Principios de la Empresa en Marcha .....	15
2.5. Ley de Mype, Micro y Pequeña Empresa, características. ....	18
2.6. Estructura Orgánica .....	19
2.7. Cuadro de asignación de personal .....	22
2.8. Forma Jurídica Empresarial.....	23
2.9. Registro de Marca y Procedimiento en Indecopi.....	24
2.10. Requisitos y Trámites Municipales .....	25
2.11. Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades ..	28
2.12. Registro de Planillas Electrónica (PLAME) .....	30
2.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral .....	30
2.14. Modalidades de Contratos Laborales.....	32
2.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas.....	32
<b>CAPÍTULO III: PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL</b> .....	34
3.1. Descripción del producto .....	34
3.1.1 Clasificación Arancelaria .....	35
3.1.2 Propuesta de valor .....	36
3.1.3 Ficha Técnica Comercial.....	37
3.2. Investigación del Mercado de Objetivo .....	46
3.2.1 Segmentación de mercado objetivo .....	46
3.2.2 Tendencias de consumo .....	56
3.3. Análisis de la oferta y la demanda.....	59
3.3.1 Análisis de la oferta .....	59
3.3.2 Análisis de la demanda.....	64

3.4. Estrategias de Ventas y Distribución.....	68
3.4.1 Estrategias de segmentación .....	68
3.4.2 Estrategia de posicionamiento .....	68
3.4.3 Estrategias de distribución .....	69
3.5. Estrategia de Promoción .....	71
3.6. Tamaño de planta. Factores condicionantes. ....	73
<b>CAPÍTULO IV: PLAN DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL.....</b>	<b>74</b>
4.1. Envases, empaques y embalajes .....	74
4.2. Diseño del rotulado y marcado.....	78
4.2.1 Diseño del rotulado .....	78
4.2.2. Diseño del marcado .....	80
4.3. Unitarización y cubicaje de la carga .....	83
4.4. Cadena de DFI de Exportación .....	85
4.5. Seguro de las mercancías.....	102
<b>CAPÍTULO V: PLAN DE COMERCIO INTERNACIONAL .....</b>	<b>103</b>
5.1. Fijación de precios.....	103
5.1.1 Costos y Precio.....	104
5.1.2 Cotización internacional .....	107
5.2. Contrato de compra venta internacional (exportaciones/importaciones) y sus documentos.....	108
5.3. Elección y aplicación del Incoterm.....	114
5.4. Determinación del medio de pago y cobro .....	116
5.5. Elección del régimen de exportación.....	117
5.6. Gestión aduanera del comercio internacional.....	118
5.7. Gestión de las operaciones de exportación: Flujograma .....	120
5.8. Gestión de las operaciones de producción de bien o servicio a ejecutar: Flujograma .....	121
<b>CAPÍTULO VI: PLAN ECONÓMICO FINANCIERO .....</b>	<b>122</b>
6.1. Inversión fija .....	122
6.1.1 Activos tangibles.....	122
6.1.2 Activos intangibles.....	123
6.2. Capital de Trabajo .....	123
6.3. Inversión Total.....	125
6.4. Estructura de Inversión y Financiamiento.....	125
6.5 Fuentes financieras y condiciones de crédito .....	127
6.6 Presupuesto de costos .....	129

6.7. Punto de equilibrio.....	133
6.8. Tributación de la Exportación .....	135
6.9. Presupuesto de Ingresos.....	135
6.10. Presupuestos de egresos.....	137
6.11. Flujo de caja proyectado .....	138
6.12. Estado de Ganancias y Perdida.....	140
6.13. Evaluación de la Inversión .....	143
6.13.1 Evaluación Económica .....	143
6.13.2 Evaluación Financiera .....	144
6.13.3 Evaluación Social .....	145
6.13.4 Impacto Ambiental.....	145
6.15. Evaluación de costo de oportunidad del capital de trabajo .....	146
6.16. Cuadro de riesgo del tipo de cambio.....	147
<b>CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>149</b>
7.1. Conclusiones .....	149
7.2. Recomendaciones.....	151
Referencias.....	152

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Modelo de Negocio: The Business Model Canvas .....	11
Tabla 2. Actividad principal del código CIU.....	13
Tabla 3. Análisis FODA de la empresa .....	17
Tabla 4. Características de la Mype .....	18
Tabla 5. Asignación de Personal .....	22
Tabla 6. Planilla de Sueldos .....	23
Tabla 7. Pago de Servicios a terceros .....	23
Tabla 8. Requisitos para obtener la licencia de funcionamiento de la Municipalidad de San Luis .....	26
Tabla 9. Determinación de impuestos a declarar y pagar a la Sunat .....	29
Tabla 10. Información Nutricional .....	35
Tabla 11. Clasificación Arancelaria .....	35
Tabla 12. Ficha Técnica Comercial .....	37
Tabla 13. Requisitos físicos y químicos .....	41
Tabla 14. Temperaturas para manjar blanco .....	45
Tabla 15. Principales países importadores de Manjar blanco.....	47
Tabla 16. Datos de población de Estados Unidos .....	48
Tabla 17. Indicadores de crecimiento de Estados Unidos .....	49
Tabla 18. Principales Estados y número de habitantes de Estados Unidos.....	50
Tabla 19. Importaciones de ciudades de Estados Unidos del año 2013 al 2017 de la partida 1901902000 por aduanas .....	51
Tabla 20. Importaciones de ciudades de Estados Unidos del año 2013 al 2017 de la partida 1901902000 por aduanas .....	51
Tabla 21. Información de las 3 principales ciudades .....	52
Tabla 22. Criterios de selección del mercado .....	53
Tabla 23. Medición de mercado objetivo .....	53
Tabla 24. Demanda potencial del producto.....	54
Tabla 25. Demanda potencial de manjar blanco en la ciudad de New York .....	55
Tabla 26. Principales países exportadores de un producto importado por Estados Unidos .....	60
Tabla 27. Precio de exportación de la partida 190190 a Países Bajos .....	61
Tabla 28. Principales Países Importadores por un producto exportado por Perú .....	62
Tabla 29. Principales Empresas Exportadoras.....	63
Tabla 30. Principales empresas importadores de la partida 1901.90 .....	65
Tabla 31. Demanda de Estados Unidos del 2013 al 2017 del producto de la P.A. 1901902000 .....	65
Tabla 32. Método de mínimos cuadrados .....	65
Tabla 33. Demanda proyectada del manjar blanco con chirimoya en kilogramos.....	66
Tabla 34. Demanda proyectada de la empresa Exportadora Manfrut S.A.C de manjar blanco con chirimoya .....	67
Tabla 35. Especificaciones Técnicas del Envase.....	76
Tabla 36. Medidas del envase de manjar blanco con chirimoya .....	76
Tabla 37. Empaque para la presentación de 200gr.....	77
Tabla 38. Unitarización de la carga .....	83
Tabla 39. Unitarización y cubicaje de la carga .....	84
Tabla 40. Proveedores de Exportadora Manfrut S.A.C .....	85
Tabla 41. Ubicación de Exportadora Manfrut S.A.C .....	86

Tabla 42. Distribución de los ambientes de la empresa.....	87
Tabla 43. Criterios para la selección de proveedor del proceso productivo .....	88
Tabla 44. Matriz de selección del proveedor del proceso productivo .....	88
Tabla 45. Criterios de selección para operadores logístico .....	99
Tabla 46. Matriz de selección de agente de aduana .....	100
Tabla 47. Técnicas de cuantificación de demora .....	101
Tabla 48. Principales precios a nivel mundial de la partida 190190 .....	104
Tabla 49. Principales precios de las exportaciones peruanas de la partida 1901902000 .....	105
Tabla 50. Principales precios de empresas peruanas que exportan en la partida 1901902000.....	105
Tabla 51. Estructura de precio .....	106
Tabla 52. Información del plan para la elaboración del contrato internacional.....	108
Tabla 53. Contrato de compra venta internacional .....	109
Tabla 54. Transferencias del Exterior .....	117
Tabla 55. Activos Tangibles.....	122
Tabla 56. Activos Intangibles.....	123
Tabla 57. Capital de Trabajo.....	124
Tabla 58. Inversión Total.....	125
Tabla 59. Inversión y Financiamiento.....	126
Tabla 60. Tabla de Amortizaciones .....	127
Tabla 61. Tasas de Interés Promedio de cajas Municipales -2018.....	128
Tabla 62. Condiciones de Crédito en base a una TEA 30.76 %.....	129
Tabla 63. Costo de Venta.....	129
Tabla 64. Costos de Exportación .....	130
Tabla 65. Materiales Indirectos .....	130
Tabla 66. Gastos de Personal .....	131
Tabla 67. Gastos Fijos.....	131
Tabla 68. Gastos Administrativos .....	132
Tabla 69. Gasto de ventas .....	132
Tabla 70. Costos Fijos .....	133
Tabla 71. Costos Variables .....	133
Tabla 72. Costos Totales .....	134
Tabla 73. Estructura de Precios.....	134
Tabla 74. Venta en los próximos años.....	135
Tabla 75. Saldo a favor del Exportador.....	136
Tabla 76. Tasa de Inflación.....	136
Tabla 77. Presupuesto Costos Variables .....	137
Tabla 78. Presupuesto Costos Fijos.....	137
Tabla 79. Flujo de Caja Económico.....	138
Tabla 80. Flujo de caja financiero .....	139
Tabla 81. Depreciación de Activos Tangibles.....	141
Tabla 82. Valor residual.....	141
Tabla 83. Amortización de Activos Intangibles .....	141
Tabla 84. Estado de Ganancias y Pérdidas.....	142
Tabla 85. Resultados Económicos .....	144
Tabla 86. Periodo de recuperación económica .....	144
Tabla 87. Resultados Financieros .....	145
Tabla 88. Periodo de recuperación económica .....	145

Tabla 89. Indicadores utilizados para el cálculo del Beta Apalancado.....	146
Tabla 90.Cálculo del Costo de Oportunidad por el método capm.....	146
Tabla 91.Cálculo del CPPC.....	147
Tabla 92.Sensibilidad de Tipo de Cambio.....	148

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1.</i> Ubicación de la Empresa Exportadora Manfrut S.A.C.....	14
<i>Ilustración 2.</i> Estructura Orgánica de la Empresa.....	19
<i>Ilustración 3.</i> Envases de manjar blanco .....	43
<i>Ilustración 6.</i> Marcas de la competencia local .....	63
<i>Ilustración 7.</i> Proyección Lineal.....	67
<i>Ilustración 8.</i> Sistema de distribución.....	70
<i>Ilustración 9.</i> Envase del producto.....	75
<i>Ilustración 10.</i> Información nutricional.....	79
<i>Ilustración 11:</i> Marcado de la caja .....	83
<i>Ilustración 12.</i> Mapeo de distribución de ambientes de Exportadora Manfrut S.A.C .....	86
<i>Ilustración 13.</i> Estrategias de suministro para los proveedores.....	89
<i>Ilustración 14.</i> Proceso de producción del manjar blanco con chirimoya .....	91
<i>Ilustración 15.</i> Principales requisitos de la FDA .....	94
<i>Ilustración 16.</i> Selección de la cadena logística internacional .....	101
<i>Ilustración 17.</i> Cotización Internacional de Exportadora Manfrut S.A.C.....	107
<i>Ilustración 18.</i> Factura comercial de exportación .....	114
<i>Ilustración 19.</i> Obligaciones del vendedor y comprador .....	115
<i>Ilustración 20.</i> Transferencia de Responsabilidad .....	115
<i>Ilustración 21.</i> Flujograma de Exportación Definitiva.....	120
<i>Ilustración 22.</i> Flujograma de Exportación de bienes.....	121

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocios se basa en la exportación de manjar blanco con chirimoya al mercado de Estados Unidos, New York; el producto se elabora en Lima, la empresa Exportadora Manfrut S.A.C tiene como objetivo ser el principal exportador de manjar blanco con chirimoya para lo cual se ha desarrollado un plan de negocio que demuestra que es factible aprovechar las oportunidades del entorno y las ventajas competitivas del producto que hagan sostenible un modelo de negocio orientado a satisfacer la demanda del consumidor .

La empresa será constituida jurídicamente como una Sociedad Anónima Cerrada para limitar la responsabilidad de los socios y por ser la modalidad más usada por microempresas. Se acogerá a la normativa de la microempresa, ya que según su proyección de ventas no supera las 150 UIT anuales, el régimen tributario al cual se acogerá es al Régimen Mype Tributario y al Régimen Laboral Especial por tratarse de una empresa nueva y contar con recursos limitados para su ejecución.

El manjar blanco con chirimoya será reconocido como la marca “Dulce Manjar” es un producto lácteo, uno de los factores diferenciadores es que contara con la chirimoya una fruta fresca y digestiva, aportando calcio y vitaminas. Se comercializará en presentaciones de Doy Pack de 200 gramos y estará dirigido para hombres y mujeres de 25 y 54 años ya que cuentan con poder adquisitivo y le dan prioridad al cuidado de su salud.

Se eligió a Estados Unidos como mercado objetivo por varios factores como ser el principal importador de manjar blanco y la ciudad de New York que es el mayor centro financiero y comercial de los Estados Unidos y por las tendencias de consumo.

El precio unitario es de \$1.97 con un margen de ganancia del 16% bajo el incoterm FOB, el medio de pago se dará con el 25% adelantado, el cual debe

realizarse máximo una semana después de la confirmación de la cotización o firma del contrato, y el 75% en la fecha de embarque.

La inversión requerida será por un valor de S/ 120,615.95 soles el cual, el 62% será capital propio de tres accionistas y el 38 % será financiado por la Caja Cuzco. De acuerdo con la evaluación financiera realizada en el presente plan de negocios se determinó que es viable y rentable, puesto que se obtuvo los siguientes resultados con un VANE de S/ 130,088.55, TIRE de 63.96% y un B/C de 2.29 % cumpliendo los tres criterios de rentabilidad.

## **CAPÍTULO I: ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN**

El Plan de Negocios está expresado en el Modelo de Negocio The Business Model Canvas, a continuación, se detalla cada parte de dicho modelo.

La organización y aspectos legales figuran en la columna de socios claves, debido a que abarca las modalidades de contratos laborales y comerciales con la maquila, el distribuidor y el operador logístico.

El plan de marketing se resume en la propuesta de valor, relación con clientes y segmentos de clientes porque se detalla el producto a exportar y sus beneficios, además de los medios de comunicación con los clientes a través de ferias internacionales y, por último, se espera que el manjar blanco con chirimoya llegue a los principales supermercados de Nueva York.

El plan de logística internacional está reflejado en los canales como plataformas virtuales, pagina web y un distribuidor especializado.

El plan de comercio internacional incluye las actividades claves como la elección de la maquila, el proceso de exportación y determinar el volumen de comercialización. Los recursos claves se determinan mediante el personal especializado, infraestructura y control de calidad.

El plan económico financiero abarca la estructura de costos que refleja los gastos y costos incurridos por la empresa y las fuentes de ingresos que genera la empresa.

Tabla 1. Modelo de Negocio: The Business Model Canvas

<p><b>Socios Clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Maquila (Uchu Wasi S.A.C).</li> <li>❖ Distribuidora (Alfredo Dairy &amp; Food Distributor).</li> <li>❖ Operador logístico (New Transport S.A.C).</li> </ul>	<p><b>Actividades Clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Elección de la maquila.</li> <li>❖ Gestión de proyecto de exportación.</li> <li>❖ Definir el envase y embalaje comercial.</li> <li>❖ Determinar el volumen de comercialización.</li> <li>❖ Mercadeo y trazabilidad como la promoción del producto y el recorrido desde su producción hasta la comercialización.</li> </ul>	<p><b>Oferta de Valor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Es un producto innovador por la fusión de manjar blanco con chirimoya que es un fruto delicioso y posee propiedades que benefician a la salud.</li> <li>❖ El diseño del empaque será original con alusión a paisajes del Perú, parte de la identidad y diversidad cultural.</li> <li>❖ Producto con facilidad de uso por el doypack que puede ser utilizado en acompañamientos.</li> </ul>	<p><b>Relación con clientes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Ferias Internacionales (Fancy Food Show).</li> <li>❖ Promociones, ofertas y regalos, permite la fidelización con los clientes.</li> <li>❖ Ruedas de negocios para poder captar nuevos clientes.</li> <li>❖ Marketing digital permite comunicarnos directamente con el cliente por Facebook, Twitter, Blog.</li> </ul>	<p><b>Segmentos de Mercados</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Nuestros clientes son los distribuidores de alimentos en Estados Unidos, New York, siendo ellos los encargados de vender a los mayoristas, como al supermarket Key Food.</li> <li>❖ Los consumidores finales son los hombres y las mujeres de edades entre 25 a 54 años.</li> <li>❖ El país de Estados Unidos, New York que es el centro bancario y financiero.</li> <li>❖ Personas de alimentación saludable y buscan productos innovadores.</li> </ul>
<p><b>Estructura de Costes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- costo de maquila y exportación.</li> <li>- costos de materiales indirectos.</li> <li>- gastos fijos, personal, administrativos y de ventas.</li> </ul>	<p><b>Recursos Clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Infraestructura.</li> <li>❖ Personal especializado (logística y comercial).</li> <li>❖ Control de calidad.</li> <li>❖ Empresa tercerizadora.</li> <li>❖ Técnicas de mejora durante el proceso de comercialización.</li> <li>❖ Financiamiento bancario.</li> </ul>		<p><b>Canales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Se venderá el producto a un distribuidor especializado.</li> <li>❖ Página web y redes sociales.</li> </ul>	

## **CAPÍTULO II : ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES**

En este primer capítulo, se describen y plantean los pasos y procedimientos para poder constituir de la empresa, el régimen tributario, aspectos legales a considerar y el planteamiento estratégico de la empresa, tales como su misión, visión y objetivos.

### 2.1. Nombre o razón social

El presente plan de negocio llevará como razón social:

**“EXPORTADORA MANFRUT S.A.C”**

La razón social hace referencia al giro del negocio que es la exportación de productos lácteos y para posicionar en la mente de nuestro cliente como producto peruano.

Además, MANFRUT S.A.C es un nombre compuesto por dos palabras:

1. MAN son las tres primeras letras de la palabra “MANJAR”
2. FRUT por la fruta chirimoya

### 2.2. Actividad Económica o Codificación Internacional (CIIU)

El presente proyecto tendrá como actividad económica: Comercio. Por lo que el código CIIU de la empresa según Sunat sería 4630, venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco. Se considera que este es el código ideal ya que la empresa se dedicará a la exportación del manjar blanco con chirimoya. (Sunat, 2018)

En la siguiente tabla se puede observar detalladamente:

Tabla 2. Actividad principal del código CIU

CIU4	Descripción	Incluye	No Incluye
4630	Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco.	Esta clase comprende las siguientes actividades: - Venta al por mayor de frutas, legumbres y hortalizas. - Venta al por mayor de productos lácteos. - Venta al por mayor de huevos y productos de huevo. - Venta al por mayor de aceites y grasas comestibles de origen animal o vegetal. - Venta al por mayor de carne y productos cárnicos. - Venta al por mayor de productos de la pesca. - Venta al por mayor de azúcar, chocolate y productos de confitería. - Venta al por mayor de productos de panadería. - Venta al por mayor de bebidas. - Venta al por mayor de café, té, cacao y especias. - Venta al por mayor de productos de tabaco. Se incluyen también las siguientes actividades: - Compra de vino a granel y embotellado sin transformación. - Venta al por mayor de piensos para animales domésticos.	No se incluye la mezcla de vinos o licores destilados; véanse las clases 1101 y 1102.

Fuente: INEI (2018)

### 2.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial

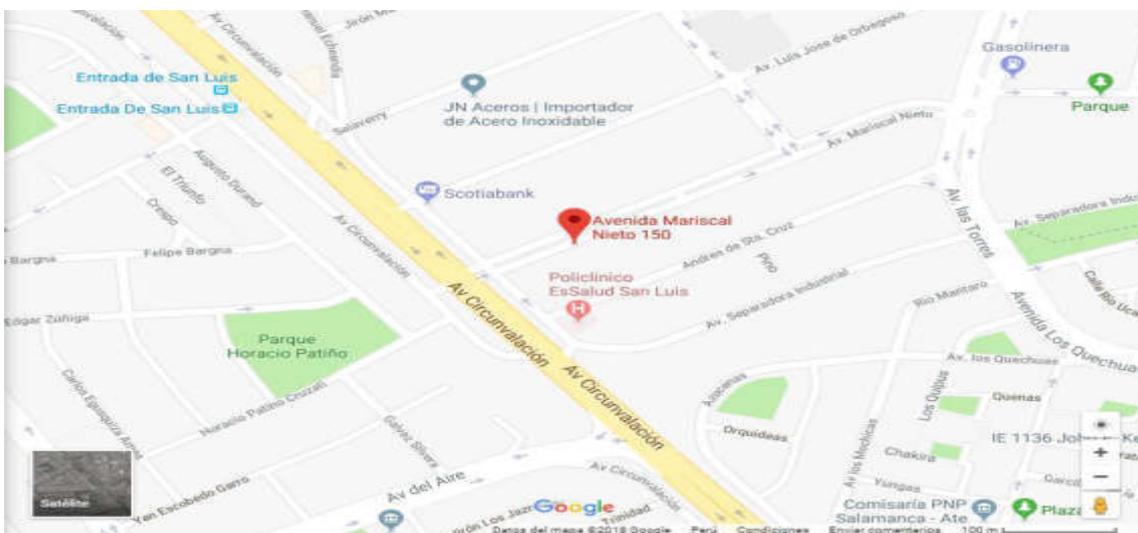
#### 1) Ubicación

La oficina administrativa se ubicará en la Av. Mariscal Nieto 150 San Luis. Este distrito fue elegido por los siguientes motivos:

- ✓ La propiedad donde se ubicará la oficina pertenece a la familia de uno de los socios de la empresa (Gerente General).

- ✓ El lugar elegido tiene la infraestructura adecuada a las necesidades de la empresa.
- ✓ La accesibilidad al transporte público y cerca de la Panamericana Sur.
- ✓ Está ubicada en la zona industrial de San Luis que permite zona de carga y descarga del producto.

En la siguiente ilustración se observa la ubicación de la empresa EXPORTADORA MANFRUT S.A.C, en el distrito de San Luis.



*Ilustración 1.* Ubicación de la Empresa Exportadora Manfrut S.A.C

Fuente: Google Maps

## 2) Factibilidad Municipal

Los permisos municipales se tramitan en la municipalidad de San Luis, en donde se tramita la licencia de funcionamiento.

## 2.4. Objetivos de la Empresa, Principios de la Empresa en Marcha

### 1) Misión

Somos una empresa encargada de la exportación de manjar blanco con chirimoya dedicada a satisfacer las necesidades y expectativas del mercado estadounidense.

### 2) Visión

Ser una empresa comercializadora de productos lácteos, líder en el mercado nacional e internacional, que se caracterice por el cumplimiento de estándares de calidad, innovación constante de nuestros procesos y protección del medio ambiente.

### 3) Valores

- ✓ **Puntualidad:** En este caso se hace referencia a este valor para exigir a los empleados el respeto de los tiempos de llegada y salida, pero sobre todo para con los clientes, por ejemplos a la hora de presentar proyectos o realizar entregas.
- ✓ **Calidad:** En este caso se intenta que los productos o servicios ofrecidos sean de excelencia.
- ✓ **Justicia:** Este concepto tiene una mayor orientación para sus trabajadores. Se hace referencia a otorgar a cada uno lo que le corresponde, no solo desde el punto de vista salarial, sino que también en cuanto se refiere a las actividades que a cada uno le tocará desempeñar.
- ✓ **Comunicación:** En tanto se toma la comunicación como un valor fundamental se intenta que las relaciones y conexiones dentro de los miembros de la empresa y con los clientes sea fluida y sincera.
- ✓ **Responsabilidad:** Tiene varias orientaciones. Por ejemplo, si se hace referencia a los trabajadores, la empresa se compromete a la estabilidad y buenas condiciones laborales. En cuanto a los clientes, la empresa se compromete a entregar bienes y servicios de calidad. Algo que también resulta muy importante hoy en día es el compromiso con el medio ambiente.

Para ello es necesario cumplir con las leyes determinadas e incluso exceder las mismas para continuar con su preservación.

- ✓ **Originalidad:** Se refiere a las innovaciones, cambios y creaciones tanto en los bienes y servicios, en las metodologías laborales y estrategias.
- ✓ **Seguridad:** Este juicio se orienta a generar un vínculo de confianza, que los clientes creen que serán satisfechos en sus necesidades y deseos.

#### 4) **Objetivos Generales**

- ✓ Lograr el posicionamiento en el mercado destino Nueva York con un producto innovador y precio competitivo para lograr la preferencia del cliente y ello se vea reflejado en la rentabilidad.

#### **Objetivos Específicos**

- ✓ Ser reconocidos en el mercado internacional como una empresa confiable que exporta productos de excelente calidad, permitiéndonos ingresar al mercado con una mejor imagen.
- ✓ Marcar la diferencia en todo lo que hacemos gracias a la pasión por ganar y a la creación de brechas respecto de nuestros competidores con disciplina, rapidez y una ejecución sin errores.
- ✓ Posicionar nuestro producto en los principales mercados.

#### 5) **Principios de la Empresa**

- ✓ **Cultura de Resultados:** Obtener alta rentabilidad como garantía de crecimiento, desarrollo y competitividad de la empresa.
- ✓ **Cultura de la Innovación:** Mantener los equipos y procesos actualizados con la tecnología más avanzada.
- ✓ **Cultura de Calidad:** Perfeccionar nuestros procesos, a través de una mejora continua, para lograr eficacia, eficiencia y productividad buscando alcanzar la excelencia, en beneficio y satisfacción de nuestro personal y clientes.
- ✓ **Cuidado del medio ambiente:** Mantener en forma permanente la práctica de preservación y mejora del medio ambiente.

## 6) FODA

Tabla 3. Análisis FODA de la empresa

Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
<p>1.- TLC, buenas preferencias arancelarias.            2.-Demanda permanente y creciente.            3.-Oportunidad de ingresar a otros mercados.            4.-Creciente consumo de productos lácteos.            5.-Nuestra marca Perú reconocida en muchos países.</p>	<p>1.- Exportación a Estados Unidos con buenas preferencias arancelaria(F3,F4;O1)            2.-Incrementar las ventas de acuerdo a la tendencia del consumidor final(F4;O4)            3.-Ofrecer un producto con innovación en el empaque (F2;O5)            4.-Aprovechar el conocimiento en el rubro para ingresar a otros mercados (F3;O3)            5.-Aprovechar la demanda para cerrar contratos anuales (F1;O2)</p>	<p>1.-Promocionar el producto en ferias internacionales (D1;O5)            2.-Proyectar el incremento de ventas anuales para negociar fletes (D3;O2)            3.-Invertir en infraestructura propia y moderna para tener una mejor visibilidad ante clientes (D5;O3)            4.-Financiar un préstamo a través de uno de los socios aprovechando la alta demanda del producto (D2;O2,O3)            5.-Aplicar estrategias de reducción de costos para obtener un costo unitario que permita marginar un precio competitivo que se adapte a los cambios del mercado (D4;O2,O4)</p>
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
<p>1.-Surgimiento de productos sustitutos.            2.- Nuevos competidores.            3.-Diversidad de productos similares al nuestro.            4.-Escasez de insumo por la variación en el clima.            5.-Caída del precio del manjar blanco.</p>	<p>1.-Definir mejor las estrategias para ofrecer un producto de calidad (F5;A1)            2.-Aprovechar la cosecha de la chirimoya para competir con empresas de otros países (F1;A3)            3.-Ofrecer al mercado producto de calidad (F5;A2)            4.-Realizar un análisis de benchmarking con otras empresas y de acuerdo al resultado darle un valor agregado a la presentación del producto (F2;A2)            5.-Buscar operadores logísticos con experiencia, el cual brinden un buen servicio, permita reducir los costos y agilizar tiempos (F3;A1,A2)</p>	<p>1.- Posicionar el producto a través de estrategia de marketing digital (página web) (D1;A1,A2)            2.-Financiar el préstamo a través de una caja municipal (D2;A1,A2)            3.-Analizar diferentes operadores logísticos para obtener precios competitivos que permitan reducir costos (D3;A1,A2)            4.-Alquilar un local para la distribución de oficinas y almacén (D5;A2)            5.-Diversificar proveedores de materia prima como plan de contingencia. (D1,A4)</p>

## 2.5. Ley de Mype, Micro y Pequeña Empresa, características.

Según lo establecido en la Ley vigente de N°30056, la empresa EXPORTADORA MANFRUT S.A.C. será una Microempresa ya que se encuentra en la etapa inicial y se estima que las ventas anuales no sobrepasen los 150 UIT; cabe indicar que la UIT para el año 2018 es de S/. 4 150 soles.

Por ello se registrará en el REMYPE (Registro Nacional del micro y pequeña empresa). Debido a la última modificación de la ley Mype, el tamaño solo es definido por la cantidad de ventas anuales. (Mi propia empresa, 2016)

En la actualidad, la Mype está constituida por la Ley 28015, Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa, el Decreto Legislativo No. 1086, artículo 118 de la CPP inciso 8, aprobada por Decreto Supremo No. 007-2008-TR y la Ley No. 30056, ley de impulso al desarrollo productivo y crecimiento empresarial que es la modificatoria a la Ley 28015.

Tabla 4. Características de la Mype

	Ley MYPE D.S. N° 007-2008-TR		Ley N° 30056	
	Ventas Anuales	Trabajadores	Ventas Anuales	Trabajadores
Microempresa	Hasta 150 UIT	1 a 10	Hasta 150 UIT	No hay límites
Pequeña Empresa	Hasta 1,700 UIT	1 a 100	Más de 150 UIT y hasta 1,700 UIT	No hay límites
Mediana Empresa			Más de 1700 UIT y hasta 2,300 UIT	No hay límites

Fuente: Mi empresa Propia

## 2.6. Estructura Orgánica

La empresa tendrá un diseño funcional que procurará mecanismos de coordinación directo en todo el personal. A medida que la empresa vaya creciendo, se debe mantener una organización plana y se realizarán análisis anuales de las oportunidades de tercerización de servicios no fundamentales para el negocio.

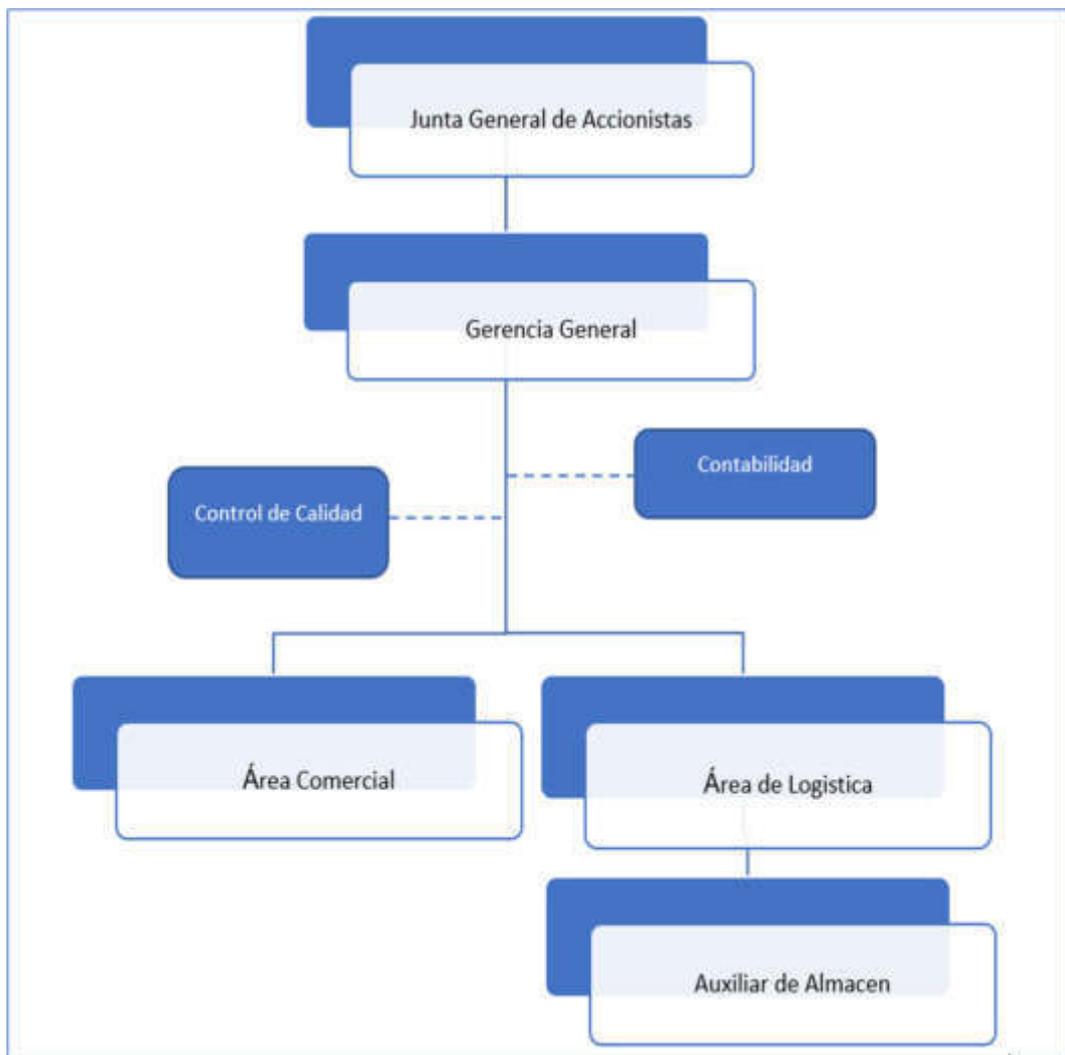


Ilustración 2. Estructura Orgánica de la Empresa

## **Funciones generales de los puestos:**

### **1. Junta General de Accionistas**

- ✓ Designar al gerente general.
- ✓ Conocer y aprobar el balance general acompañado del estado de ganancias y pérdidas.
- ✓ Ejercer las demás funciones establecidas en la ley y estatutos de la empresa.
- ✓ Determinar el reparto de los beneficios sociales.

### **2. Gerente General**

- ✓ Planifica los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.
- ✓ Organiza la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos.
- ✓ Dirige la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.
- ✓ Controla las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias.
- ✓ Decide respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo.

### **3. Asistente de Logística**

- ✓ Supervisar las actividades diarias, prever los requerimientos del cliente y mantener una buena relación con el mismo, así como gestionar el lanzamiento de nuevos programas dentro de la planta.
- ✓ Dirigir los equipos de logística y establecer los objetivos.
- ✓ Supervisar las actuaciones de logística e implementar las acciones de mejora necesarias de manera coordinada con otras funciones de la planta (Calidad, Producción, Eficiencia del Sistema, etc.).

#### **4. Asistente Comercial**

- ✓ Saber resolver problemas comerciales y/o de marketing.
- ✓ Tomar decisiones cuando resulte necesario y oportuno.
- ✓ Concretar los diferentes canales comerciales, la estructura, tamaño y rutas.
- ✓ Elaborar las previsiones de ventas junto al departamento de marketing.

#### **5. Auxiliar de Almacén**

- ✓ Conciliara existencias entre físico, reportes, formatos y documentos para aclarar diferencias en los mismos.
- ✓ Controlará y registrara todo tipo de formatos y documentos que determine la empresa, asimismo, tramitará los que sean necesarios para las actividades de la especialidad, a fin de contar con el reabastecimiento oportuno.
- ✓ Coordinara las necesidades de transporte para él envió de los materiales, equipos, productos, alimentos, herramientas, mercaderías, insumos de telecomunicaciones y otros bienes propiedad o en custodia de la empresa.

Los servicios que la empresa va a tercerizar son:

##### **1. Asesor Contable**

- ✓ Asesoramiento contable permanente de la empresa.
- ✓ Análisis de la información económica y financiera de la empresa para que pueda tomar la mejor decisión para sus intereses.
- ✓ Análisis e interpretación de balances.
- ✓ Elaboración de cuentas anuales.
- ✓ Supervisión de la contabilidad y cierre de ejercicio económico. (Yanez, 2018)

## 2. Control de Calidad

- ✓ El control de calidad de todos los productos fabricados.
- ✓ Seguimiento de estabilidad que garantice que los productos fabricados y comercializados cumplen con los criterios de calidad y seguridad aprobados por su periodo de caducidad.
- ✓ Auditorias para facilitar los medios necesarios para superar satisfactoriamente las auditorias de calidad realizadas.

### 2.7. Cuadro de asignación de personal

Es un documento técnico-normativo de gestión institucional que contiene los cargos necesarios que la alta dirección institucional prevé como necesarios para el normal funcionamiento de una Entidad, en base a la estructura de la organización vigente.

El Cuadro de Asignación de Personal de la empresa Exportadora Manfrut S.A.C. muestra la cantidad de personas que laboraran en la empresa, lo cual, se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 5. Asignación de Personal

CARGO	CANTIDAD DE PERSONAL
Gerente General	1
Asistente Comercial	1
Asistente de Logística	1
Auxiliar de Almacén	1
Total	4

Tabla 6. Planilla de Sueldos

Descripción	N° de empleados	Pago mensual	Pago anual	Vacac.	Sub total	EsSalud9 %	Total anual
Gerente General	1	2,200.00	25,300.00	1,100	26,400.00	2,376.00	28,776.00
Asistente de logística	1	1,200.00	13,800.00	600	14,400.00	1,296.00	15,696.00
Asistente Comercial	1	1,200.00	13,800.00	600	14,400.00	1,296.00	15,696.00
Auxiliar almacén	1	930.00	10,695.00	465	11,160.00	1,004.40	12,164.40
TOTAL	4						72,332.40

Tabla 7. Pago de Servicios a terceros

Detalle	Cantidad	Costo mensual	Costo anual
Ingeniero Industrias Alimentarias	1	500.00	4,000.00
Asesor Contable	1	200.00	2,400.00
Total gastos administrativos		700.00	6,400.00

## 2.8. Forma Jurídica Empresarial

La empresa se ha constituido bajo la Sociedad Anónima Cerrada S.A.C, ya que va acorde con los objetivos y constitución de la empresa.

Características de una empresa SAC:

- ✓ Es una figura muy recomendable para una empresa familiar, pequeña o mediana.
- ✓ Puede funcionar sin directorio.
- ✓ A pesar de que cuenta con un número reducido de accionistas, no es limitada la posibilidad de manejar grandes capitales.
- ✓ Se constituye por los fundadores al momento de concederse la escritura pública que contiene el pacto social y el estatuto, en cuyo caso suscriben íntegramente las acciones.
- ✓ No tiene acciones inscritas en el Registro Público del Mercado de Valores.
- ✓ Se impone el derecho de adquisición preferente por los socios, a menos que el estatuto disponga lo contrario.

- ✓ No es relevante el volumen económico de la empresa, puede ser grande o pequeño, pero sí es importante el número reducido de accionistas que la conforma. (Emprendedor.pe, 2013)

## 2.9. Registro de Marca y Procedimiento en Indecopi

La empresa utilizará la marca “Dulce Manjar” para ello necesitamos los siguientes requisitos:

### **Requisitos para la solicitud de registro de marcas de productos y/o servicios:**

- Completar y presentar tres ejemplares del formato de la solicitud correspondiente (dos para la Autoridad y uno para el administrado).
- Indicar los datos de identificación del(s) solicitante(s):
  1. Para el caso de personas naturales: consignar el número del Documento Nacional de Identidad (DNI), Carné de Extranjería (CE) o Pasaporte e indicar el número del Registro Único de Contribuyente (RUC), de ser el caso.
  2. Para el caso de personas jurídicas: consignar el número del Registro Único de Contribuyente (RUC), de ser el caso.
  3. En caso de contar con un representante, se deberá de indicar sus datos de identificación y será obligado presentar el documento de poder.
- Señalar el domicilio para el envío de notificaciones en el Perú (incluyendo referencias, de ser el caso).
- Indicar cuál es el signo que se pretende registrar (denominativo, mixto, tridimensional, figurativo u otros).
  1. Si la marca es mixta, figurativa o tridimensional se deberá adjuntar su reproducción (tres copias de aproximadamente 5 cm de largo y 5 cm de ancho en blanco y negro o a colores si se desea proteger los colores).
  2. De ser posible, se sugiere enviar una copia fiel del mismo logotipo al correo electrónico: [logos-dsd@indecopi.gob.pe](mailto:logos-dsd@indecopi.gob.pe) (*Formato sugerido: JPG o TIFF, a 300 dpi y bordes entre 1 a 3 pixeles*).

- Consignar expresamente los productos y/o servicios que se desea distinguir con el signo solicitado, así como la clase y/o clases a la que pertenecen. Para saber las clases a las cuáles pertenecen los productos o servicios a distinguir, se sugiere entrar al buscador PERUANIZADO.
- En caso de una solicitud multiclase, los productos y/o servicios se deben indicar agrupados por la clase, precedidos por el número de clase correspondiente y en el orden estipulado por la Clasificación Internacional de Niza.
- De reivindicarse prioridad extranjera sobre la base de una solicitud de registro presentada en otro país, deberá indicarse el número de solicitud cuya prioridad se reivindica, así como el país de presentación de la misma. En esta situación particular, se deberá adjuntar copia certificada emitida por la autoridad competente de la primera solicitud de registro, o bien certificado de la fecha de presentación de esa solicitud, y traducción al español, de ser el caso.
- Firmar la solicitud por el solicitante o su representante.
- Adjuntar la constancia de pago del derecho de trámite, cuyo costo es equivalente al 13.90% de la Unidad Impositiva Tributaria (UIT) por una clase solicitada, esto es S/. 576.85 Nuevos Soles. Este importe deberá pagarse en la sucursal del Banco de la Nación ubicado en el Indecopi-Sede Sur, Calle De La Prosa N.º 104-San Borja, o bien realizar el pago a través de una de las modalidades que se ofrecen. (Indecopi, 2018)

## 2.10. Requisitos y Trámites Municipales

### **Requisitos para obtener la Licencia de Funcionamiento**

De acuerdo con la Ley 28976 – Ley Marco de Licencia de Funcionamiento, para el otorgamiento de la Licencia de Funcionamiento serán exigibles, como máximo, los siguientes requisitos:

1. Solicitud de Licencia de Funcionamiento, con carácter de declaración jurada, que incluya:
  - Número de R.U.C. y D.N.I. o Carné de Extranjería del solicitante, tratándose de personas jurídicas o naturales, según corresponda.
  - D.N.I. o Carné de Extranjería del representante legal en caso de personas jurídicas, u otros entes colectivos, o tratándose de personas naturales que actúen mediante representación.
2. Vigencia de poder de representante legal, en el caso de personas jurídicas u otros entes colectivos. Tratándose de representación de personas naturales, se requerirá carta poder con firma legalizada.
3. Inspección Técnica de Seguridad en Edificaciones, según corresponda. (Pqs, 2018)

Nuestra empresa solicitará los siguientes requisitos y trámites en la Municipalidad de San Luis que lo detallaremos en la siguiente tabla:

Tabla 8. Requisitos para obtener la licencia de funcionamiento de la Municipalidad de San Luis

Nombre del Trámite	AUTORIZACION DE LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO
Objetivo del Trámite	AUTORIZACION DE LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO
Documentos Para Presentar	<p>6.2.1 Solicitud de Licencia de Funcionamiento con carácter de Declaración Jurada (gratuito)</p> <p>6.2.2 Vigencia de poder de representante legal, en el caso de personas jurídicas naturales, u otros entes colectivos. Tratándose de representación de personas se requerirá carta poder con firma legalizada. Establecimientos de 0.01 hasta 100 m2 de área (Ex - post) :</p> <p>1. Declaración Jurada de observancia de las condiciones de seguridad.</p> <p>2. Pago de derecho Establecimientos de más de 100 hasta 500 m2 de área (Ex - ante) 1. Pago de derecho. Establecimientos mayores a 500 m2 de área 1. Certificado otorgado por INDECI 2. Pago de Derecho Otros casos: a. Copia simple del título profesional en el caso de servicios relacionados con la salud b. Informar sobre el número de estacionamientos de acuerdo con la normativa vigente en la Declaración Jurada. c. Copia simple de la autorización sectorial respectiva en el caso de aquellas actividades que conforme a Ley la requieran de manera previa al otorgamiento de la Licencia de Funcionamiento. d. Copia simple de la autorización expedida por el Instituto Nacional de Cultura, conforme a la Ley N° 28296, Ley General del Patrimonio Cultural de la Nación.</p>

Pasos para seguir	
Donde se realiza el trámite	<p>Ciudad: LIMA</p> <p>Horario de atención: No disponible</p> <p>Dirección :Av. del Aire N° 1540</p> <p>Distrito : SAN LUIS</p> <p>Teléfono : 5143547</p> <p>Email : <a href="mailto:soportesanluis@munisanluis.gob.pe">soportesanluis@munisanluis.gob.pe</a></p> <p>Página Web : <a href="http://www.munisanluis.gob.pe">www.munisanluis.gob.pe</a></p>
Costo Costo UIT S./ 3950	Derecho 2.9083% - S/. 104.7000 Derecho 3.1111% - S/. 108.4000 Derecho 2.2889% - S/.82.4000
Calificación	<p>Silencio Positivo - 15 días</p> <p>Cuando transcurrido el plazo la institución no ha emitido un pronunciamiento expreso al trámite o servicio solicitado, este se da como aprobado.</p>
Inicio del Trámite	Sub gerencia de trámite Documentario
Unidad que evalúa el trámite	Gerente Gerencia de Promoción Económico y social
Informes sobre el estado del Trámite	Gerente Gerencia de Promoción Económico y social
Instancia que resuelve el Trámite	Gerente Gerencia de Promoción Económico y social
Instancia que resuelve recurso impugnatorio	RECOMENDACION: Gerencia de Promoción Económico y Social plazo de presentación: 15días plazo de resolución: 30 días APELACION: Gerente Municipal plazo de presentación: 15días plazo de resolución: 30 días
Base Legal	Ley 28976 (05/02/07) art 7° Ley Marco de Licencia de Funcionamiento
Observaciones	SIN OBSERVACIÓN

Fuente: Portal de Servicios al Ciudadano y Empresas

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

### **Régimen Tributario**

La empresa Exportadora Manfrut S.A.C será una Microempresa y se acogerá al Régimen Mype Tributario.

### **Procedimiento para la obtención del RUC**

El Registro Único de Contribuyentes RUC es un padrón en el que deben registrarse los contribuyentes respecto de los tributos que administra la SUNAT.

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. (Sunat, 2018)

Para obtener su número de RUC deberá acercarse a cualquier Centro de Servicios al Contribuyente cercano a su domicilio fiscal.

La empresa Exportadora Manfrut S.A.C deberá presentar los siguientes documentos:

- ✓ DNI del Representante Legal
- ✓ Ficha o partida electrónica certificada por Registros Públicos, con una antigüedad no mayor a treinta (30) días calendario.

### **Régimen MYPE Tributario – RMT**

La empresa será una Microempresa. Este régimen ha sido creado especialmente para las Micro y Pequeñas empresas, con el objetivo de promover su crecimiento al brindarles condiciones más simples para cumplir con sus obligaciones tributarias.

Uno de los requisitos para estar en este régimen es que tus ingresos netos no superen las S/.1700 UIT en el ejercicio gravable.

Ventajas que te ofrece este régimen tributario:

- Montos a pagar de acuerdo a la ganancia obtenida.
- Tasas reducidas

- Posibilidad de suspender los pagos a cuenta.
- Poder emitir comprobantes de cualquier tipo. (Sunat, 2018)

La manera cómo determinar qué impuestos debes declarar y pagar a la SUNAT:

Tabla 9. Determinación de impuestos a declarar y pagar a la Sunat

Régimen MYPE Tributario							
¿Cuánto pagar?	<p>Pago a cuenta del Impuesto a la Renta:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Monto Ingresos Netos</th> <th>Tasa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Menor a 300 UIT</td> <td>1% de los Ingresos Netos</td> </tr> <tr> <td>A partir del mes que supere las 300 UIT</td> <td>1.5 % de los Ingresos Netos o Coeficiente (*)</td> </tr> </tbody> </table> <p>(*) Calculado de acuerdo con lo dispuesto por el artículo 85 de la Ley del Impuesto a la Renta.</p> <p>Impuesto General a las Ventas (IGV) mensual: 18% de sus ventas realizadas</p>	Monto Ingresos Netos	Tasa	Menor a 300 UIT	1% de los Ingresos Netos	A partir del mes que supere las 300 UIT	1.5 % de los Ingresos Netos o Coeficiente (*)
Monto Ingresos Netos	Tasa						
Menor a 300 UIT	1% de los Ingresos Netos						
A partir del mes que supere las 300 UIT	1.5 % de los Ingresos Netos o Coeficiente (*)						
¿Cuándo declarar y pagar?	De acuerdo con el cronograma de obligaciones mensuales						
¿Se presenta una declaración anual?	<p>Si, con la cual se paga una regularización del impuesto equivalente a:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Tramo de Ganancia</th> <th>Tasa sobre la utilidad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Hasta 15 UIT</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td>Más de 15 UIT</td> <td>29.5 %</td> </tr> </tbody> </table> <p>Si los activos superan el S/. 1 000,000 se debe declarar el Impuesto Temporal a los Activos Netos (ITAN)</p> <p>Tasa: 0.4%</p>	Tramo de Ganancia	Tasa sobre la utilidad	Hasta 15 UIT	10%	Más de 15 UIT	29.5 %
Tramo de Ganancia	Tasa sobre la utilidad						
Hasta 15 UIT	10%						
Más de 15 UIT	29.5 %						

Fuente: Sunat

## 2.12. Registro de Planillas Electrónica (PLAME)

Es el documento llevado a través de los medios informáticos desarrollados por la SUNAT, en el que se encuentra la información de los empleadores, trabajadores, pensionistas, prestadores de servicios, personal en formación modalidad formativa laboral y otros, personal de terceros y derechohabientes. (Sunat, 2018)

Se encuentra conformada por la información del Registro de Información Laboral (T-REGISTRO) y la Planilla Mensual de Pagos (PLAME) que se elabora obligatoriamente a partir de la información consignada en dicho Registro.

- ✓ Registro de Información Laboral (T- REGISTRO) de los empleadores, trabajadores, pensionistas, prestadores de servicios, personal en formación, modalidad formativa laboral y otros (practicantes), personal de terceros y derechohabientes. Comprende información laboral, de seguridad social y otros datos sobre el tipo de ingresos de los sujetos registrados.
- ✓ Planilla Mensual de Pagos (PLAME) comprende información mensual de los ingresos de los sujetos inscritos en el Registro de Información Laboral (T-REGISTRO), así como de los Prestadores de Servicios que obtengan rentas de 4ta Categoría; los descuentos, los días laborados y no laborados, horas ordinarias y en sobretiempo del trabajador; así como información correspondiente a la base de cálculo y la determinación de los conceptos tributarios y no tributarios cuya recaudación le haya sido encargada a la SUNAT.

## 2.13. Régimen Laboral Especial y General Laboral

La empresa se acogerá al Régimen Laboral Especial de la Microempresa, la cual le corresponde según la ley:

## **RÉGIMEN LABORAL DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA:**

- ✓ El Régimen de Promoción y Formalización de las MYPES se aplica a todos los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada, que presten servicios en las Micro y Pequeñas Empresas, así como a sus conductores y empleadores.
- ✓ Los trabajadores contratados al amparo de la legislación anterior continuarán rigiéndose por las normas vigentes al momento de su celebración.
- ✓ No están incluidos en el ámbito de aplicación laboral los trabajadores sujetos al régimen laboral común, que cesen después de la entrada en vigencia del Decreto Legislativo N° 1086 y sean inmediatamente contratados por el mismo empleador, salvo que haya transcurrido un (1) año desde el cese.
- ✓ Créase el Régimen Laboral Especial dirigido a fomentar la formalización y desarrollo de las Micro y Pequeña Empresa, y mejorar las condiciones de disfrute efectivo de los derechos de naturaleza laboral de los trabajadores de las mismas.

Nuestra empresa se acogerá al Régimen Laboral de la Microempresa que incluye los siguientes derechos:

- ✓ Remuneración Mínima Vital (RMV).
- ✓ Jornada de trabajo de 8 horas.
- ✓ Descanso semanal y en días feriados.
- ✓ Remuneración por trabajo en sobretiempo.
- ✓ Descanso vacacional de 15 días calendarios.
- ✓ Cobertura de seguridad social en salud a través del SIS (SEGURO INTEGRAL DE SALUD).
- ✓ Cobertura Previsional.
- ✓ Indemnización por despido de 10 días de remuneración por año de servicios con un tope de 90 días de remuneración. (Sunat, 2018)

## 2.14. Modalidades de Contratos Laborales

La empresa Exportadora Manfrut S.A.C utilizará el contrato a plazo fijo o determinado: Temporal por inicio de actividad.

El contrato a plazo fijo es denominado así por nuestro marco legal laboral son aquellos que tienen una fecha de inicio y una fecha de culminación, son concebidos por ello como contratos temporales, a plazo fijo o determinado, deben celebrarse necesariamente por escrito y obligatoriamente deben registrarse ante el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo dentro de los 15 días naturales de su celebración. (La Republica, 2018)

## 2.15. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas

Los tipos de contratos comerciales que realizara Exportadora Manfrut S.A.C. son los siguientes:

- ✓ **Acta constitutiva:** Es el documento necesario y obligatorio para la formación legal de una organización o sociedad, que debe estar redactada y contener datos fundamentales según algunos parámetros comunes, y debidamente firmada por quienes serán integrantes de la sociedad.
- ✓ **Contrato de Trabajo:** Es un acuerdo entre empresario y trabajador por el que éste se obliga a prestar determinados servicios por cuenta del empresario y bajo su dirección, a cambio de una retribución.
- ✓ **Contrato de compra- venta internacional:** Es un tipo de contrato en el cual una de las partes vendedor se compromete a entregarle a la otra parte comprador una cosa, a cambio de una contraprestación económica. (Plan Cameral de las Exportaciones, 2018)

- ✓ **Contrato de arrendamiento:** Es aquel en el que un arrendador cede el uso y disfrute de una determinada propiedad por un tiempo determinado y a cambio de una renta. (Modelocontrato.net, 2018)
- ✓ **Contrato de prestación de servicios:** El contrato mediante el cual una persona, normalmente un profesional en algún área se obliga con respecto a otra a realizar una serie de servicios a cambio de un precio.

### **Responsabilidad Civil de Accionistas**

Los socios o administradores de la empresa según sea el caso, responden frente a la sociedad por los daños y perjuicios que ésta haya experimentado como consecuencia de acuerdos adoptados con su voto y en virtud de los cuales se pudiera haber autorizado la celebración de actos que extralimitan su objeto social y que la obligan frente a otros contratantes y terceros de buena fe, sin perjuicio de la responsabilidad penal que pudiese corresponderles.

La buena fe del tercero no se perjudica por la inscripción del pacto social.

## **CAPÍTULO III: PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL**

El presente capítulo describe el producto y sus beneficios. Asimismo, su clasificación arancelaria en el país de origen y destino. La importancia del desarrollo de este capítulo también comprende la determinación de la oferta y demanda, y las estrategias que deben implementarse para lograr el posicionamiento del producto en el público objetivo definido.

### **3.1. Descripción del producto**

El manjar blanco con chirimoya de “Dulce Manjar” es un producto lácteo, elaborado a partir de la concentración de leche fresca con pulpa de chirimoya licuada y azúcar, aportando calcio y vitaminas. El producto es de consistencia pastosa, ligeramente untable y de color beige. Uno de los factores diferenciadores de este manjar blanco es que contara con la chirimoya una fruta fresca y digestiva, que tiene un alto componente de proteínas y azúcares para los consumidores.

La chirimoya tiene micronutrientes, podemos destacar su aporte en vitamina C, que además de ser antioxidante, es muy importante para la formación del colágeno, huesos y dientes, glóbulos rojos y favorece la absorción del hierro de los alimentos.

Es muy utilizado en el consumo directo y en la preparación de dulces familiares como postres, kekes, tortas, para untarlos con tostadas, galletas y otros.

### **Propiedades y Aspectos Nutricionales**

En la siguiente tabla se puede apreciar la composición nutricional del manjar blanco en una cucharada.

Tabla 10. Información Nutricional

Porciones: 1.0		1 tablespoon	
<b>Calorías</b>	137	<b>Sodio</b>	20 mg
<b>Grasas totales</b>	4 g	<b>Potasio</b>	0 mg
Saturadas	2 g	<b>Carbohidratos totales</b>	24 g
Poliinsaturados	0 g	<b>Fibra dietética</b>	1 g
Monoinsaturados	0 g	<b>Azúcares</b>	14 g
Trans	0 g	<b>Proteínas</b>	3 g
<b>Colesterol</b>	15 mg		
<b>Vitamina A</b>	4%	<b>Calcio</b>	9%
<b>Vitamina C</b>	1%	<b>Hierro</b>	4%

\*Los valores diarios de porcentaje están basados en una dieta de 2000 calorías. Tus valores diarios podrían ser superiores o inferiores dependiendo de tus necesidades calóricas.

Fuente: (Myfitnesspall, 2018)

Esta tabla muestra de forma referencial la información nutricional de una cucharada de manjar blanco.

### 3.1.1 Clasificación Arancelaria

La partida arancelaria usada en el Perú para la exportación de manjar blanco con chirimoya es 1901.90.20.00.

Tabla 11. Clasificación Arancelaria

<b>SECCIÓN</b>	<b>IV PRODUCTOS DE LAS INDUSTRIAS ALIMENTARIAS; BEBIDAS, LIQUIDOS ALCOHOLICOS Y VINAGRE; TABACO Y SUCEDANEOS DEL TABACO, ELABORADOS</b>
<b>CAPÍTULO</b>	<b>19: PREPARACIONES A BASE DE CEREALES, HARINA, ALMIDON, FECULA O LECHE; PRODUCTOS DE PASTELERIA</b>
19.01	Extracto de malta; preparaciones alimenticias de harina, grañones, sémola, almidón, fécula o extracto de malta, que no contengan cacao o con un contenido de cacao inferior al 40 % en peso calculado sobre una base totalmente desgrasada, no expresadas ni comprendidas en otra parte; preparaciones alimenticias de productos de las partidas 04.01 a 04.04 que no contengan cacao o con un contenido de cacao inferior al 5 % en peso calculado sobre una base totalmente desgrasada, no expresadas ni comprendidas en otra parte.
1901.90	Los demás
1901.90.20.00	Manjar blanco o dulce de leche

Fuente: SUNAT

### 3.1.2 Propuesta de valor

El valor diferencial frente a los competidores será:

- ✓ **Diseño:** El empaque tendrá diseños originales que hacen alusión a nuestros paisajes, sitios turísticos del Perú y parte de nuestra identidad y diversidad cultural.
- ✓ **Innovación:** Tiene la fusión de manjar blanco con la chirimoya que es un fruto delicioso y posee propiedades que benefician a la salud.

Además, tiene una textura suave, sabor agradable y será un producto de calidad, certificado por entidades que regularan, brindando la seguridad, dando la confianza al consumidor final y garantizando un producto saludable.

La chirimoya tiene los siguientes beneficios:

- ✓ Aporta un alto valor energético a la dieta por su elevado contenido de carbohidratos.
- ✓ Es rica en fibra y vitaminas del complejo B y potasio.
- ✓ Es fuente apropiada de vitamina C, un compuesto que participa en la síntesis del colágeno, huesos y dientes.
- ✓ Actúa como potente antioxidante, al proteger a nuestras células de la oxidación.

Además, el manjar blanco con chirimoya no posee sustancias nocivas para la salud y en su producción no se afecta al medioambiente, siendo muy importante para el mercado estadounidense.

### 3.1.3 Ficha Técnica Comercial

#### 1). Generalidades del Producto

Tabla 12.Ficha Técnica Comercial

<b>Nombre del producto</b>	<b>Manjar blanco con chirimoya</b>												
<b>Descripción del producto</b>	El manjar blanco con chirimoya es un producto lácteo, elaborado a partir de la concentración de leche fresca con pulpa de chirimoya licuada y azúcar aportando calcio y vitaminas. Nuestro producto es de consistencia pastosa, ligeramente untable y de color beige.												
<b>Lugar de elaboración</b>	Producto elaborado en la planta ubicada en Av. Mariscal Nieto 150 San Luis.												
<b>Composición nutricional</b>	<p>Tamaño de la Porción: 1 cucharada (20g)</p> <table border="0" data-bbox="772 786 1300 976"> <tr> <td>Calorías</td> <td>43g</td> </tr> <tr> <td>Carbohidratos</td> <td>6,9g</td> </tr> <tr> <td>Proteína</td> <td>1,3g</td> </tr> <tr> <td>Grasa</td> <td>1,4g</td> </tr> <tr> <td>Fibra</td> <td>2,7g</td> </tr> <tr> <td>Sodio</td> <td>30mg</td> </tr> </table>	Calorías	43g	Carbohidratos	6,9g	Proteína	1,3g	Grasa	1,4g	Fibra	2,7g	Sodio	30mg
Calorías	43g												
Carbohidratos	6,9g												
Proteína	1,3g												
Grasa	1,4g												
Fibra	2,7g												
Sodio	30mg												
<b>Presentación y Empaques Comerciales</b>	<p>Doy pack de 200gr</p> <div data-bbox="775 1115 1241 1514" style="text-align: center;">  </div>												
<b>Características organolépticas</b>	Es de sabor característico agradable y color beige, resaltando la chirimoya.												
<b>Formas de Consumo</b>	En el consumo directo y en la preparación de dulces como postres, kekes, tortas, para untarlos con tostadas, galletas y otros												

## **2) Aspectos Arancelarios**

### **Aranceles bajo el Acuerdo de Promoción Comercial Perú-EE. UU.**

En el marco del Acuerdo de Promoción Comercial Perú-EE. UU. que entró en vigor el 01 de febrero del 2009, se mantiene el acceso permanente con arancel cero para todos los productos incluidos en la Ley de Promoción Comercial y Erradicación de la Droga (ATPDEA).

Adicionalmente, se ha conseguido cuotas libres del pago de arancel para la leche evaporada, la leche condensada, los quesos y lácteos procesados como el manjar blanco; y una ampliación de la cuota para el azúcar.

En términos económicos, el acceso de productos se consolidó al 90% de las partidas arancelarias con acceso inmediato y se eliminaron las medidas no arancelarias y restricciones impuestas a la importación y exportación de mercancías.

Es decir, para que un producto se beneficie de las preferencias arancelarias asignadas por el TLC, este debe ser originario de los países signatarios del mismo, para lo cual debe cumplir con los criterios de calificación de origen indicados en dicho Acuerdo y presentar el Certificado de Origen o Declaración de Origen de ser necesario. El plazo de desgravación dispuesto para el término de las desgravaciones abarca un periodo de 17 años desde la entrada en vigencia. En consecuencia, el comercio de alimentos entre Perú y EE. UU. estará totalmente desgravado a partir del 01 de febrero del 2025. (Siicex, 2015)

## **3) Requisitos Técnicos no Arancelarios**

### **ENTIDADES QUE REGULAN**

En PERU: **DIGESA** (Dirección General de Salud Ambiental). Es el órgano técnico normativo en los aspectos relacionados al saneamiento básico, salud ocupacional, higiene alimentaria, zoonosis y protección del ambiente. Es la entidad que norma y evalúa el Proceso de Salud Ambiental en el Sector.

En EE. UU: **FDA** (Food and Drug Administration). Su tarea es hacer cumplir la Ley Federal de Alimentos y Cosméticos, Ley de Salud Pública, Etiquetado de

Alimentos, mariscos y pescados, y la inspección de residuos de pesticidas en productos procesados. (Siicex, 2008)

### **Requisitos Generales**

#### **a) Ley contra el Bioterrorismo**

Todos los productos que entran a los Estados Unidos están obligados a cumplir con la Ley contra el Bioterrorismo la cual se encuentra destinada a proteger la producción, distribución y venta de alimentos de origen norteamericano e importado, en contra de posibles atentados terroristas.

El procedimiento para la aplicación de la presente Ley considera las siguientes etapas:

##### **✓ Registro de instalaciones alimenticias (Food facility registration)**

Las instalaciones donde se fabriquen procesen, envasen o almacenen alimentos para consumo humano o animal que serán comercializados dentro de los Estados Unidos deberán registrarse ante la FDA.

A continuación, se detalla la información requerida para el registro:

#### **Información Obligatoria:**

- Nombre de la instalación, dirección, número de teléfonos correo electrónico
- Nombre de la casa matriz, si la empresa es una subsidiaria
- Nombre, dirección, teléfono y correo electrónico del propietario, operador o agente a cargo de la instalación
- Nombre, dirección, teléfono y correo postal del agente en Estados Unidos
- Los nombres comerciales que use la instalación
- Categoría de los productos alimenticios
- Declaración de que la información proporcionada es verdadera y que la persona que envía el registro este autorizado a hacerlo.

✓ **Notificación previa de alimentos importados (Prior notice)**

La Ley contra el Bioterrorismo exige que la FDA reciba notificación previa de los alimentos importados a los EE. UU. La FDA usará esta información para revisar, evaluar y juzgar la información antes de que el alimento arribe a puerto estadounidense. La notificación previa puede ser emitida por cualquier individuo con conocimiento de la información requerida, incluido, pero no limitado a, brókers, importadores y agentes en Estados Unidos.

**b) Requisitos físicos, químicos, microbiológicos y sensoriales**

No existen requisitos físicos, químicos, microbiológicos ni sensoriales reglamentados u obligatorios para el ingreso del manjar dulce de leche a los Estados Unidos.

Los requisitos que debe cumplir el producto se basarán en lo indicado en el contrato o solicitud de compra.

Sin embargo, se pueden considerar los requisitos de la norma Técnica Peruana como se muestra a continuación:

✓ **Características sensoriales**

Su consistencia será cremosa o pastosa. Su consistencia podrá ser más firme en el caso de ser destinado a repostería, confitería o heladería. El color del manjar blanco podrá variar de crema a castaño acaramelado.

Sabor y olor: dulce característico, sin olores ni sabores extraños.

### ✓ Características fisicoquímicas

Deben cumplir con los requisitos físicos y químicos que se detallan a continuación:

Tabla 13.Requisitos físicos y químicos

PARAMETRO	REQUISITO	METODO DE ENSAYO
Humedad (g/100g), máximo	35,0	FIL-IDF 15B:1991
Materia grasa (g/100g), mínimo	3,0	FIL-IDF 13C:1987
Azúcares Totales, expresados como azúcar invertido (g/100g), máximo	50,0	NTP 202.109: 1998
Proteína de leche (g/100g), mínimo.	5,0	ISO 8968-1/IDF 20-1 (2001)
Cenizas (g/100g), máximo.	2,0	AOAC 930.30:2000.

Fuente: Siicex , 2008

### ✓ Criterios microbiológicos

Si bien no es obligatorio en los EE. UU., actualmente en el Perú, DIGESA ha establecido criterios microbiológicos de calidad sanitaria, inocuidad que deben cumplir los alimentos y bebidas en estado natural, elaborados o procesados, para ser considerados aptos para el consumo humano. La verificación de su cumplimiento está a cargo de los organismos competentes en vigilancia sanitaria de alimentos y bebidas a nivel nacional.

#### c) Requisitos relativos a colorantes, aditivos, acidificación y control del permiso de emergencia

### ✓ Colorantes

Un colorante (o aditivo de color) es cualquier tinte, pigmento o sustancia que pueda repartir color al ser aplicado a un alimento, medicamento, cosmético o al cuerpo humano.

Los colorantes certificados son colores artificiales, manufacturados sintéticamente, por lo que cada lote debe ser ensayado por el fabricante y la FDA para estar seguros de que reúnen las reglas y especificaciones de pureza. Los

colorantes exentos de certificación incluyen los pigmentos derivados de fuentes naturales tales como vegetales, minerales o animales.

#### ✓ **Aditivos**

Un aditivo alimentario es una “sustancia que normalmente no se consume como alimento ni se usa habitualmente como ingrediente característico del alimento, tenga o no valor nutritivo, y cuya adición intencional al alimento es con un fin tecnológico (incluso organoléptico) en la fabricación, elaboración, preparación, tratamiento, envasado, empaquetamiento, transporte o conservación de ese alimento.

Si una sustancia es añadida a un alimento con un propósito específico, por ejemplo, saborizantes, es considerada un aditivo directo. Muchos aditivos directos son identificados en la etiqueta de ingredientes de los alimentos

#### ✓ **Productos de Baja Acidez o Acidificados**

El manjar dulce de leche no pertenece a ninguna de estas categorías.

#### **d) Buenas prácticas de manufactura**

Las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM por sus siglas en español o GMP por las siglas en inglés de “Good Manufacturing Practices”) establecen condiciones básicas y actividades necesarias para mantener un ambiente higiénico durante la producción, manipulación y provisión, con el fin de preparar alimentos inocuos para el consumo humano.

El Código de Regulaciones Federales de EE. UU., Título 21, Parte 110 (21 CFR 110) establece las disposiciones para la implementación de las BPM que incluye, entre otros:

- Personal
- Edificios e instalaciones

- Equipos
- Producción y procesos de control
- Almacenaje y distribución En el Anexo P-02 se presentan algunos aspectos referidos a la implementación de las Buenas Prácticas de Manufactura. (Siicex, 2008)

#### 4) Comercialización

##### ✓ Envases

El envasado deberá hacerse en condiciones higiénicas tales que impidan la contaminación del producto. Los materiales utilizados en el interior del envase deben ser nuevos, estar limpios y con las características requeridas, evitando así cualquier daño externo o interno al producto. Se permite el uso de materiales, en particular papel o sellos, con indicaciones comerciales siempre y cuando estén impresos o etiquetados con tinta o pegamento no tóxico.

Se emplea el Codificador Universal de Productos (UPC o código de barras), el cual consiste en un código de dígitos que presentan información específica del productor (empacador o embarcador) y del producto (tipo de producto, tamaño de empaque, variedad, cantidad, etc.) que funcionan para el control rápido de inventario. (Siicex, 2015)

Para el caso del manjar, los envases que más se emplean recipientes de plástico, tal como los que se presentan a continuación:



Ilustración 3. Envases de manjar blanco

Fuente: Siicex, 2008

## ✓ **Embalaje**

El embalaje se utiliza con el fin de integrar y agrupar cantidades uniformes del producto y protegerlos de manera directa, simplificando, al tiempo, su manejo. Los materiales de empaque y embalaje se seleccionan con base en las necesidades del producto, método de empaque, método de preenfriamiento, resistencia, costo, disponibilidad, especificaciones del comprador, tarifas de flete y consideraciones ambientales.

Las cajas de cartón son el embalaje recomendado para los productos agroindustriales procesados. Considerar también que todo embalaje destinado al comercio internacional, compuesto de piezas de madera, debe ser tratado térmicamente o fumigado con bromuro de metilo y contar con el sello de certificación de SENASA.

## ✓ **Marcado y Etiquetado**

Todo producto alimenticio extranjero que se comercialice en los EE. UU. debe llevar un rótulo que cumpla la normativa que le es de aplicación, que para el presente caso se encuentran en el Código de Regulaciones Federales, Título 21, Parte 101 “Food Labeling” (21 CFR 101).

De lo contrario, las autoridades estadounidenses prohibirán la entrada del producto en su territorio.

En el Anexo P-05 se presentan los requisitos referentes al etiquetado de productos agroindustriales procesados, de los cuales son aplicables para el manjar dulce de leche los siguientes rubros de dicho anexo:

- Rotulado General
- Rotulado Nutricional
- Código de Barras

Los productos alimenticios extranjeros que se comercialice en los EE. UU. deben llevar un rótulo y cumplir con la normativa por que las autoridades pueden prohibir la entrada del producto a su país.

### ✓ Transporte

Para el caso específico del manjar dulce de leche se presentan, a continuación, las temperaturas recomendadas para su transporte y almacenamiento a corto plazo:

Tabla 14. Temperaturas para manjar blanco

Producto	Temperatura		Humedad relativa (%)	Duración aproximada en almacén
	°C	°F		
Dulce de leche	7	40	-	15 meses

Fuente: Siicex, 2008

### ✓ Registro de Marcas

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

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

### ✓ Certificación CTPAT y BASC

Las certificaciones CTPAT y BASC son recomendables más no obligatorios para el ingreso de productos a EE. UU.

La certificación C-TPAT (Customs – Trade Partnership Against Terrorism) es una iniciativa conjunta entre el gobierno americano y el sector privado cuyo

objetivo es construir relaciones de cooperación que fortalezcan la seguridad de toda la cadena de suministro y la seguridad en las fronteras.

La certificación BASC (Business Alliance for Secure Commerce) - Alianza Empresarial para un Comercio Seguro, es un organismo sin fines de lucro, cuya finalidad es de asegurar y facilitar el comercio internacional mediante el establecimiento y administración de estándares y procedimientos globales de seguridad aplicados a la cadena logística del comercio, en asociación con administraciones aduaneras y autoridades gubernamentales. (Siicex, 2008)

#### ✓ **Documentos de Exportación**

- Documento de transporte.
- Factura comercial (con tres copias), emitido por el vendedor, con el valor por unidad y total, y la descripción de la mercancía.
- Manifiesto de carga o ingreso. (Procolombia, 2018)

### 3.2. Investigación del Mercado de Objetivo

El mercado objetivo se debe analizar ya que permite identificar el potencial del mercado, medir la satisfacción del cliente y crear una estrategia de marketing más exacta. También para identificar el tamaño de su mercado, si el producto o servicio se adapta a las necesidades del cliente, estudiar a la competencia y, sobre todo, mejorar la idea de negocio.

#### 3.2.1 Segmentación de mercado objetivo

Para poder segmentar de manera correcta el mercado nos hemos basado en ciertos criterios, uno de ellos es la relación de los principales países que importan manjar blanco para tal efecto gracias a TRADEMAP se determinó dicha relación la cual es la que se muestra a continuación:

Tabla 15. Principales países importadores de Manjar blanco

Importadores	valor importada en 2014	valor importada en 2015	valor importada en 2016	valor importada en 2017
Mundo	7.323.834	6.194.900	6.075.765	7.049.974
Estados Unidos de América	348.933	346.475	399.658	407.434
China	529.228	355.537	365.968	383.242
Japón	472.632	364.629	333.263	376.311
Países Bajos	172.990	161.885	149.012	355.860
Tailandia	284.626	248.792	193.669	238.595
Emiratos Árabes Unidos	136.201	84.916	115.757	230.006
Alemania	226.535	195.452	183.482	213.738

Fuente: TradeMap

En la tabla se puede apreciar cuales son los principales países importadores para la partida 190190, se mencionan los últimos 4 años de importación. Estados Unidos es el primer país importador de manjar blanco.

### 1) Macro segmentación:

Se eligió a Estados Unidos como mercado objetivo porque es una oportunidad para exportar el manjar blanco con chirimoya, ya que es el principal importador de manjar blanco.

#### ✓ Ubicación Geográfica de Estados Unidos:

Es el segundo país más grande del continente americano, después de Canadá, y el tercero del mundo, superado por Rusia y Canadá. Situado en la franja central de Norteamérica, se extiende desde la costa atlántica hasta la costa del Pacífico. Al norte comparte con Canadá la frontera desarmada más larga del mundo (8893 km) y al sur limita con México. Está formada por 48 estados contiguos, más Alaska, en el noroeste, y las islas Hawái, en el Pacífico.

✓ **Población:**

Estados Unidos es el tercer país más poblado del mundo, cerró 2017 con una población de 325.886.000 personas, lo que supone un incremento de 2.758.487 habitantes, 1.128.862 mujeres y 1.184.381 hombres, respecto a 2016, en el que la población fue de 323.127.513 personas.

En 2017, la población femenina fue mayoritaria, con 164.502.605 mujeres, lo que supone el 50,5% del total, frente a los 161.216.573 hombres que son el 49,5%. Estados Unidos, que es uno de los países más grandes del mundo, tiene una densidad de población moderada de 33 habitantes por Km<sup>2</sup>.

Tabla 16. Datos de población de Estados Unidos

Fecha	Densidad	Hombres	Mujeres	Población
2017	33	161.216.573	164.502.605	325.886.000
2016	33	160.032.192	163.373.743	323.127.513
2015	33	158.818.305	162.221.534	320.896.618
2014	32	157.574.756	161.047.769	318.563.456
2013	32	156.342.210	159.892.295	316.204.908
2012	32	155.182.003	158.811.269	313.998.379

Fuente: Datosmacro.com

## ✓ Coyuntura económica

EE. UU. posee la primera economía del mundo, delante de China. La economía creció 2,3% en 2017, por sobre la cifra de 1,5% de 2016. Este crecimiento fue ralentizado en parte por un alza de las importaciones en el último cuarto del año fue la mayor alza de las importaciones en siete años.

El gasto de los consumidores, que representa más de dos tercios de la actividad económica de EE. UU., creció continuamente en 2017, y debiera mantener esta línea gracias al aumento de la riqueza de los hogares, gracias al repunte bursátil y el alza del valor de la vivienda, los recortes fiscales y el crecimiento de los salarios considerando que las compañías compiten por los trabajadores y algunos estados subieron el sueldo mínimo.

Para el año 2018, los economistas anuncian un crecimiento del PIB de 2,3-3%, impulsado en parte por un dólar debilitado, precios petroleros más elevados y una economía global fortalecida.

Tabla 17. Indicadores de crecimiento de Estados Unidos

Indicadores de crecimiento	2015	2016	2017	2018 (e)	2019 (e)
PIB (miles de millones de USD)	18.120,70	18.624,45	19.362,13e	20.199,96	21.024,42
PIB (crecimiento anual en %, precio constante)	2,9	1,5	2,2e	2,3	1,9
PIB per cápita (USD)	56.437	57.608	59.495e	61.687	63.810
Saldo de la hacienda pública (en % del PIB)	-3,6	-4,1	-4,4e	-4,0	-4,3
Endeudamiento del Estado (en % del PIB)	105,2	107,1	108,1e	107,8	107,9
Tasa de inflación (%)	0,1	1,3	2,1e	2,1	2,6
Tasa de paro (% de la población activa)	5,3	4,9	4,4	4,1	4,2
Balanza de transacciones corrientes (miles de millones de USD)	-434,60	-451,69	-461,99e	-528,69	-573,51
Balanza de transacciones corrientes (en % del PIB)	-2,4	-2,4	-2,4e	-2,6	-2,7

Fuente: Santander Trade, 2018

## 2) Micro Segmentación:

Luego de la evaluación en base a criterios específicos y obteniendo a Estados Unidos como país de destino del producto manjar blanco con chirimoya, a continuación, se evaluará de manera detallada los estados de dicho país, identificando el más resaltante para seleccionar el mercado objetivo.

Tabla 18. Principales Estados y número de habitantes de Estados Unidos

Nombre	Población
Los Ángeles	17.718.858
Nueva York	16.713.992
Chicago	9.655.015
San Francisco	6.989.419
Houston	6.519.358
Miami	5.805.883
Washington DC	6.022.391
Atlanta	4.762.159
Dallas	4.547.218
Filadelfia	4.066.064
Phoenix	4.163.445
Detroit	3.801.161
Boston	3.684.250
Minneapolis	3.496.061

Fuente: (OCDE, 2014)

Como se puede observar en la tabla anterior entre los 3 principales Estados se encuentra Los Ángeles con más de 17 millones de habitantes, seguido de New York con más de 16 millones y Chicago con 9.6 millones. Estas 3 ciudades son las que poseen un mayor número de habitantes entre todas las demás.

Tabla 19. Importaciones de ciudades de Estados Unidos del año 2013 al 2017 de la partida 1901902000 por aduanas

(Expresado en dólares)

HTS Number	District	2013	2014	2015	2016	2017	Percent Change 2016 - 2017
		In 1,000 Dollars					
1901902000	Laredo, TX	40,010	41,140	42,241	45,288	57,801	27.60%
1901902000	San Diego, CA	23,079	29,317	32,327	29,918	39,657	32.60%
1901902000	Nogales, AZ	25,998	25,131	28,869	30,567	30,173	-1.30%
1901902000	New York, NY	3,451	2,964	3,330	3,606	4,309	19.50%
1901902000	Ogdensburg, NY	3,769	2,950	3,851	4,194	4,151	-1.00%
1901902000	Miami, FL	3,674	3,574	3,471	3,727	4,004	7.40%
1901902000	Los Angeles, CA	1,418	1,551	2,053	2,055	2,875	39.90%
1901902000	Buffalo, NY	1,890	1,872	2,714	2,056	2,360	14.80%
1901902000	St. Albans, VT	2	61	201	141	560	297.90%
1901902000	Washington, DC	262	250	270	423	519	22.70%
1901902000	Detroit, MI	26	51	104	344	414	20.40%

Fuente: (USITC, 2018)

En la tabla se puede observar que las importaciones de Nueva York han ido creciendo en los últimos años, con una importación de \$4,309 millones en el 2017, un incremento de 19.50% en comparación a los 3,606 millones importados durante el 2016, lo cual representa un nuevo crecimiento del mercado de manjar blanco.

Las cifras de las importaciones están en 1000 dólares.

Tabla 20 . Importaciones de ciudades de Estados Unidos del año 2013 al 2017 de la partida 1901902000 por aduanas

(Expresado en Kilogramos)

HTS Number	Quantity Description	District	2013	2014	2015	2016	2017	Percent Change 2016 - 2017
			In 1,000 Units of Quantity					
1901902000	kilograms	Laredo, TX	65,227	66,725	68,519	70,413	81,815	16.20%
1901902000	kilograms	San Diego, CA	32,630	36,849	33,997	31,064	39,633	27.60%
1901902000	kilograms	Nogales, AZ	19,553	16,073	20,189	19,612	21,407	9.20%
1901902000	kilograms	Los Angeles, CA	3,224	3,112	3,527	3,435	4,641	35.10%
1901902000	kilograms	Miami, FL	3,791	3,603	2,839	3,274	2,963	-9.50%

1901902000	kilograms	Ogdensburg, NY	1,745	1,600	1,943	2,273	2,384	4.90%
1901902000	kilograms	New York, NY	1,058	1,084	1,117	1,144	1,865	21.20%
1901902000	kilograms	Buffalo, NY	495	483	695	579	696	20.20%
1901902000	kilograms	Detroit, MI	23	38	57	260	301	15.80%
1901902000	kilograms	St. Albans, VT	1	28	91	85	273	223.00%
1901902000	kilograms	El Paso, TX	154	207	206	203	259	27.60%
1901902000	kilograms	Washington, DC	26	21	29	49	56	14.00%

Fuente: (USITC, 2018)

En la tabla anterior, se puede resaltar que entre las principales ciudades a considerar como posibles mercados objetivos son Los Ángeles, Laredo y New York con un aumento en las importaciones de 35.10%, 16.20% y 21.20% respectivamente.

Es por ello que a continuación se realizará una evaluación de las tres ciudades para determinar en base a criterios objetivos la selección del destino final de las exportaciones de la empresa Exportadora Manfrut S.A.C.

Tabla 21. Información de las 3 principales ciudades

Indicadores	New york, NY	Laredo, TX	Los Ángeles
Población	8,622,698	251,671	3,918,872
Edades (25- 54 años)	3,831,727	115,588	2,090,737
Población empleada de (16 - a más)	6,859,795	175,048	3,168,540
Ingreso por hogares de (35,000 - 100,000) anual	719,603	22,869	319,286
Ingreso Per cápita	34,099	15,956	29,878
Demanda (TN) partida 1901902000	1,865	81,815	4,641

Fuente: (Census Bureau, 2017)

Tabla 22 .Criterios de selección del mercado

Calificación: 1 muy malo – 5 muy bueno

INDICADORES	NIVEL DE IMPORTANCIA	NEW YORK	PUNTA JE	Laredo, TX	PUNTA JE	Los Ángeles	PUNTA JE
Población	12%	4	0.48	2	0.24	3	0.36
Edades (25-54 años)	13%	5	0.65	3	0.39	4	0.52
Población empleada de (16 - a más)	15%	4	0.60	2	0.30	3	0.45
Ingreso por hogares de (35,000 - 100,000) anual	20%	5	1.00	2	0.40	3	0.60
Ingreso Per cápita	20%	5	1.00	2	0.40	3	0.60
Demanda	20%	2	0.40	5	1.00	3	0.60
Total	100%		4.13		2.73		3.13

Fuente: (Census Bureau, 2017)

En la tabla anterior se analizó de una manera más específica 3 mercados particulares de Estados Unidos, de los cuales New York obtuvo un mayor puntaje por variables como población, Ingreso por hogares de (\$35,000-\$100,000) anual e ingreso per cápita.

### 3) Medición del mercado objetivo

Tabla 23.Medición de mercado objetivo

Descripción	2017
Población de EE. UU.	325,886,000
% poblacional	6.09%
Estado de New York	19,849,399
% Ciudad de New York	43.44%
Ciudad de New York	8,622,698
% Población de edades de 25 a 54 años	44.44%
Mercado disponible de 25 - 54 años (n)	3,831,727
Consumo per cápita anual (q) (kg)	2.3
Demanda potencial (Q) (kg)	8,812,972
Importación	1,457,123
Exportación	2,134,652
Demanda insatisfecha	8,135,443
Cuota de mercado %	0.14%
Cantidad a exportar (kg)	11,059.20

Fuente: Census Bureau, USITC, USDA, 2017

Como se visualiza en la tabla anterior, la población del Estado New York representa el 6.09% del total de la población Estados Unidos lo cual es muy favorable para la venta del producto, asimismo la ciudad de New York representa el 43.44% del Estado de New York, además el 44.44% de esta población son personas entre los 25 a 54 años de edad en los cuales estaría enfocado el público objetivo de la empresa Exportadora Manfrut S.A.C.

Se analizará a la demanda potencial para conocer a cerca del perfil de dicho mercado y poder desarrollar de una manera más específica las estrategias para su acceso.

Con la información de la tabla anterior se puede obtener la demanda potencial del mercado que se muestra a continuación:

$$Q = n * q$$

**Dónde:**

**Q:** Demanda potencial del mercado

**n:** Mercado disponible

**q:** Consumo per cápita

Tabla 24. Demanda potencial del producto

Mercado disponible de 25 - 54 años (n)	3,831,727
Consumo per cápita anual (q) ( kg)	2.3
Demanda potencial (Q) (kg)	8,812,972

Como se puede visualizar en la tabla anterior, se muestra el total de mercado disponible que viene a ser las personas entre 25 a 54 años que son las que se encuentran generalmente en busca del cuidado de su salud. Se muestra a su vez el consumo per cápita que viene a ser cuánto consume cada persona, en este caso es 2.3 Kg de manjar blanco por año y se obtiene como resultado que la demanda potencial es de 8,812.972 Kg.

En teoría, ésta sería la cantidad estimada de la demanda potencial de manjar blanco con chirimoya en la ciudad de New York, es decir con ello se puede indicar un aproximado del crecimiento del mercado para la empresa Exportadora Manfrut S.A.C.

En resumen, a continuación se muestra datos específicos sobre el mercado y la demanda desde un punto de vista micro de la ciudad de New York.

Tabla 25 .Demanda potencial de manjar blanco en la ciudad de New York

Demanda potencial (Q) (kg)	8,812,972
Importación	1,457,123
Exportación	2,134,652
Demanda insatisfecha	8,135,443
Cuota de mercado %	0.14%
<b>Cantidad a exportar (kg)</b>	<b>11,059.20</b>

Fuente: Census Bureau, USITC, USDA, 2017

En la tabla anterior se muestra que la demanda insatisfecha es de 8,135,443 Kg, para hallar dicho monto se suma a la demanda potencial las importaciones de la partida del producto y se le resta las exportaciones. Calculada la demanda insatisfecha se calculará la cantidad a exportar de la empresa Exportadora Manfrut S.A.C. y para el primer año tendrá una cuota de mercado del 0,14 % en base a la capacidad económica y financiera y por la capacidad de abastecimiento del proveedor.

### 3.2.2 Tendencias de consumo

#### 1) Características del Consumidor Estadounidense

- ✓ El bienestar sigue siendo un factor clave, la tendencia implica que las personas son más conscientes en llevar una vida saludable, prefiriendo productos libres de grasas transgénicas y que no contengan aditivos químicos. El consumidor está dispuesto a probar productos novedosos, es exigente, está bien informado y tiene conciencia del cuidado del medio ambiente. Los productos que sean novedosos, eco amigables, funcionales y orgánicos, serán valorados por su calidad y no por su precio.
- ✓ Internacionalización: Las conexiones se acentúan cada día las personas usan más las redes sociales y otras innovaciones para eliminar las barreras geográficas. Asimismo, esta tendencia se ve fuertemente influenciada por los eventos deportivos que se celebran este año a nivel internacional como los juegos internacionales de invierno y la copa mundial de futbol.
- ✓ En la gastronomía, los consumidores estarán más dispuestos a probar diferentes sabores de comidas étnicas o de otras partes del mundo, brindando a los consumidores la posibilidad de tener mayor variedad a la hora de elegir un alimento y de comer más saludable. (Procolombia, 2018)
- ✓ Los consumidores muestran cada día más interés en saber el origen del producto, su ciclo de vida, características y sus actividades que soporten causas morales y sociales alrededor del mundo.
- ✓ Cada día los consumidores estadounidenses buscan soluciones rápidas, el 40% de consumidores de alimentos nutritivos lo hacen porque son fáciles de consumir en cualquier lugar.
- ✓ Invertir en prevención: Después de la crisis vivida en el año 2008 los americanos se consideran personas más conscientes y con menos tendencia a tener deudas, además, los americanos invierten en productos que les permitirá vivir una mejor vida cuando envejecan, por esto invierten en productos cosméticos anti edad, en productos como vitaminas, minerales u otros suplementos que les permitan compensar los hábitos alimenticios, asimismo se preocupan más actualmente por incluir en sus dietas frutas y vegetales que les permitan mejorar estos hábitos.

## **1) Consumidor de New York**

En Nueva York el desayuno es el principal alimento y también el más característico. Es habitual que el desayuno sea con leche y cereales, yogurt, jugos exprimidos, tostadas, panqueques o waffles, huevos revueltos, tocino, panceta y café. Y no es para nada descabellado decir que mezclan todos los alimentos juntos, un desafío poco aconsejable. (Logitravel.com, 2018)

Los latinos marcaran tendencias de consumo en New York. Respecto a sus hábitos de consumo, el analista puso como ejemplo el sector financiero, donde los latinos influyentes, además de ser pioneros en el uso de la banca móvil, invierten su dinero en distintos productos, que van desde planes de retiro o de ahorro para la educación a tarjetas de crédito, prestamos de automóviles o hipotecas. (America economia, 2013)

Además, los supermercados son caros y pequeños. Algunos productos frescos son más caros que comprar comida en fast food. La comida se pesa en libras.

El plástico es uno de los mayores problemas medioambientales de nuestro tiempo, pero en Nueva York te ponen doble bolsa de plástico por casi cada producto, un derroche muy fácil de evitar. (A Nueva York, 2018)

## **2) Recurso al crédito por parte del consumidor**

La utilización de créditos de consumo es alta. Los datos de la Reserva Federal muestran que en 2017 la deuda por tarjeta de crédito sobrepasó 1 billón USD, lo que presenta una nueva marca en la historia estadounidense. El crédito renovable creció con un índice anual de 4,9%, con lo que más de 171 millones de consumidores tuvieron acceso a tarjetas de crédito en 2017 llegando a niveles inéditos desde la Gran Recesión.

### **3) El mercado gourmet de Estados Unidos**

Este mercado ofrece una serie de oportunidades para los exportadores peruanos y para poder aprovecharlas al máximo, ellos deberán adaptarse a las exigencias de estos consumidores, desarrollando nuevas presentaciones de fácil consumo o preparación, que deben ligarse a combinaciones atractivas y saludables, informó la Oficina Comercial del Perú(Ocex) en Nueva York.

Todas estas acciones ayudarán a incrementar la presencia de la oferta exportable peruana en este rubro favoreciendo, a su vez, a que el Perú sea considerado como un proveedor de calidad para el creciente mercado gourmet norteamericano.

### **4) Tendencia de Consumo de Manjar blanco en Estados Unidos**

En Estados Unidos se comercializa algo similar, llamado 'Caramel', sin embargo, el sabor se asemeja a caramelo y tiene una textura más delgada que otros tipos de manjares. (ProChile, 2009)

El manjar tiene poca presencia en general en todo el canal retail. Si bien el país es gran importador de este producto, las cantidades son aún bajas si se comparan con productos de uso similar. En el mercado masivo de retail, el manjar o dulce de leche se encuentra ubicado junto a los 'syrup' que sirven para poner sobre los panqueques u otras preparaciones similares; o también cercanos a los helados para ser utilizado como 'topping'.

En general, existe diferencia en su ubicación en las góndolas, dado que no está claramente definida su utilización. El manjar es esencialmente latino-hispano, su uso es conocido en los países de América del sur, donde verdaderamente conocen la versatilidad de sus usos.

Hoy existen 47 millones de hispanos en Estados Unidos, representan un 15% de la población, y se espera que para 2020 representen un 18%. En general, en el país falta conocimiento sobre el consumidor hispano, pero las marcas cada vez más han ido adaptando sus mensajes comunicacionales hacia este sector.

Por lo mismo, se han encargado de traer al país productos que sean demandados por este sector.

## **5) Modos de Consumo**

El manjar es muy versátil en su consumo, se puede utilizar de las siguientes maneras:

- Como 'spread' (Untable con pan, galletas, frutas, etc.)
- Como 'topping' (Para poner sobre helados, café y otros)
- Como endulzante (Al igual que la miel, para endulzar bebidas)
- Como insumo de 'bakery' y 'relleno' (Para rellenar tortas, hacer pasteles)

En Estados Unidos La categoría de 'sweet spread' consigue ventas anuales cercanas a los USD\$ 2 billones. Dentro de esta categoría, se encuentran las mermeladas, miel, mantequilla de maní, nutella y otros.

### 3.3. Análisis de la oferta y la demanda

#### 3.3.1 Análisis de la oferta

##### **1) Oferta Internacional**

Los principales países exportadores de la partida arancelaria 190190 (Extracto de malta; preparaciones alimenticias de leche, nata, suero de mantequilla, leche y nata cuajadas, yogur, kéfir y demás) al mercado de los Estados Unidos.

Tabla 26.Principales países exportadores de un producto importado por Estados Unidos

Exportadores	Valor importada en 2013	Valor importada en 2014	Valor importada en 2015	Valor importada en 2016	Valor importada en 2017
Mundo	341.549	348.933	346.475	399.658	407.434
Canadá	159.197	156.776	141.072	182.132	170.180
China	16.238	22.762	23.619	29.421	32.573
México	29.796	20.680	21.162	20.065	19.814
Chile	2.156	10.989	16.946	18.415	18.009
Reino Unido	18.680	17.012	13.574	14.881	15.148
Francia	8.986	6.516	7.130	5.795	14.292
Tailandia	18.375	15.045	15.052	10.243	13.644
Países Bajos	2.836	2.027	1.798	15.251	12.939
Singapur	4.385	10.187	11.973	9.536	10.856

Unidad: Miles de Dólar Americano

Fuente: TradeMap

Como se observa en la tabla, el principal país exportador es Canadá con un valor de \$ 170.180 en el 2017, en segundo lugar esta China con un valor de \$32.573 en el 2017 y en tercer lugar México con un valor de \$19.814 en el 2017.

#### ✓ Precio de Exportación- Mundial

En la siguiente tabla se puede apreciar el precio con que los principales países proveedores de la partida 190190 han exportado a los Estados Unidos.

Tabla 27. Precio de exportación de la partida 190190 a Países Bajos

Exportadores	2013	2014	2015	2016		2017	
	Valor unitario, Dólar Americano/Toneladas	Valor unitario, Dólar Americano/Toneladas	Valor unitario, Dólar Americano/Toneladas	Valor unitario	Unidad	Valor unitario	Unidad
<b>Mundo</b>	2.974	2.857	2.911		Dólar Americano/Mixto	2.887	Dólar Americano/Toneladas
<b>Canadá</b>	3.209	3.098	3.009			3.158	Dólar Americano/Toneladas
<b>China</b>	1.818	1.741	1.750			1.801	Dólar Americano/Toneladas
<b>México</b>	2.279	1.873	1.887		Dólar Americano/Mixto	2.511	Dólar Americano/Toneladas
<b>Chile</b>	2.071	2.857	8.938			2.144	Dólar Americano/Toneladas
<b>Reino Unido</b>	3.080	3.470	3.198		Dólar Americano/Mixto		Dólar Americano/Mixto
<b>Francia</b>	5.034	4.057	3.765		Dólar Americano/Mixto	3.723	Dólar Americano/Toneladas

Fuente: TradeMap

## 2) Oferta Peruana

Los principales países a los que exporta el Perú la partida 190190 (Extracto de malta; preparaciones alimenticias de leche, nata, suero de mantequilla, leche y natas cuajadas, yogur, kéfir y demás).

Tabla 28.Principales Países Importadores por un producto exportado por Perú

Importadores	Valor exportada en 2013	Valor exportada en 2014	Valor exportada en 2015	Valor exportada en 2016	Valor exportada en 2017
Mundo	5.909	5.232	1.894	1.665	1.373
Estados Unidos de América	687	1.620	936	762	766
Bolivia, Estado Plurinacional de	266	165	186	157	364
Chile	519	131	224	396	74
Costa Rica	0	49	85	65	51
Canadá	41	129	53	32	38
Francia	29	1	0	17	30
Aruba	50	106	11	8	11
Nueva Zelandia	1	9	0	0	8
Curaçao	102	5	5	3	5
Colombia	3	5	0	1	4

Unidad: Dólar Americano

Fuente: TradeMap

Como se observa , el principal país a donde van dirigidas la exportaciones del Perú de la partida 190190 es los Estados Unidos con un valor de \$ 766 en el año 2017 , muy por encima de Bolivia, Chile y Costa Rica.

Tabla 29.Principales Empresas Exportadoras

<b>Empresa</b>	<b>%Var 17-16</b>	<b>%Part. 17</b>
<u>LAIVE S A</u>	-7%	94%
<u>T &amp; C REPRESENTACIONES S R LTDA</u>	-54%	4%
<u>GLORIA S A</u>	-38%	1%
<u>NOE IMPORT EIRL</u>	-27%	0%
<u>SAN ROQUE S.A.</u>	-17%	0%
<u>INDUSTRIAS SISA S.A.C.</u>	--	0%
<u>INDUSTRIA PANIFICADORA SAN JOSE S.A.</u>	39%	0%
<u>CABALLERO CARMELO IMPEXP EIRL</u>	--	0%
<u>GRAHPA S.R.L.</u>	-59%	0%
Otras Empresas (4)	--	0%

Fuente: Siicex

Tal como observamos, la empresa que representa su mayor participación en el mercado es LAIVE S.A. teniendo una participación del 94% del total de exportaciones de manjar blanco. Después le sigue la empresa T&C Representaciones S.R. LTDA con un 4%.

### 1) Oferta Local

En Nueva York hay muchas marcas que ofrecen manjar blanco. En la siguiente ilustración podemos apreciar algunos de los productos:

*Ilustración 4.* Marcas de la competencia local

Fuente: Instacart

<p style="text-align: center;"><b>Nutella</b></p>  <p style="text-align: center;">\$ 5.99</p>	<p style="text-align: center;"><b>Dulce de Leche by San Ignacio</b></p>  <p style="text-align: center;">\$ 6.99</p>
<p><b>Salted Bourbon Goats Milk Caramel By Fat Toad Farm</b></p>  <p style="text-align: center;">\$ 12.99</p>	<p><b>Gaucha Ranch Dulce de Leche Milk Caramel Spread</b></p>  <p style="text-align: center;">\$4.29</p>
<p><b>La salamandra dulce de leche</b></p>  <p style="text-align: center;">\$15.0</p>	<p><b>La salamandra Chocolate dulce de leche sauce</b></p>  <p style="text-align: center;">\$10.82</p>

### 3.3.2 Análisis de la demanda

Para el análisis de la demanda internacional, se ha verificado las importaciones mundiales, del producto.

Tabla 30.Principales empresas importadores de la partida 1901.90

Importadores	valor importada en 2013	valor importada en 2014	valor importada en 2015	valor importada en 2016	valor importada en 2017
Mundo	6.811.119	7.323.834	6.194.900	6.075.765	7.049.974
Estados Unidos de América	341.549	348.933	346.475	399.658	407.434
China	512.609	529.228	355.537	365.968	383.242
Japón	460.070	472.632	364.629	333.263	376.311
Países Bajos	168.061	172.990	161.885	149.012	355.860
Tailandia	274.769	284.626	248.792	193.669	238.595

Fuente: Trademap

En la tabla 30 se observa , Estados Unidos es el primer país que importa los productos de la partida 1901.90.

### 1) Proyección de la demanda

Con el objetivo de proyectar la demanda se tomará en cuenta los datos de la demanda de Estados unidos de la P.A 1901902000 en los últimos 5 años expresados en kilogramos.

Tabla 31.Demanda de Estados Unidos del 2013 al 2017 del producto de la P.A.1901902000

Años	2013	2014	2015	2016	2017
Kilogramos	121079	134240	289497	314785	335992

Fuente: Adex data trade

Tabla 32.Método de mínimos cuadrados

Años	X	Y	XY	X^2
2013	1	121,079	121079	1
2014	2	134,240	268480	4
2015	3	289,497	868491	9

2016	4	314,785	1259140	16
2017	5	335,992	1679960	25
Total	15	1195593	4197150	55

Formula de la Regresión Lineal:

$$A = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2} ; \quad B = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2}$$

Calculo de:

B =	61037.1
A =	56007.3

Fórmula de la proyección lineal:

$$Y = a + bx$$

$$Y = 56007.3 + 61037.1 * x$$

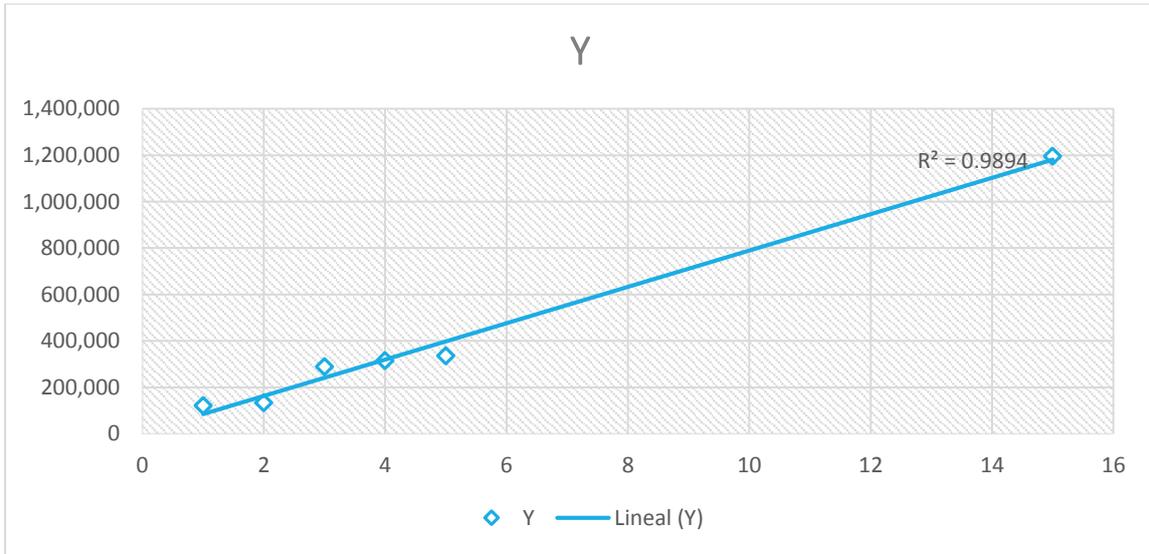
**X = Años que se quiere proyectar**

Proyección 2018	<b>422,230</b>
Proyección 2019	483,267
Proyección 2020	544,304
Proyección 2021	605,341
Proyección 2022	666,378
Proyección 2023	727,415

Tabla 33. Demanda proyectada del manjar blanco con chirimoya en kilogramos

2019	2020	2021	2022	2023
483,267	544,304	605,341	666,378	727,415
tasa de crecimiento	12.63%	11.21%	10.08%	9.16%

La tasa promedio de crecimiento de la demanda es de 10.77%



**Ilustración 5. Proyección Lineal**

En la ilustración se utiliza una proyección lineal, puesto que el coeficiente de correlación  $R^2$  es mayor a 0.85, esto quiere decir que la proyección es confiable.

Tabla 34. Demanda proyectada de la empresa Exportadora Manfrut S.A.C de manjar blanco con chirimoya

Años	2019	2020	2021	2022	2023
Cantidades proyectadas kg	11,059	11,391	11,847	12,439	13,185
cantidades en cajas	2,304	2,373	2,468	2,591	2,747
cantidades en unidades	55,296	56,955	59,233	62,195	65,926
Tasa de crecimiento		3.00%	4.00%	5.00%	6.00%

La proyección de ventas en el 2019 es de 55,296 unidades en base a un crecimiento de 3% hasta 6% en un escenario de crecimiento más conservador del mercado.

### 3.4. Estrategias de Ventas y Distribución

#### 3.4.1 Estrategias de segmentación

Las estrategias de segmentación del mercado se realizarán en base a los siguientes criterios:

- ✓ Geográfica: Para el ingreso de nuestra marca nos enfocamos en un área geográfica hasta que sea conocida, buscaremos ampliar el rango geográfico a otros puntos de Estados Unidos. Partiendo de ello, definimos que el foco inicial dentro de los Estados Unidos será el estado de New York, que ocupa el cuarto estado en cuanto a población, con 19.378.102 habitantes y es el principal centro bancario, financiero y de telecomunicaciones de los Estados Unidos. (Datosmacro.com, 2018)
- ✓ Demográfica: El producto estará dirigido a hombres y mujeres entre los 25 y 54 años. Los consumidores que se ubican en este rango de edades tienen poder adquisitivo y se preocupan por su salud.
- ✓ Psicográfica: Valores, actitudes, opiniones, intereses, actividades y estilos de vida de la población. Para nosotros fue seleccionada la población que prefiere productos sanos, saludables e innovadores en el mercado.

#### 3.4.2 Estrategia de posicionamiento

1) La diferenciación se basa en la chirimoya es un factor importante para un adecuado posicionamiento de la empresa. Entre los tipos de estrategias que se encuentran son:

- ✓ **Basados en los atributos**, se centra en otorgarle un atributo diferenciador, siendo el nuestro la combinación de una fruta como la chirimoya.
- ✓ **Basado en los beneficios**, destaca los beneficios del producto. El nuestro es el valor nutricional y el sabor de la chirimoya.

- ✓ **Basado en la competencia**, explota las ventajas competitivas y los atributos del producto, comparándolas con los competidores. Mencionado lo previamente explicado.
- ✓ **Basado en la calidad y el precio**, el cual indica que nuestro producto cumple con los estándares solicitados en cuanto a calidad acompañado de un precio justo y accesible para el mercado.

2) El marketing de influencers es aplicable a todos los sectores del mercado. Los youtubers de alimentación muestran sus recetas paso a paso, en las que se puede aprovechar la estrategia de product placement. De esta forma, aparecerán en el vídeo productos o utensilios de cocina de una marca concreta, destacando su nombre y propiedades, para elaborar la receta en cuestión.

Por ello, elegimos a Laura in the kitchen que comparte su pasión por la cocina con el mundo. Tiene 3 206,097 suscriptores.

Laura Vitale cuenta con su propio programa en Cooking Channel, llamado Simply Laura. Tiene recetas saludables y tiene bastantes postres. Ella explica paso a paso una receta y explica cada detalle. (El país, 2016)

Canal de You Tube: <https://www.youtube.com/user/LauraVitalessKitchen/about>

Sitio web: <http://www.laurainthekitchen.com/contact.php>

Facebook: <https://www.facebook.com/laurainthekitchen>

### 3.4.3 Estrategias de distribución

La estrategia de distribución será manejada mediante un distribuidor especializado que gestionará la entrega con el cliente que sería el supermarket “Key Food” en New York.

Estos distribuidores mueven grandes volúmenes de productos con sus propias flotillas y el margen de ganancia de los distribuidores puede ser de 20-30% sobre el valor de venta de los productos.

En estos supermercados independientes se pueden encontrar productos típicos de muchos países del mundo y tiene todo tipo de artículos que puedan necesitar. (Hunts Point Economic Development Corporation , 2009)



Ilustración 6. Sistema de distribución

La distribución del manjar blanco con chirimoya se realizará a través de un canal indirecto:

- ✓ **Canal indirecto:** Realizado a través de la exportación de los productos a importadores y distribuidores de productos alimenticios en New York, Estados Unidos, quienes se encargarán de la distribución de nuestro producto a las empresas de las industrias alimentarias, para ello se realizará la venta a precio FOB Callao. Al inicio de las actividades de la empresa será el canal que en mayor porcentaje se utilice para la exportación.

Entre las estrategias de distribución a través del canal indirecto que se aplicaran, están las siguientes:

- ✓ Contar con intermediarios, en este caso serán los distribuidores de manjar blanco con chirimoya.
- ✓ Operar con intermediarios que trabajen con los productos de la competencia.
- ✓ Integrar los intereses de la empresa con los del distribuidor, con la finalidad de obtener una comunicación fluida, que permita conocer los distintos puntos de vista del distribuidor en cuestiones de comercialización, precios, promoción y publicidad.

### 3.5. Estrategia de Promoción

Las estrategias de promoción que la empresa usara son:

- ✓ **Página web:** Con el objetivo de reforzar la comunicación con nuestros clientes y consumidores, en la cual contaremos la historia detrás del manjar blanco con chirimoya, beneficios que ofrece su consumo al cuidado de la salud, el impacto social y medioambiental positivo que genera. La web también servirá para desarrollar ventas *online*, un canal con posibilidades de crecimiento dada la naturaleza del producto.
- ✓ **Ferias internacionales:** Estas ferias internacionales hacen que tu marca empiece a ser conocida o lo reconozcan en el mercado que quiere ingresar, para brindarle degustaciones y obsequios para captar la atención de clientes.

Las principales ferias que se realizan en New York son:

- International Restaurant & Foodservice Show of NY:  
Alimentación, Hostelería, Alimentaria, Artesanía, Bebidas, Cocinas, Comida natural, Comidas, Diseño de interiores, Fiesta, Relojería.
- Fancy Food Show:  
Agrícola, Alimentación, Bebidas, Carne, Comida gourmet, Delicatessen, Panadería.
- Sabor Latino show:  
Alimentación, Farmacia, Medicina, Bebidas, Comida.
- Summer Fancy Food Show 2018  
Delikatessen, Alimentos naturales, Kosher y servicios.

### ✓ **Uso de marketing**

El comercio electrónico para nuestro producto permitirá contactarnos directamente con el cliente, básicamente se usarán las redes sociales.

La empresa abrirá una cuenta Facebook, Twitter, LinkedIn empresarial, Instagram; para poder mantener un contacto permanente y así poder llevar un registro de satisfacción y de posicionamiento y reconocimiento de marca.

Además, busca captar la atención de los consumidores para incentivar la compra de los productos , por medio de folletos ,tarjetas ,regalos y muestras.

Se puede utilizar las siguientes estrategias de marketing digital:

- Publica periódicamente contenido de valor
- Realiza promociones en fechas especiales
- Elige el mejor horario para publicar
- Crea sorteos con tus productos. (NewsMDirector, 2017)

### ✓ **Rueda de negocios**

Esta es una herramienta para hacer contactos y exhibir el producto al mundo con el objetivo de concretar negocios de exportación.

### ✓ **Agente comercial internacional**

Será el representante comercial que busca clientes en el mercado extranjero para promover la actividad comercial luego de haber establecido un contrato con las condiciones pactadas y cobran generalmente una comisión sobre las ventas. (Internacionalmente, 2014)

### 3.6. Tamaño de planta. Factores condicionantes.

La empresa Exportadora Manfrut S.A.C, no cuenta con planta de producción, el servicio de producción será tercerizado.

La empresa maquiladora será Uchu Wasi S.A.C es una empresa que se caracteriza por la elaboración de productos de manjar a base de frutas. Siendo la fruta su principal materia prima; innovando en su proceso y producción en frutas como la chirimoya.

Su misión es ser una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos de manjar de frutas de excelente calidad, elaboradas con las mejores materias primas, de mayor aceptación y confiabilidad, basados en una gestión ética y eficiente que asegure la sostenibilidad de nuestro negocio en el largo plazo.

Su visión es satisfacer de manera confiable las necesidades alimenticias de nuestros clientes, en presentaciones y formatos adecuados a sus necesidades, mediante el cumplimiento de estándares de calidad en el proceso de producción y comprometidos en deleitar a nuestros clientes.

Además, es una empresa con responsabilidad social y ambiental ya que se centra en la siguiente forma: económica, social, desarrollo y conservación del medio ambiente.

Cabe mencionar que ofrece servicios de maquila que cubren desde los insumos hasta entregar el producto terminado.

Según el trato con la maquila, ellos elaborarán el producto y se firmara un acuerdo de confidencialidad con nosotros en el cual se compromete a entregarnos la preparación y la cantidad exacta de los ingredientes para la elaboración del manjar blanco con chirimoya y no entregarla a ningún tercero con la finalidad que nadie pueda obtener nuestro producto ni algo similar o parecido.

El tiempo de entrega es de 15 días y lo entregan embalado y listo para el proceso de exportación.

## CAPÍTULO IV: PLAN DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL

El objetivo de este capítulo es conocer el envase, el rotulado del producto, así como la unitarización de la carga que por medio de la cadena de Distribución Física Internacional llegara al cliente.

### 4.1. Envases, empaques y embalajes

#### 1) Envase

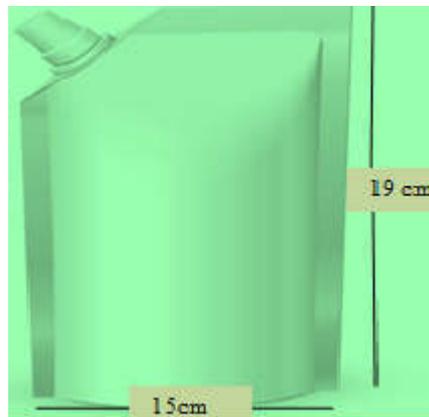
Exportadora Manfrut S.A.C presentara su producto manjar blanco con chirimoya, utilizando como envase el Doypack con tapa dispensadora en presentaciones de 200gr. El doypack es de material polipropileno y con tapa rosca permiten dar valor agregado a los empaques de alimentos líquidos y pastosos, para que luego de ser abiertos puedan ser cerrados cómodamente sin perder sus propiedades o evitar el derrame de contenido.

Es un envase que ofrece una imagen diferenciadora y excelente presentación a su marca en percha. Además, tiene una fuerte tendencia en el mercado mundial, debido al bajo costo que representa y a los beneficios que aporta a la industria y, evidentemente, al medio ambiente. (Plastiempaques, 2018)

Características:

- ✓ Permiten la conservación del producto gracias a las propiedades barrera de los materiales laminados que se usan para esta aplicación.
- ✓ Proporcionan una gran resistencia y una alta capacidad de conservación de las propiedades de su contenido.
- ✓ Son mucho más ecológicas que un envase rígido (un 70% menos de materiales) y permite que sea una gran herramienta para el marketing, dadas sus posibilidades de impresión.
- ✓ Se fabrica con menos material que las botellas de plástico (el peso y espacio de cada doypack reduce a un dramático 80% el uso de material plástico).

- ✓ La energía que se consume al transportarlo es menor (menos transportes, menos gas contaminante, menos gasto).
- ✓ Requiere de menor espacio para su almacenamiento, lo que se traduce en un ahorro del mismo y del costo en anaqueles de venta.
- ✓ Representa menores residuos desechables.
- ✓ Brinda a su consumidor final una forma de adquirir su producto responsablemente, ya que es durante todo su proceso productivo mucho menos contaminante en comparación con la embotellada. (Treepak, 2018)



*Ilustración 7.* Envase del producto

En la siguiente tabla, se visualiza la especificación técnica del envase, donde se describe el material, la calidad y características generales de la bolsa a emplear. Por ello se ha optado por una bolsa Trilaminada, ya que tiene mayor resistencia y contendrá el producto a una temperatura adecuada.

Tabla 35. Especificaciones Técnicas del Envase

UCHU WASI S.A.C	ESPECIFICACIONES TECNICAS MATERIAL ENVASE-EMPAQUE A-01	Numero:001 Fecha: 01 de Setiembre 2018 Edición: 001
<u>Descripción:</u> Producto: Bolsa PP/AL/PE 200g Código: A001		
<u>Características Físicas:</u> Aspecto: Bolsa Trilaminada-Color verde con impresión Material: Trilaminado Polietileno-Aluminio-Polipropileno Capacidad:200gr Dimensiones: Largo (L) 15.0 +/- 0.3cm Altura(H) 19.0 +/- 0.3cm		

El material que contendrá el manjar blanco con chirimoya será ideal, ya que contará con un material laminado de alta barrera (Pet/Aluminio/Polipropileno), a la vez cuenta con tapa dispensadora de fácil uso para el cliente.

Tabla 36. Medidas del envase de manjar blanco con chirimoya

Detalle	Medidas
Material	Pet/ Aluminio/Polipropileno
Capacidad	200 gr
Color	Verde claro
Peso	200 gr.
Largo	15cm.
Altura	19 cm.
Ancho	2cm.
Abertura	Tapa dispensadora

## 2) Empaque

Es cualquier medio material para proteger una mercancía para su despacho o conservación en almacenamiento. Está conformado por materiales manufacturados a través de métodos aplicados, generalmente con medios mecánicos, que tienden a lograr la protección en la distribución de mercancías a largas distancias protegiéndolas de los riesgos de la carga, transporte.

El empaque para usar serán cajas máster de material cartón corrugado simple el cual está hecho por la unión de tres papeles (externo de tapa o cara, intermedio de onda e interno contratapa o contracara).

El tipo de corrugado tendrá una sola onda tipo B con doble pared, el cual minimizará que ocurra algún el daño durante la distribución física del producto.

A continuación, se muestra el detalle del empaque a utilizar:

Tabla 37. Empaque para la presentación de 200gr

MODELO	CARACTERISTICA	DETALLE
	MATERIAL	CARTON
	MEDIDAS	30cm x 25 cm x 20cm
	CONTENIDO	24 Bolsas de Doypack de 200gr
	PESO BRUTO DE CAJA	6.40 KG

## 4.2. Diseño del rotulado y marcado

### 4.2.1 Diseño del rotulado

La etiqueta del producto es vital para garantizar información completa del contenido y su composición a los consumidores.

El rotulado de los productos exportados a los Estados Unidos está bajo la supervisión del FDA (Food and Drug Administration). Según la normativa de este organismo, el etiquetado de cualquier producto alimenticio debe incluir información específica, detallada y expresada en términos legibles para el cliente final.

Si la etiqueta de un producto contiene información en español, también lo debe hacer en inglés, indicando el país de procedencia u origen del producto. En términos generales, todo producto envasado exportado a EE. UU. debe contener la siguiente información en su etiquetado en inglés.

Según el Codex Alimentarius en términos generales es obligatorio que en el envase aparezca la siguiente información:

- ✓ **Nombre del producto:** El nombre prescrito por la legislación nacional, tal como se declara en la etiqueta es "manjar blanco con chirimoya". En el caso de la empresa será "Exportadora Manfrut S.A.C"
  
- ✓ **Declaración de contenido neto:** El producto contiene 0.44 lb., esta información debe indicarse en la parte inferior del 30% del panel principal y las letras y números no deben ser inferiores a un dieciseisavo de pulgada.

- ✓ **País de origen del producto:** El país de origen es Perú, el cual debe apreciarse en un lugar visible, de forma legible con un tamaño considerable y precedido por “Made in”, “Product of”, o por una palabra con significado similar.
- ✓ **Información nutricional:** Es obligatoria y debe estar en etiqueta del producto o en una etiqueta adjunta al envase. Consiste en introducir la cantidad de calorías del producto las grasas y demás.

Se muestra un modelo de la etiqueta nutricional en base a la normativa de la FDA de los Estados Unidos.

<b>Datos Nutricionales Nutrition Facts</b>	
Tamaño de porción / Serving size 1 cda (20g) Porciones por envase / Servings per container 12.5	
Contenido por porción Amount per serving	% VALOR DIARIO* %DDR*
<b>Calorías / Calories</b> 68 kcal (310 kJ)	
<b>Grasa total / Total fat</b> 1 g	<b>2%</b>
<b>Sodio / Sodium</b> 8 mg	<b>3%</b>
<b>Carbohidratos / Carbohydrates</b> 11 g	<b>4%</b>
Fibra dietética / Dietetic fiber 0 g	<b>0%</b>
Azúcares / Sugars 11 g	
<b>Proteína / Protein</b> 2 g	<b>0%</b>
<hr/>	
Vitamina C / Vitamini C 0 mg	<b>0%</b>
Calcio / Calcium 25 mg	<b>2%</b>
Hierro / Iron 0 mg	<b>0%</b>
<small>*Porcentaje de la Dosis Diaria basada en una dieta de 2000 calorías. * Percent Daily Values are base on a 2000 calories diet.</small>	

*Ilustración 8.* Información nutricional  
Elaboración propia

- ✓ **Nombre y dirección del fabricante y/o distribuidor:** La etiqueta menciona el nombre y la dirección del comercializador del alimento.
  - EXPORTADORA MANFRUT S.A.C
  - Av. Mariscal Nieto 150 San Luis Lima 05 – Perú
  - Esta información puede ser puesta en la etiqueta principal o en la etiqueta posterior.

- ✓ **Descripción del producto:** La información que se muestra en cualquier parte de la etiqueta debe ser confiable, exacta y coherente con la descripción del producto.

La descripción del producto es como sigue a continuación:

El manjar blanco con chirimoya de “Dulce Manjar” es un producto lácteo, elaborado a partir de la concentración de leche fresca con pulpa de chirimoya licuada y azúcar aportando calcio y vitaminas. El producto es de consistencia pastosa, ligeramente untable y de color beige.

- ✓ **Ingredientes:** Se debe señalar todos los ingredientes utilizados en la elaboración de manjar blanco con chirimoya. Por otro lado, las especies, sabores y algunos colorantes se pueden designar como especies, sabores y colorantes sin tener que nombrar a cada uno.

Adicionalmente, la etiqueta también debe contemplar las siguientes informaciones:

- ✓ Fecha de expiración.
- ✓ Peso neto y peso bruto.
- ✓ Número de Registro sanitario.
- ✓ Condiciones de almacenamiento.
- ✓ Nombre de la empresa que lo produce.
- ✓ Datos de la empresa que exporta.
- ✓ Debe decir para uso alimentario o para uso cosmético (en nuestro caso para la industria alimentaria)
- ✓ País en el cual es producido.

#### 4.2.2. Diseño del mercado

El mercado es la forma de identificar cada pieza de la carga. Existen algunas recomendaciones básicas para el mercado: Legibilidad, Indelebilidad y Localización. La identificación más importante es la marca y el número de embarque, seguidos de otras marcas como el nombre del consignatario, el destino, el peso, etc.

Las cajas y paleta se enviarán debidamente marcadas y rotuladas para facilitar identificar rápidamente las piezas que comprende la carga, también porque permite la localización y conteo de cantidades físicas en nuestros almacenes como en el del distribuidor.

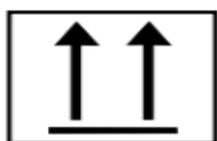
Se usará varios tipos de marcas tanto para las cajas como para las paletas:

- **Marcas de expedición:** Información correspondiente a los datos necesarios para la entrega: comprador, destino, país, dirección entre otros.
  - Importador: Alfredo Dairy & Food Distributor
  - Dirección: 1162 Magnolia Ave, Elizabeth, NJ 07201
  - Puerto de descarga: Puerto New York - Estados Unidos
  - N° de bultos: 384
  
- **Marcas informativas:** Contiene información del producto y deben estar separadas por las marcas de expedición.
  - Exportador: Exportadora Manfrut S.A.C
  - Dirección: Av. Mariscal Nieto 150 San Luis
  - Puerto de embarque: Callao - Perú.
  - País de origen: Perú
  - N° de bultos: 384
  - Peso neto caja: 4.80 kg.
  - Peso bruto caja: 6.40kg.
  - Dimensiones de la caja: 30 cm x 25cm x 20 cm
  
- ✓ **Marcas de manipuleo:** Información sobre el manejo y advertencias para el manipuleo y transporte de la carga; se usan símbolos pictóricos internacionalmente aceptados.

Fueron implementados por la ISO (ISO 780:1983) como un conjunto de símbolos usados para el marcado de ítems por transportar, de esta manera se resuelven los problemas planteados por la diferencia de lenguas y el analfabetismo. Los símbolos deben ser pintados en color negro sobre un fondo claro.

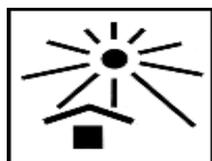
El transporte internacional de manjar blanco con chirimoya utilizara varias marcas, las cuales se pueden observar:

- ✓ **Este lado hacia arriba:** Este pictograma es importante porque nos permite saber de qué lado del embalaje manipular.



**Hacia arriba**

- ✓ **Manténganse lejos del calor:** El producto es manjar blanco con chirimoya es un producto lácteo de preferencia lejos del calor.



**Proteger del calor**

- ✓ **Proteger de la humedad:** El embalaje de la mercadería se podría ver afectado debido a que es de cartón corrugado.



**Proteger  
humedad**

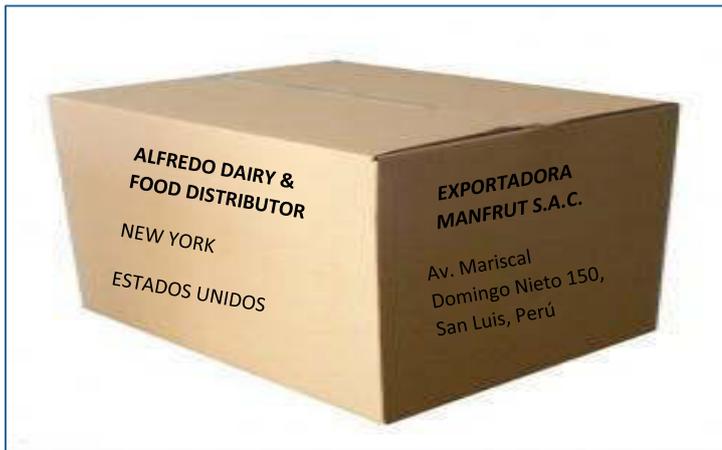


Ilustración 9: Marcado de la caja

Elaboración propia

#### 4.3. Unitarización y cubicaje de la carga

El concepto de unidad de carga significa el agrupamiento de uno o más ítems de carga en una unidad de transferencia de carga. La elaboración de la unitarización de la carga para la presentación del Doypack de 200 gr se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 38. Unitarización de la carga

REPRESENTACIÓN GRÁFICA	CARACTERÍSTICAS
	<b>EMPAQUE Y EMBALAJE</b>
	Caja máster de cartón corrugado con una sola onda tipo de onda B de doble pared.
	Medidas: 30cm x 25cm x 20cm
	Cantidad de unidades por caja: 24 unidades
	<b>UNITARIZACIÓN</b>
	Pallet de madera tipo americana
	Medidas: 120cm x 100cm x 15cm
	Número de pisos apilados: 6
	Total de cajas por pallet: 96 cajas
	Total de unidades por pallet: 2304 unidades
	Peso neto por paletas: 460.80 kg.
	Peso bruto por paletas: 631.40 kg

Tabla 39. Unitarización y cubicaje de la carga

Medidas del envase		
Largo	15	Centímetros
Ancho	2	
Altura	19	Centímetros
Peso neto por envase	200	Gramos
Medidas de la Caja		
Medidas de caja	30*25*20	Centímetros
Largo	30	Centímetros
Ancho	25	Centímetros
Altura	20	Centímetros
N° de unidades por Ancho de caja	2	Unidades
N° de unidades por largo de caja	12	Unidades
Niveles	1	Niveles
Numero de envases por caja	24	Unidades
Peso neto por caja	4.80	Kilogramos
Peso bruto por caja	6.40	Kilogramos
Paleta		
Ancho	100	Centímetros
largo	120	Centímetros
N° de unidades por Ancho de paleta	4	Cajas
N° de unidades por largo de paleta	4	Cajas
Niveles de caja	6	Niveles
<b>Total de cajas por paleta</b>	<b>96</b>	<b>Cajas</b>
Total de unidades por paleta	2304	Unidades
Peso neto por paleta:	460.8	Kilogramos
Peso bruto por paletas	631.4	Kilogramos
<b>N° de paletas por embarque</b>	<b>3</b>	<b>Paletas</b>
N° de unidades por embarque	6912	Unidades
N° de cajas por embarque	288	Cajas
Peso neto por embarque	1382.40	kilogramos
Peso bruto por embarque	1894.2	Kilogramos
N° de envíos año	8	Envíos
Nro. de unidades anuales	55296	Unidades
N° de cajas anuales	2304	Cajas
Peso neto anual	11059.20	Kilogramos
Peso bruto anual	15153.60	Kilogramos

#### 4.4. Cadena de DFI de Exportación

La Distribución Física Internacional (DFI) es el proceso logístico para transportar el producto adecuado en la cantidad requerida al lugar acordado y al menor costo total, para satisfacer las necesidades del consumidor en el mercado internacional justo a tiempo y con calidad total.

##### 1) Determinación de requerimiento de insumos e infraestructura

###### ✓ Del Insumo

Exportadora Manfrut S.A.C, va tercerizar el proceso productivo del manjar blanco con chirimoya a través de una empresa que cuente con experiencia en este rubro. Se eligió esta alternativa porque la tercerización de este servicio genera mayor eficiencia y ahorro en los costos de la empresa debido a la economía de escala del proveedor, quien realiza trabajos similares para varios clientes.

Tabla 40. Proveedores de Exportadora Manfrut S.A.C

EMPRESA	RUC	SERVICIO
UCHU WASI S.A.C.	20545988314	Servicio de maquila

Fuente: Elaboración propia

La empresa Uchu Wasi S.A.C ubicada en Surco se encargará del proceso de producción, que cubre desde los insumos hasta entregar el producto terminado. Ellos elaboraran el producto con proveedores de alto prestigio y que cumplen con los requisitos de calidad e inocuidad. Se colocará el manjar blanco con chirimoya en las bolsas Doy pack y el correcto etiquetado del producto. Luego el producto será trasladado a nuestro almacén en San Luis.

La Exportadora Manfrut S.A.C brindara las características de las bolsas Doypack, las medidas y cajas a la empresa maquiladora, que se utilizaran para los productos.

El proceso de producción estará supervisado por nuestra empresa, quien evaluará cada proceso para que cumpla con las normas de calidad.

✓ **De la Infraestructura**

La empresa Exportadora Manfrut estará ubicada:

Tabla 41. Ubicación de Exportadora Manfrut S.A.C

Localización de la empresa	
País:	Perú
Departamento:	Lima
Provincia:	San Luis
Dirección:	Av. Mariscal Domingo Nieto N°150

Fuente: Elaboración propia

El local se encuentra ubicado en la zona industrial del distrito de San Luis, la cual tiene fácil acceso por la Panamericana Sur. El local tiene un área de 360m<sup>2</sup> está conformada por oficinas administrativas y un área de almacén.

Serán 4 los ambientes de labores administrativas, 2 los ambientes de almacén, 2 los ambientes para reuniones y recepción y 2 ambientes para servicios higiénicos.

En la siguiente imagen se observará la distribución de las distintas áreas:

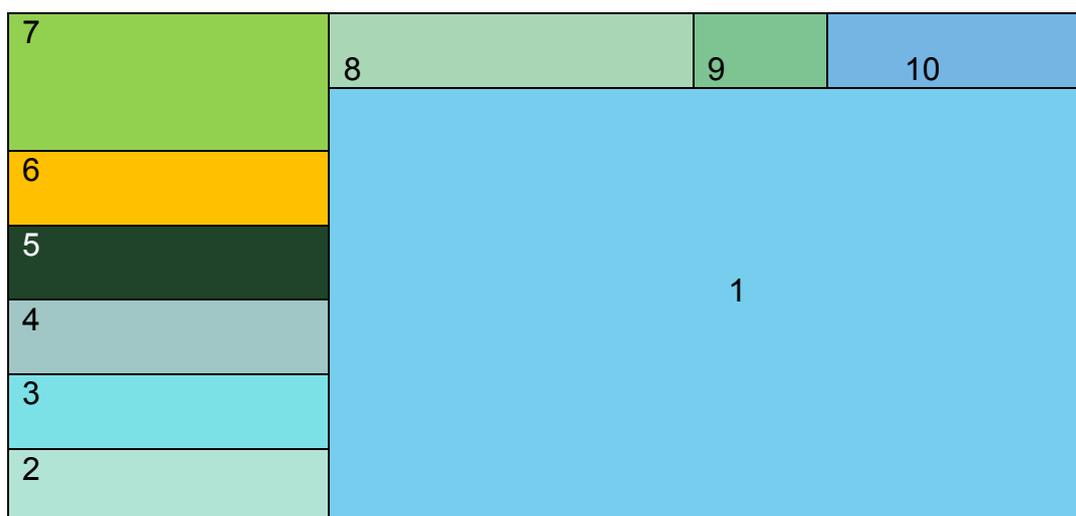


Ilustración 10. Mapeo de distribución de ambientes de Exportadora Manfrut S.A.C

Tabla 42. Distribución de los ambientes de la empresa

Numero de Ambiente	Ambiente
1	Almacén
2	Recepción
3	Sala de Reuniones
4	Gerencia General
5	Administración y Finanzas
6	Logística
7	Comercial
8	Baño de mujeres
9	Baño de hombres
10	Almacén de útiles

## 2) Establecer estrategias de suministro

La cadena de suministro es una red de instalaciones y medios de distribución que tiene por función la obtención de materiales, transformación de dichos materiales en productos terminados y distribución de estos productos terminados a los consumidores.

Los aliados más importantes de una empresa son sus proveedores pues en gran medida el éxito del negocio puede depender de ellos. La búsqueda de estos aliados no es fácil, depende de muchos criterios como tener insumos de calidad, precios bajos o competitivos. En el mercado actual el área de compras busca tener un equilibrio entre calidad y precio por parte del proveedor. (Conexion Esan, 2016)

Es necesario tener información detallada de los proveedores para realizar una evaluación de acuerdo con los criterios de cada empresa.

A continuación, se muestra en la siguiente tabla los criterios de selección para el proveedor encargado del proceso productivo del manjar blanco con chirimoya.

Tabla 43. Criterios para la selección de proveedor del proceso productivo

CRITERIOS	UCHU WASI S.A.C	UNIVERSIDAD AGRARIA	INDUSTRIAS A.C.Q S.A.C
Precio por 200 gramos	0.88	0.90	1.00
Experiencia	10 años	8 años	5 años
Ubicación	Surco	La Molina	Barranco
Puntualidad	Muy buena	Buena	Buena
Capacidad de suministro	80000 unidades	40 000 unidades	50 000 unidades
Certificaciones	SI	SI	SI

Tabla 44. Matriz de selección del proveedor del proceso productivo

Criterios	Nivel De Importancia	Uchu Wasi S.A.C	Puntaje	Universidad Agraria	Puntaje	Industrias a.c.q S.A.C	Puntaje
Precio por 200 gramos	25%	4	1	3	0.75	2	0.5
Experiencia	20%	4	0.8	2	0.4	3	0.6
Ubicación	5%	4	0.2	3	0.15	2	0.1
Puntualidad	15%	4	0.6	3	0.45	3	0.45
Capacidad de suministro	15%	4	0.6	2	0.3	3	0.45
Certificaciones	20%	4	0.8	4	0.8	4	0.8
Total	100%		4		2.85		2.9

La tabla 44 se puede observar que para la elección de la empresa maquiladora se ha considerado cinco criterios como precio, experiencia, ubicación, puntualidad, capacidad de suministro y certificaciones.

Luego de un análisis se eligió a la empresa Uchu Wasi S.A.C, quien se encargará de la producción, envasado para ser entregado en el almacén de

Exportadora Manfrut S.A.C. Este proveedor tiene las certificaciones HACCP que garantiza la inocuidad alimentaria del producto final.

Las estrategias para el proveedor de producción Uchu Wasi S.A.C son:

#### Estrategia 1

- Contrato de servicio por un plazo determinado de un año, renovable por mutuo acuerdo.

#### Estrategia 2

- Se establece importantes condiciones: precio, lugar entrega, plazo de entrega y otros requerimientos de acuerdo a la orden de compra internacional.

#### Estrategia 3

- Contrato de confidencialidad donde ambas partes se comprometen a que ciertas informaciones que se van a suministrar sean confidenciales.

#### Estrategia 4

- Incumplimientos del contrato, en el cual se puede reducir o cancelar el pedido junto con el pago de penalidades por incumplimiento de la orden de servicio.

### *Ilustración 11.* Estrategias de suministro para los proveedores

A continuación, se va explicar brevemente los puntos importantes de la cadena de suministro:

#### **Maquila:**

La empresa Uchu Wasi S.A.C estará a cargo del servicio de maquila que cuenta con 15 años de experiencia en el mercado brindando servicios de producción de alta calidad. En las fases de su elaboración del producto transmiten su esfuerzo desde la elección de la materia prima como el acopio de leche traída de los mejores proveedores hasta la última tecnología de su proceso de empaque, que asegura la conservación de las bondades del producto.

Esta empresa se encargará de envasar en bolsas de doy pack de 200 gr cada una, embalar en cajas de cartón corrugado conteniendo 24 envases por caja. Además, las etiquetas, el diseño de las bolsas y cajas será brindado por Exportadora Manfrut S.A.C. También la empresa maquiladora unitariza la carga en parihuelas con las certificaciones adecuadas de NIMF-15 y SENASA.

La productividad y calidad de los productos que elabora están normadas por la FDA, USDA, BMP (Buenas Prácticas de Manufactura) según las normas de los Estados Unidos.

### **Determinación del proceso productivo:**

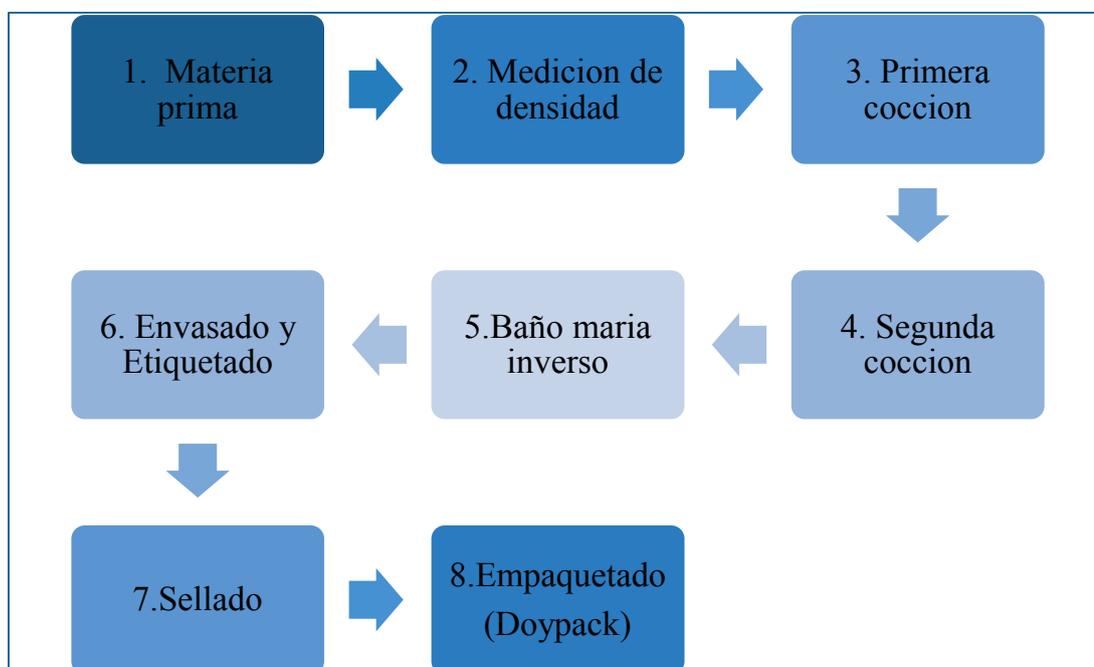
El proceso de elaboración del manjar blanco con chirimoya será hecho por la empresa Uchu Wasi S.A.C, analizaremos cada paso para obtener el producto final:

- ✓ **Materia prima**, empieza con la recepción de la materia prima leche, chirimoya, azúcar y otros en el almacén de insumos, para posteriormente lavarla, procesarla y pesarla para ser trasladada al área de producción.
- ✓ **Medición de densidad**, se agrega 100 ml de leche en una probeta, luego se mide la temperatura, se introduce el lactodensímetro, dejar que flote libremente en la leche sin tocar las paredes del recipiente verificar que no presente espuma.
- ✓ **Primera cocción**, se vierte la leche en la marmita previamente pasada por un colador fino, una vez colada la leche se agrega los 6 gramos de bicarbonato de sodio moviendo constantemente. A continuación, se procede a la primera cocción que es pasteurizar la leche, es llevada al fuego lento moviendo constantemente hasta que alcance una temperatura de 85°C.
- ✓ **Segunda cocción**, cocinar por 2 horas con esa temperatura (moviendo 85°C) constantemente. Luego agregar 2 kilos de azúcar, mover constantemente (este movimiento se logra gracias a las paletas internas de la marmita). Luego cambiará de color a un tono marrón claro se verifica que llegue a 62 grados brix (medir los grados brix/azúcar) que contenga el manjar utilizando el refractómetro, cuando llegue a los 62 brix se agrega los 200 gramos de azúcar mezclado con carragenina y también los 330 gramos de glucosa. Y dejar cocinar por alrededor de 45 minutos hasta llegar a su punto ideal, que es 75-80 grados brix, se vuelve a medir con el refractómetro y se

le agrega el jugo de la pulpa de chirimoya, esencia de chirimoya y se retira del fuego .

- ✓ **Baño María Inverso**, colocar el manjar en recipientes esterilizados cuyo volumen alcanza 10 L y se somete a baño maría inverso y mover constantemente hasta que se enfríe por completo el producto.
- ✓ **Envasado y etiquetado**, se llena los doypack con 200 gr gramos del manjar blanco con chirimoya verificando el peso en una balanza digital.
- ✓ **Sellado**, se sella el producto en una máquina de sellado verificando que quede la menor cantidad de aire dentro del doypack.
- ✓ **Empaquetado**, luego de tener el producto completamente terminado, se procede a empaquetarlo en cajas de cartón corrugado.

A continuación, se presenta el diagrama de flujo del proceso productivo para obtener el producto final:



*Ilustración 12.*Proceso de producción del manjar blanco con chirimoya

### 3) Requisitos de acceso al mercado objetivo

A continuación, se detallan las principales instituciones relacionadas para la exportación del manjar blanco con chirimoya a Estados Unidos, tanto a nivel local como en destino.

#### ENTIDADES QUE REGULAN

##### 1. PERU:

- ✓ **DIGESA** (Dirección General de Salud Ambiental). Es el órgano técnico normativo en los aspectos relacionados al saneamiento básico, salud ocupacional, higiene alimentaria, zoonosis y protección del ambiente. Tiene como responsabilidad evaluar el proceso de salud ambiental, los factores de riesgo físicos, químicos y biológicos externos a la persona; así como la inocuidad alimentaria de los alimentos destinados para el consumo humanos elaborados industrialmente de producción nacional y extranjera.
- ✓ **Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT)**: Organismo nacional competente recaudador de impuestos y administrador de la actividad aduanera. Una de sus responsabilidades es la inspección del cumplimiento de la política aduanera de comercio exterior, garantizando la correcta aplicación de los tratados y convenios internacionales.

##### 2. EE. UU:

- ✓ **FDA** (Food and Drug Administration). Su tarea es hacer cumplir la Ley Federal de Alimentos y Cosméticos, Ley de Salud Pública, Etiquetado de Alimentos, mariscos y pescados, y la inspección de residuos de pesticidas en productos procesados, con excepción de los productos que son competencia del FSIS (Food Safety and Inspection Service - United States Department of Agriculture) que se encarga de regular de la comercialización de carnes, aves de corral y huevos. Este organismo exige que la empresa manufacturera cuente con certificación de BPM. (Siicex, 2008)

### **Procedimientos previos a la exportación:**

La FDA requiere por ley, que la planta de producción Uchu Wasi S.A.C cuente con certificado de Buenas Prácticas Manufactureras.

- ✓ Certificación BMP(Good Manufacturing Practice) hoy en día, vistas como fundamento esencial para la inocuidad de alimentos .Principios basados en la higiene de la manipulación, preparación, elaboración, envasado y almacenamiento de alimentos para el consumo humano. (Mondragon, 2018)
  
- ✓ El sistema HACCP identifica peligros específicos (biológicos, químicos y físicos); así como las medidas para su control con el fin de asegurar la inocuidad de los alimentos. No es requisito por la FDA para el ingreso a los Estados Unidos, pero si el cliente lo solicita se puede contar con este sistema.

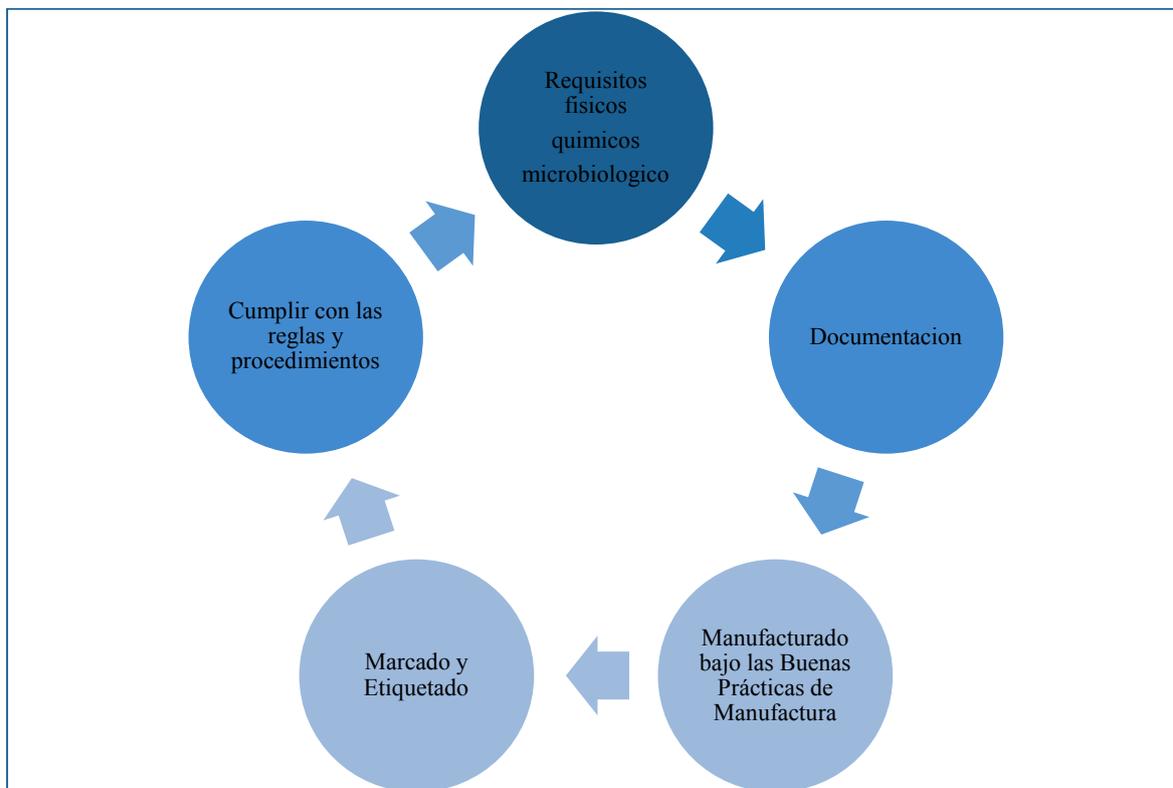
### **Notificación previa de alimentos importados (Prior notice):**

La Ley contra el Bioterrorismo exige que la FDA reciba notificación previa de los alimentos importados a los EE. UU.

La notificación previa debe ser recibida y confirmada electrónicamente por la FDA no más de 15 días antes del arribo y no menos del tiempo especificado según los modos de transporte utilizados, como se indica:

- 2 horas antes del arribo por vía terrestre
- 4 horas antes del arribo por vía aérea o férrea
- 8 horas antes del arribo por vía marítima (Siicex, 2008)

La mercadería cuando llega al puerto debe cumplir con los siguientes requisitos según la FDA:



*Ilustración 13.* Principales requisitos de la FDA

### **Marcado y Etiquetado**

El producto alimenticio extranjero que se comercialice en los EE.UU. debe llevar un rótulo y cumplir con la normativa por que las autoridades pueden prohibir la entrada del producto a su país.

### **Buenas prácticas de manufactura**

Las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM por sus siglas en español o GMP por las siglas en inglés de “Good Manufacturing Practices”) establecen condiciones básicas y actividades necesarias para mantener un ambiente higiénico durante la producción, manipulación y provisión, con el fin de preparar alimentos inocuos para el consumo humano.

## **Cumplimiento de reglas y procedimientos**

El envasado deberá hacerse en condiciones higiénicas tales que impidan la contaminación del producto. Los materiales utilizados en el interior del envase deben ser nuevos, estar limpios y con las características requeridas, evitando así cualquier daño externo o interno al producto.

El embalaje se utiliza con el fin de integrar y agrupar cantidades uniformes del producto y protegerlos de manera directa, simplificando, al tiempo, su manejo. También, las parihuelas deben estar certificadas de acuerdo con la NIMF-15 del mismo modo los contenedores.

## **Ley contra el Bioterrorismo**

Todos los productos que entran a los Estados Unidos están obligados a cumplir con la Ley contra el Bioterrorismo la cual se encuentra destinada a proteger la producción, distribución y venta de alimentos de origen norteamericano e importado, en contra de posibles atentados terroristas.

El procedimiento para la aplicación de la presente Ley considera las siguientes etapas:

- ✓ Registro de instalaciones alimenticias (Food facility registration)
- ✓ Notificación previa de alimentos importados (Prior notice)

## **Requisitos físicos, químicos, microbiológicos y sensoriales**

No existen requisitos físicos, químicos, microbiológicos ni sensoriales reglamentados u obligatorios para el ingreso del manjar dulce de leche a los Estados Unidos.

Los requisitos que debe cumplir el producto se basarán en lo indicado en el contrato o solicitud de compra.

## Documentación

- ✓ Factura comercial: Es el documento comercial más importante en el flujo de documentos de una operación de exportación. Es un documento de venta en el que se fijan las condiciones de venta de las mercancías y sus especificaciones. Se detalla la información del exportador y del importador, número y fecha de emisión del documento, descripción completa del producto, unidades comerciales, precio unitario, valor unitario y total, país origen, puerto de embarque y descarga, INCOTERM.
- ✓ Lista de empaque (Packing List): Conocido también como lista de contenido, es un documento de control que detalla bultos, cajas, paquetes pesos, cubicaje, número de contenedores si fuera el caso de la mercadería. Además, se muestran información del importador y exportador.
- ✓ Certificado de origen: Es el documento mediante el cual el productor final o el exportador declaran bajo juramento que la mercancía que se va a exportar ha cumplido con todas las exigencias que para su elaboración constituyen las normas de origen del acuerdo comercial. La emisión del documento beneficia al importador con las preferencias arancelarias.
- ✓ Documento de embarque: Es el documento por medio del cual se confirma que las mercancías fueron recepcionada en el medio de transporte requerido, este documento está firmado por el medio de transporte y actúa como título de propiedad a la recepción de la carga en el lugar de destino contra la presentación de una copia endosada a favor del importador o banco de mismo en caso se trabaje con carta de crédito.
- ✓ Notificación previa que se debe hacer ante U.S. FDA antes del arribo de la carga en no más de 15 días antes del arribo o máximo hasta 8 horas antes de la llegada de carga a puerto.

#### **4) Aspectos de calidad, trazabilidad y certificaciones**

##### **Aspectos de calidad**

Para el ingreso del manjar dulce de leche a los Estados Unidos, no existen requisitos físicos, químicos, microbiológicos ni sensoriales reglamentados u obligatorios. En el contrato se deben cumplir con los requisitos del cliente.

Si bien no es obligatorio en los EE.UU., actualmente en el Perú, DIGESA ha establecido criterios microbiológicos de calidad sanitaria e inocuidad que deben cumplir los alimentos y bebidas en estado natural, elaborados o procesados, para ser considerados aptos para el consumo humano.

La verificación de su cumplimiento está a cargo de los organismos competentes en vigilancia sanitaria de alimentos y bebidas a nivel nacional. Dichos criterios fueron promulgados según Resolución Ministerial N° 591-2008-SA/DM del Ministerio de Salud.

##### **Aspectos de trazabilidad**

La trazabilidad es el conjunto de procedimientos preestablecidos que permite conocer información en tiempo real, máxima visibilidad de todas las operaciones, flujo de materiales, y entre otros procedimientos a lo largo de la cadena de suministro del producto desde su fabricación hasta la colocación del producto en el punto de venta.

Su aplicación es de carácter voluntario; sin embargo, en caso de que el cliente lo solicite, la empresa solicitará a GS1 Perú la emisión del certificado de trazabilidad para el lote de exportación requerido.

##### **Certificaciones**

###### **✓ Buenas Prácticas Manufactureras (BMP)**

Establecen condiciones básicas y actividades necesarias para mantener un ambiente higiénico durante la producción, manipulación y provisión, con el fin de preparar alimentos inocuos para el consumo humano.

Las disposiciones para la implementación de las BPM incluyen:

- Personal
- Edificios e instalaciones
- Equipos
- Producción y procesos de control
- Almacenaje y distribución

### **5) Determinación del agente de aduana a intervenir**

El agente de aduana será el operador logístico que diseña los procesos de la cadena de suministro como son el aprovisionamiento, transporte, almacenaje y distribución.

#### **Funciones del agente de aduana en la exportación**

- ✓ El agente de aduana recibe las instrucciones de exportación, copia de la factura comercial, la reserva del espacio booking en la vía marítima.
- ✓ El agente de aduana coordina con el exportador para declarar en la DUA los regímenes vinculados a la exportación definitiva.
- ✓ El agente de aduana confecciona la DUA con datos provisionales y luego la transmite electrónicamente.
- ✓ Coordina con el exportador para el ingreso de la carga. Podría enviar una unidad de transporte para recogerla.
- ✓ El almacén aduanero recibe la carga y transmite electrónicamente a la aduana la recepción de la carga.
- ✓ El aduana responde con los canales:
  - Naranja Autorización automática para embarcar
  - Rojo Reconocimiento físico de la carga y posterior autorización.

- ✓ Con la autorización del embarque por parte de la aduana, los transportistas proceden a cargar la mercancía para trasladarla a su destino final.
- ✓ En el caso marítimo, procede a gestionar la obtención del conocimiento de embarque, y desde pagar a los agentes marítimos por los servicios portuarios.
- ✓ Una vez la carga salió del país, el agente de aduana tiene 30 días para regularizar la DUA con datos complementarios y deberá presentar electrónicamente:
  - Copia SUNAT de la factura.
  - Conocimiento de embarque
  - Autorización del sector correspondiente.
- ✓ Luego de regularizada la exportación, el agente de aduana procederá a facturar por sus servicios . (Mondragon, 2015)

La empresa Exportadora Manfrut S.A.C realizara la exportación en Incoterm FOB, por lo que su responsabilidad termina cuando coloque la carga en la borda del buque, transmitiendo el riesgo al comprador en ese momento.

Para la selección del operador se contactó a 3 operadores logísticos de prestigio del mercado para solicitarles cotización para la exportación.

El análisis y evaluación de las cotizaciones se realizó en base a los siguientes criterios:

Tabla 45. Criterios de selección para operadores logístico

Criterios	New Transport SAC	Grupo TCI SAC	Andes Logistics
A Precio	Medio	Alto	Medio
B Ubicación	Callao	San Miguel	Breña
C Servicio de transporte	Si	No	Si
D Experiencia	20 años	13 años	12 años
E Personal	7 despachadores	despachador rotativo	5 despachadores
F Puntualidad	Muy buena	Muy buena	Muy buena
G Certificación	Si	No	No

Tabla 46. Matriz de selección de agente de aduana

Criterios		Nivel de Importancia	New Transport SAC		Grupo TCI		Andes Logistics	
A	Precio	0.2	4	0.8	4	0.8	3	0.6
B	Ubicación	0.1	4	0.4	4	0.4	3	0.3
C	Servicio de transporte	0.1	4	0.4	3	0.3	4	0.4
D	Experiencia	0.1	5	0.5	4	0.4	4	0.4
E	Personal	0.2	4	0.8	3	0.6	3	0.6
F	Puntualidad	0.1	4	0.4	4	0.4	4	0.4
G	Certificación	0.2	4	0.8	3	0.6	2	0.4
		<b>1</b>		<b>4.1</b>		<b>3.5</b>		<b>3.1</b>

De acuerdo a los resultados obtenidos en la matriz, la empresa seleccionada para el trabajo del proceso de exportación es New Transport S.A.C quien tuvo mayor puntaje, quien brinda costos competitivos, con más de 20 años de experiencia y cuenta con las certificaciones BASC para un comercio seguro.

## 6) Técnicas de cuantificación de demora

### ✓ Transporte marítimo

La cuantificación de la demora depende de la salida de las naves para el puerto de destino, en este caso el puerto de New York, las naves por lo general zarpan cada 7 días, demoran en llegar entre 18 a 20 días, esto según la línea naviera. La demora es de 10 a 20 días desde que el cliente realiza la compra. Se debe considerar que al ser nuestra primera exportación estamos sujetos a la asignación de canal ROJO, es decir la mercadería tiene que ser aforada por un especialista de Aduana la demora es de 1 a 2 días.

✓ **Producción o elaboración**

Tabla 47. Técnicas de cuantificación de demora

Plan de Logística Internacional	Tiempo (Días)/ Horas
Compra de insumos	4 días
Elaboración del producto	3 días
Empaque	1 día
Embalaje	12 horas
Unitarización de pallets	4 horas
Manipuleo local exportador	3 horas
Transporte terminal marítimo	1 horas
Aduanas	6 horas
Transporte internacional	18 días

✓ **Elección de la cadena logística:**

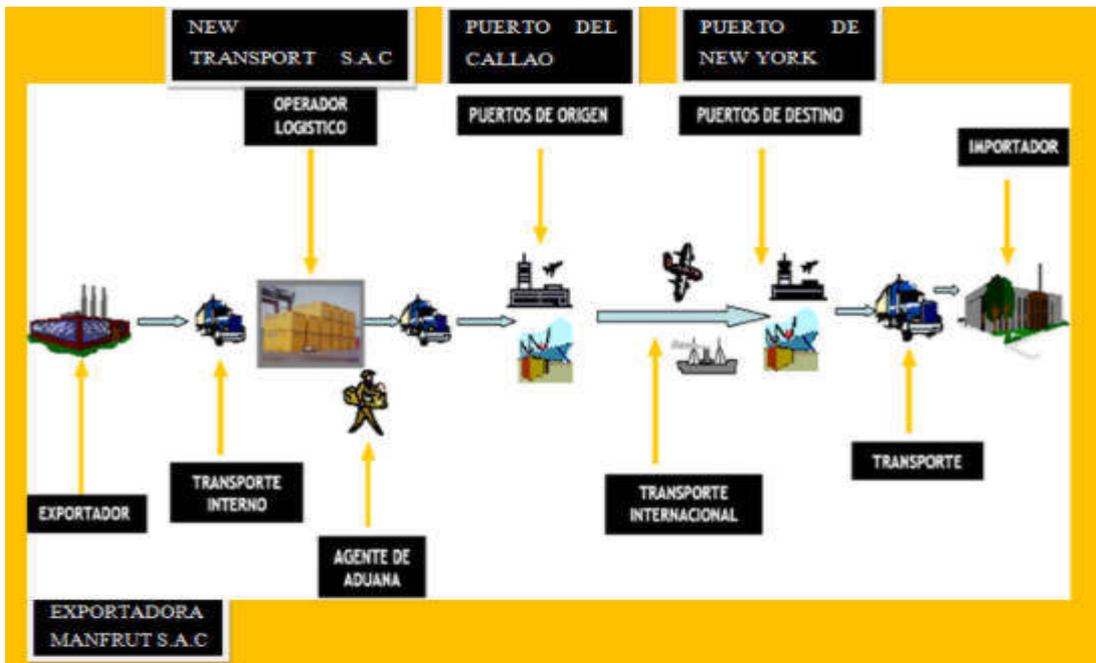


Ilustración 14. Selección de la cadena logística internacional

#### 4.5. Seguro de las mercancías

Exportadora Manfrut S.A.C exportara el manjar blanco con chirimoya usando el Incoterm FOB (“Free On Board” o “Franco a Bordo”) mediante en que el vendedor hace la entrega de la mercancía despachada de exportación a bordo del buque, que estará atracado en el puerto de embarque convenido. Asimismo, el comprador soporta todos los costos y riesgos de daño o pérdida desde ese lugar.

El riesgo del exportador termina cuando entrega la mercancía y ésta es declarada a bordo del buque (dentro del barco), correspondiéndoles también efectuar el despacho aduanero de la exportación.

## CAPÍTULO V: PLAN DE COMERCIO INTERNACIONAL

El objetivo del presente capítulo es establecer algunos aspectos del ámbito internacional los cuales ayudara a la empresa a fijar el precio del producto en base a los costos y la competencia.

También se establecerá el contrato a utilizar con los distribuidores y el término con el cual se iniciarán las negociaciones. Por último, se analiza cual es la mejor opción y método de pago para efectuar las transacciones internacionales y evaluando que régimen aduanero será el más oportuno para la exportación del producto a ofertar.

### 5.1. Fijación de precios

La fijación de precios es un aspecto importante para el plan de negocio, ya que determina la aceptación de la venta del producto.

#### **Determinación del Precio:**

- ✓ **Basados en los costos:** Es el método más empleado y que se considera para una empresa en inicio. Se deben calcular los costos totales de la empresa, que son los costos variables y fijos.  
Cuando se obtiene el costo total, se agrega un porcentaje llamado margen de beneficio y se obtiene como resultado el precio de venta.
- ✓ **Basados en la demanda:** El precio que los consumidores están dispuestos a pagar por un bien o servicio.
- ✓ **Basados en la competencia:** Se fijan precios similares a las empresas que son líderes del mercado.
- ✓ **Basados en el valor:** Ofrecen al consumidor el valor, es decir, los beneficios más grandes que obtiene de un producto y el sacrificio que hace para adquirirlo. (Pymes El Financiero, 2015)

La fijación de precio que establecerá la empresa Exportadora Manfrut S.A.C para el manjar blanco con chirimoya será determinada basándose en los costos y el margen de ganancia. También se analizará los precios de la competencia en el mercado destino.

### 5.1.1 Costos y Precio

Para llevar a cabo la determinación del precio, se analizará los precios de la competencia y los costos totales del producto. Es importante el Incoterm que se venderá el producto, ya que delimita las responsabilidades, riesgos y costos logísticos.

Tabla 48.Principales precios a nivel mundial de la partida 190190  
(Precio por tonelada en dólares)

Importadores	2013	2014	2015	2016	2017
	Valor unitario importada, Dólar Americano/ Toneladas				
Estados Unidos de América	2974	2857	2911		2887
China	6527	7594	5704	5598	5645
Japón	1625	1731	1512	1430	1497
Países Bajos	2045	1937	1887	1873	2698
Tailandia	4636	5660	5328	5011	5786
Emiratos Árabes Unidos	3764	3844	2965	3316	2737
Alemania	2699	2653	2242	2148	2205
Polonia	2142	2194	1859	1850	2344

Elaboración propia en base a Trade Map

En la tabla anterior se aprecian los precios por tonelada de la partida 190190 y los principales mercados importadores en los últimos 5 años a nivel mundial.

Tabla 49.Principales precios de las exportaciones peruanas de la partida 1901902000

(Precio por kilogramos en dólares)

Importadores	2013	2014	2015	2016	2017
	Valor unitario, Dólar Americano /Kilograms				
Estados Unidos de América	2,20	2,16	2,23	2,23	2,23

Elaboración propia en base a Trade Map

En la tabla se observan los precios del manjar blanco al mercado destino Estados Unidos de América. En el 2014 el precio es de \$2.16 dólares por kilogramos y en el 2017 es de \$ 2.23 dólares.

Tabla 50.Principales precios de empresas peruanas que exportan en la partida 1901902000

(Precio por unidad en dólares)

Razón Social	País	Descripción Comercial 1	Precio
LAIVE S A	ESTADOS UNIDOS	200 G/(BOL)	1.0
SAN ROQUE S.A.	ESTADOS UNIDOS	MANJARBLANCO DE CHIRIMOYA EN DOYPACK X 180 GR	3.5
LAIVE S A	ESTADOS UNIDOS	DP X 200 G (BOL)	1.9
LAIVE S A	ESTADOS UNIDOS	DP X 200 G (BOL)	1.8
LAIVE S A	ESTADOS UNIDOS	X 200G (BOL)	1.7

Fuente: Elaboración propia en base Adex data trade

En la tabla se analizan los precios de empresas peruanas que exportan manjar blanco con chirimoya en precio FOB para considerar como referencia del precio del producto a exportar.

El precio de la empresa Laive S.A en promedio es de \$1.00 a \$1.90 por unidad en dólares.

## Costeo de Exportación

Para el costeo del producto, el lote a exportar es de 6912 unidades de Doypack por embarque, al año son ocho envíos que hacen un total de 55296 anuales.

### Costeo FOB de Exportación de Manjar blanco con chirimoya:

Tabla 51. Estructura de precio

<b>1. Costo de Producción:</b>	
<b>Costos directos</b>	
Costos de producto tercerizado	148,918.27
<b>Costos indirectos</b>	
Gastos de personal	72,332.40
Materiales indirectos	632.80
Gastos fijos	16,200.00
<b>Gastos operacionales</b>	
Gastos administrativos	6,876.50
Gasto de ventas	28,850.00
Total costos	273,809.97
<b>2. Costo de Comercialización y Distribución:</b>	
Seguro de carga interno	1,950.00
Transporte del almacén hacia puerto	5,200.00
Certificado de origen	320.00
B/L	1,320.00
Handling	2,376.00
Visto Bueno	4,224.00
Consolidación	3,828.00
Gastos de terminal	3,696.00
Transferencia bancaria	640.00
Embalaje y Unitarización	720.00
Agenciamiento de Aduanas	2,400.00
Aforo físico	1,440.00
Total del costos	28,114.00
<b>3. Costo Financieros:</b>	
Intereses por préstamo	4,000.00
<b>Costo FOB</b>	<b>305,923.97</b>
Margen de ganancia	16%
<b>Precio FOB</b>	<b>364,195.20</b>
Precio unitario soles	6.59
Precio Fob unitario dolares	2.00

El precio que se venderá el manjar blanco con chirimoya es de \$2.00 por unidad de Doypack de 200gr, con un margen de ganancia del 16%.

El precio de venta se determinó en base al valor de los costos de producción, costos de comercialización, distribución y costos financieros. El tipo de cambio que se utilizó para convertir soles a dólares fue de 3.30.

### 5.1.2 Cotización internacional

La cotización internacional es la estimación del precio de una mercancía en función de una negociación con fines de exportación. Se debe determinar el valor del bien considerando los gastos de producción, exportación y un margen de ganancia.

Es el documento que debe contener los datos legales de la empresa y describir el producto, los términos de pago, plazo y lugar de entrega y precio expresado en el tipo de moneda de la transacción.

<b>EXPORTADORA MANFRUT S.A.C</b> <b>Av. Mariscal Domingo Nieto 150 Urb.El Pino San Luis</b> <b>Lima – Perú</b> <b>Teléfono: (51-1) 5058982</b> <a href="http://www.exportadoramanfrut.com.pe">www.exportadoramanfrut.com.pe</a>	
Lima 04 de mayo de 2018	
<b>Señores:</b> <b>Alfredo Dairy &amp; Food Distributor</b> <b>1162 Magnolia Ave, Elizabeth, NJ 07201</b>	
<b>Atención. - Mrs. Emily Thompson- Manager Product</b>	
Mediante la presente le hacemos llegar nuestra cotización de acuerdo con las especificaciones establecidas por ustedes:	
<b>PRODUCTO</b>	: MANJAR BLANCO CON CHIRIMOYA
<b>PRESENTACION</b>	: Envases de Doypack de 200 gramos
<b>PARTIDA ARANCELARIA</b>	:1901.90.20.00
<b>REGISTRO SANITARIO</b>	:A9971213N/CMSTOP
<b>CANTIDAD</b>	:6912 UNIDADES
<b>PROPORCION EMBALAJE</b>	:CAJAS DE CARTON CORRUGADO L: 30CM x A: 25CM x H: 20 CM
<b>PRECIO FOB CALLAO</b>	:US \$ 2.00 x Envase
<b>FORMA DE PAGO</b>	:T/T 25% AL INICIO, 75% FECHA EMBARQUE
<b>FECHA DE EMBARQUE</b>	:20 DIAS DESPUES DE HABER ACEPTADO EL PRIMER PAGO
<b>MODO DE TRANSPORTE</b>	:MARITIMO (SIN TRANSBORDO)
<b>PUERTO DE EMBARQUE</b>	: CALLAO – PERU
<b>VALIDEZ DE LA OFERTA</b>	:30 DIAS
Debemos manifestar que el producto detallado goza de beneficio arancelario por lo que enviaremos el Certificado de Origen. En señal de conformidad y aceptación de las condiciones arriba expresadas, suscribimos el presente documento. Atentamente.	
<b>Verónica Paredes</b> <b>ASISTENTE COMERCIAL</b>	

*Ilustración 15.* Cotización Internacional de Exportadora Manfrut S.A.C

## 5.2. Contrato de compra venta internacional (exportaciones/importaciones) y sus documentos

El contrato de compraventa internacional se basa en el acuerdo entre dos partes exportador e importador domiciliados en dos países distintos que por el pago de un precio se comprometen al intercambio de un bien.

El contrato debe señalar datos como el precio, la cantidad, incoterms, reglas comerciales y que establecen la distribución de obligaciones, riesgos y costos entre el exportador e importador, el puerto de destino la, calidad, las especificaciones técnicas y otros. (EAE Business School, 2018)

Tabla 52. Información del plan para la elaboración del contrato internacional

Aspectos de la Compraventa Internacional	Información del Plan de Negocios
Las Partes	Exportador: EXPORTADORA MANFRUT S.A.C. Importador: Alfredo Dairy & Food Distributor
La Vigencia del contrato	Aplica por cada embarque. Plazo máximo por 1 año.
La Mercancía	Manjar blanco con chirimoya
La Cantidad	Total de unidades: 6912 unidades
El Envase	Envase de Doypack de 200 gramos
El Embalaje	Cajas de cartón corrugado
El Transporte	Marítimo
La Fecha Máxima de Embarque	20 días después de haber aceptado el primer pago
Lugar de Entrega	Callao, Perú
El Incoterm	FOB Callao
Los Gastos	A cuenta del importador
La Transmisión de los Riesgos	Por parte del exportador la responsabilidad culmina a bordo del buque elegido por el comprador en el puerto convenido.
El Seguro	Por cuenta del importador.
Moneda de Transacción	Dólares
Precio	PRECIO FOB unitario USD 2.00 PRECIO FOB total USD 13,824.00
Forma de Pago	25%AL INICIO, 75% FECHA EMBARQUE
Medio de Pago	TRANSFERENCIA BCP
La Documentación	Factura comercial, Packing list, BL, cotización y certificación de Digesa y de origen.
Lugar de Fabricación	Perú
Arbitraje	Todas las partes se someten a la decisión inapelable de un Tribunal Arbitral, en caso exista controversia o desacuerdo entre las partes que se derive de la interpretación o ejecución del presente acuerdo (Convención de Viena).

Tabla 53. Contrato de compra venta internacional

## CONTRATO DE COMPRAVENTA INTERNACIONAL

Conste por el presente documento el contrato de compraventa internacional de mercaderías que suscriben de una parte EXPORTADORA MANFRUT S.A.C., empresa constituida bajo las leyes de Perú, debidamente representada por su gerenta general Carol Guzmán Ingaroca, con Documento de Identidad N°42930895, domiciliado en Av. Mariscal Santa Cruz N° 159 San Luis, Lima, Perú, a quien en adelante se denominará EL VENDEDOR y, de otra parte, Alfredo Dairy & Food Distributor inscrito con TIN N°123-456-7890, debidamente representado por su Gerente General Emily Thompson, identificado con ITIN N°999-88-0002 y señalando domicilio 1162 Magnolia Ave, Elizabeth, NJ 07201, New York, Estados Unidos a quien en adelante se denominará EL COMPRADOR, que acuerdan en los siguientes términos:

### GENERALIDADES

#### CLAUSULA PRIMERA:

- 1.1. Las presentes Condiciones Generales se acuerdan en la medida de ser aplicadas conjuntamente como parte de un Contrato de Compraventa Internacional entre las dos partes aquí nominadas.  
En caso de discrepancia entre las presentes Condiciones Generales y cualquier otra condición Específica que se acuerde por las partes en el futuro, prevalecerán las condiciones específicas.
- 1.2. Cualquier situación en relación con este contrato que no haya sido expresa o implícitamente acordada en su contenido, deberá ser gobernada por:
  - a) La Convención de las Naciones Unidas sobre la Compraventa Internacional de Productos (Convención de Viena de 1980, en adelante referida como CISG, por sus siglas en Ingles) y,
  - b) En aquellas situaciones no cubiertas por la CISG, se tomará como referencia la ley del País donde el Vendedor tiene su lugar usual de negocios.
- 1.3. Cualquier referencia que se haga a términos del comercio FOB Callao estará entendida en relación con los llamados Incoterms, publicados por la Cámara de Comercio Internacional.
- 1.4. Cualquier referencia que se haga a la publicación de la Cámara de Comercio Internacional, se entenderá como hecha a su versión actual al momento de la conclusión del contrato.
- 1.5. Ninguna modificación hecha a este contrato se considerará valida sin el acuerdo por escrito entre las Partes.

### CARACTERÍSTICAS DE LOS PRODUCTOS

#### CLAUSULA SEGUNDA:

- 2.1. Es acordado por las Partes que EL VENDEDOR venderá el siguiente producto: Manjar blanco con chirimoya, y EL COMPRADOR pagará el precio de dichos productos de conformidad con lo acordado.

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 TERCERA:

EL VENDEDOR se compromete a realizar la entrega de periodo de 20 días luego de recibidas las órdenes de compra debidamente firmadas por el comprador y habiendo efectuado el primer pago.

### PRECIO

#### CLAUSULA CUARTA:

Las partes acuerdan el precio de USD 13,616.64 por el envío de los productos de conformidad con la cotización enviada al comprador, la cual tiene vigencia de 30 días desde la emisión.

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 es sobre la base del Incoterms FOB Callao ("Free on board") por vía marítima.

### CONDICIONES DE PAGO

#### CLAUSULA QUINTA:

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 25% al inicio, 75% en la fecha embarque.

Las cantidades adeudadas serán acreditadas, salvo otra condición acordada, por medio de transferencia electrónica a la cuenta del Banco BCP del Vendedor en su país de origen, y EL COMPRADOR considerará 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.

### INTERES EN CASO DE PAGO RETRASADO

#### CLAUSULA SEXTA:

Si una de las partes no paga las sumas de dinero en la fecha acordada, la otra parte tendrá derecho a intereses sobre la suma por el tiempo que debió ocurrir el pago y el tiempo en que efectivamente se pague, equivalente al UNO POR

CIENTO (1%) por cada día de retraso, hasta un máximo por cargo de retraso de QUINCE PORCIENTO (15%) del total de este contrato.

#### RETENCION DE DOCUMENTOS

##### CLAUSULA SEPTIMA:

Las partes han acordado que los productos deberán mantenerse como propiedad de EL VENDEDOR hasta que se haya completado el pago del precio por parte de EL COMPRADOR.

#### TERMINO CONTRACTUAL DE ENTREGA

##### CLAUSULA OCTAVA:

Las partes deberán incluir el tipo de INCOTERMS acordado: FOB. Señalando con detalle algunos aspectos que se deba dejar claro, o que decida enfatizar.

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 NOVENA:

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 DÉCIMA:

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.

#### COOPERACIÓN ENTRE LAS PARTES

##### CLAUSULA DÉCIMO PRIMERA:

EL COMPRADOR deberá informar inmediatamente a EL VENDEDOR de cualquier reclamo realizado contra EL COMPRADOR de parte de los clientes o de terceras partes en relación con los productos enviados o sobre los derechos de propiedad intelectual relacionado con estos.

EL VENDEDOR deberá informar inmediatamente a EL COMPRADOR de cualquier reclamo que pueda involucrar la responsabilidad de los productos por parte de EL COMPRADOR.

#### CASO FORTUITO DE FUERZA MAYOR

##### CLAUSULA DÉCIMO SEGUNDA:

No se aplicará ningún cargo por terminación ni a EL VENDEDOR ni a EL COMPRADOR, ni tampoco ninguna de las partes será responsable, si el presente acuerdo se ve forzado a cancelarse debido a circunstancias que razonablemente se consideren fuera de control de una de las partes.

La parte afectada por tales circunstancias deberá notificar inmediatamente a la otra parte.

#### RESOLUCIÓN DE CONTROVERCIAS

##### CLAUSULA DÉCIMO TERCERA:

Todas las partes se someten a la decisión inapelable de un Tribunal Arbitral, en caso exista controversia o desacuerdo entre las partes que se derive de la interpretación o ejecución del presente acuerdo. Dicho tribunal estará compuesto por tres miembros, uno de los cuales será nombrado por cada una de las partes y el tercero será designado por los árbitros así nombrados. Si no existiera acuerdo sobre la designación de este tercer árbitro o si cualquiera de las partes no designase al suyo dentro de los diez días de ser requerida por la otra parte, el nombramiento correspondiente será efectuado por la Cámara de Comercio de Lima.

El arbitraje será de derecho y se sujetará a las normas de procedimiento establecidas por el Centro de Arbitraje de la Cámara de Comercio de Lima.

Cualquier divergencia derivada o relacionada con el presente contrato se resolverá definitivamente con el Reglamento de Conciliación y Arbitraje de la 81 Cámara de Comercio Internacional por uno o más árbitros nombrados conforme a este Reglamento.

Toda cuestión relacionada con el presente contrato que no esté expresa o tácitamente establecida por las disposiciones de este Contrato se regirá por los principios legales generales reconocidos en comercio internacional, con exclusión de las leyes nacionales

#### ENCABEZADOS

##### CLAUSULA DÉCIMO CUARTA:

Los encabezados que contiene este acuerdo se usan solamente como referencia y no deberán afectar la interpretación del mismo.

#### NOTIFICACIONES

##### CLAUSULA DÉCIMO QUINTA:

Todas las notificaciones realizadas en base al presente acuerdo deberán constar por escrito y ser debidamente entregadas por correo certificado, con acuse de recibo, a la dirección de la otra parte mencionada anteriormente o a cualquier otra dirección que la parte haya, de igual forma, designado por escrito a la otra parte.

#### ACUERDO INTEGRAL

##### CLAUSULA DÉCIMO SEXTA:

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 Lima, a los 12 Días del mes de Enero del 2018.

.....  
EXPORTADORA MANFRUT S.A.C  
DISTRIBUTOR

.....  
ALFREDO DAIRY & FOOD

COMMERCIAL INVOICE									
<b>Exporter:</b> Exportadora Manfrut S.A.C Av. Mariscal Domingo Nieto 150 San Luis Lima- Peru Telefono: (51-1) 5058982 RUC:10429308955			<b>Invoice No. &amp; Date:</b> EXP 022/01-2019 12-JAN-2019		<b>Buyers Order No. &amp; Date:</b> IMP200 20-DIC-2018			<b>Proforma</b>	
<b>Consignee:</b> Alfredo dairy & food distributor 1162 Magnolia Ave, Elizabeth, NJ 07201 New York ,United States TIN : 123-456-7890			<b>Buyer (If other than consignee):</b>					<b>Other reference (s):</b>	<b>Bill of Lading No. &amp; Date:</b>
<b>Pre-carriage By</b> SEA	<b>Place of Receipt</b>	<b>Country of origin</b> PERU	<b>Country of destination</b> ESTADOS UNIDOS		<b>Payment Terms:</b> T/T 25 % at the beginning and the other 75 % from the date of Bill of Lading				
<b>Sea Details</b>	<b>Port of Loading</b> CALLAO								
<b>Port of Discharge</b> New York	<b>Final Destination</b> New York								
<b>Boxes Marks</b> <b>Container No.</b>	<b>Numbering of the boxes</b>	<b>Number of Boxes</b>	<b>Description of Goods</b>	<b>Quantity</b>	<b>Presentation</b>	<b>FOB Price USD</b>	<b>Total FOB USD</b>		
Exportadora Manfrut S.A.C	1 to 288	288	6912 UNIDADES EN 288 CAJAS PRODUCTO: MANJAR BLANCO CON CHIRIMOYA EN ENVASES DE DOYPACK DE 200 GR	6,912	Units	2.00	13,824.00		
		<b>288</b>	<b>TOTAL FOB</b>				<b>13,824.00</b>		
AMOUNT CHARGEABLE (IN WORDS): Twenty two thousand forty nine and twenty eight cents dollars									
Total Net Wt:		Total Shipper		288.000					
Total Gross Wt:		Total CBM:							
						<b>TOTAL FOB</b>	<b>13,824.00</b>		
WE HEREBY CERTIFY THAT THE GOODS ARE OF US ORIGIN WE DECLARE THAT THIS PACKING LIST SHOWS THE CORRECT SPECIFICATION OF GOODS DESCRIBED AND THAT ALL PARTICULARS ARE TRUE AND CORRECT									

### Ilustración 16. Factura comercial de exportación

#### 5.3. Elección y aplicación del Incoterm

La empresa EXPORTADORA MANFRUT S.A.C utilizara para la exportación de manjar blanco con chirimoya, el Incoterm FOB (Free On Board) que es el precio de venta de los bienes puestos en un medio de transporte marítimo, sin incluir valor de seguro y fletes. Es el más usado para las exportaciones en transporte marítimo, ya que es una empresa nueva es el más seguro y competitivo.

Por otro lado, se eligió el FOB por que el cliente decidió el uso de este incoterm, ya que cuenta con un operador logístico integral, y para mayor control sobre el envío y reducción de costos logísticos y de flete internacional prefieren la entrega de la carga a bordo del buque.

Asimismo, en la siguiente figura nos muestra sintetizando cuales serían nuestras responsabilidades como vendedor y del comprador:

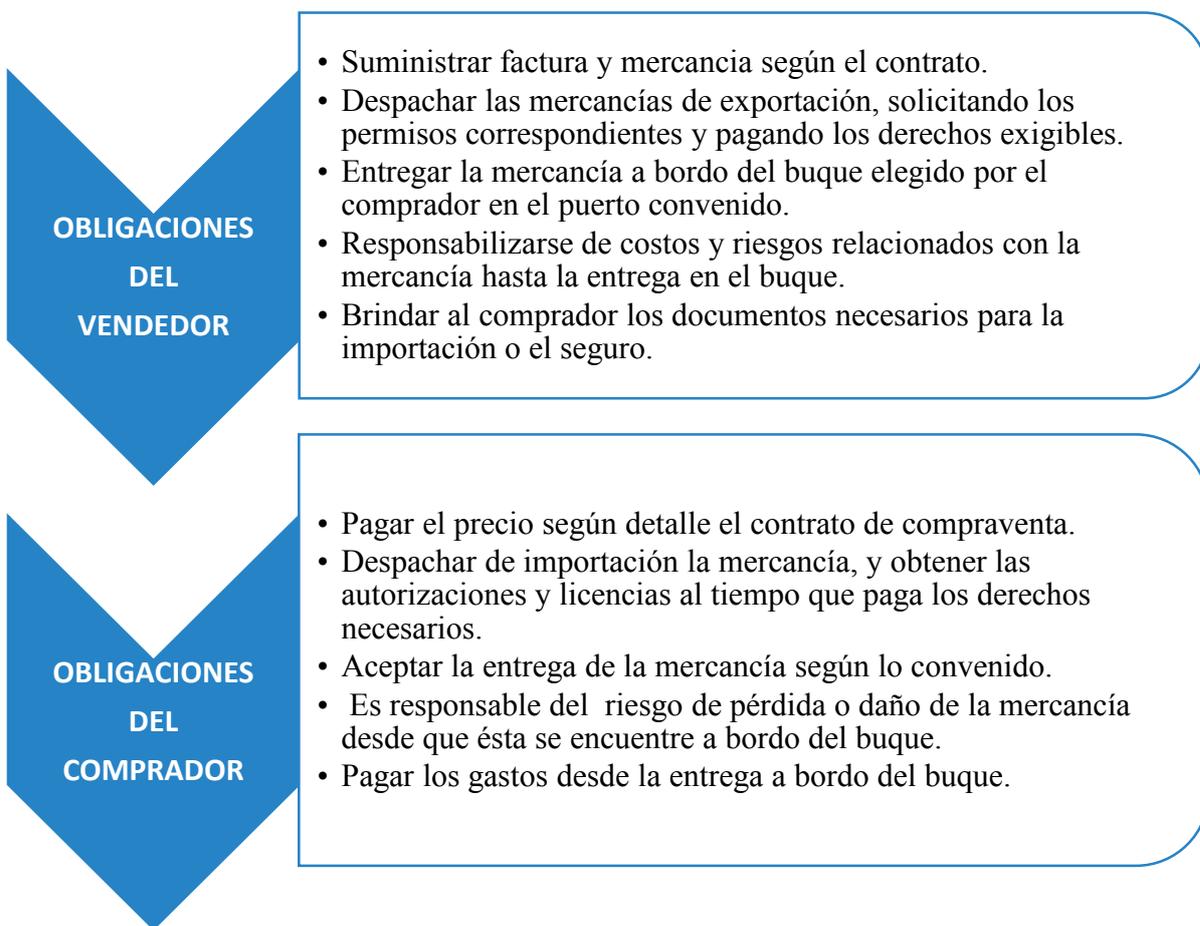


Ilustración 17. Obligaciones del vendedor y comprador

Fuente: Elaboración propia en base a Incoterms y Comercio Internacional

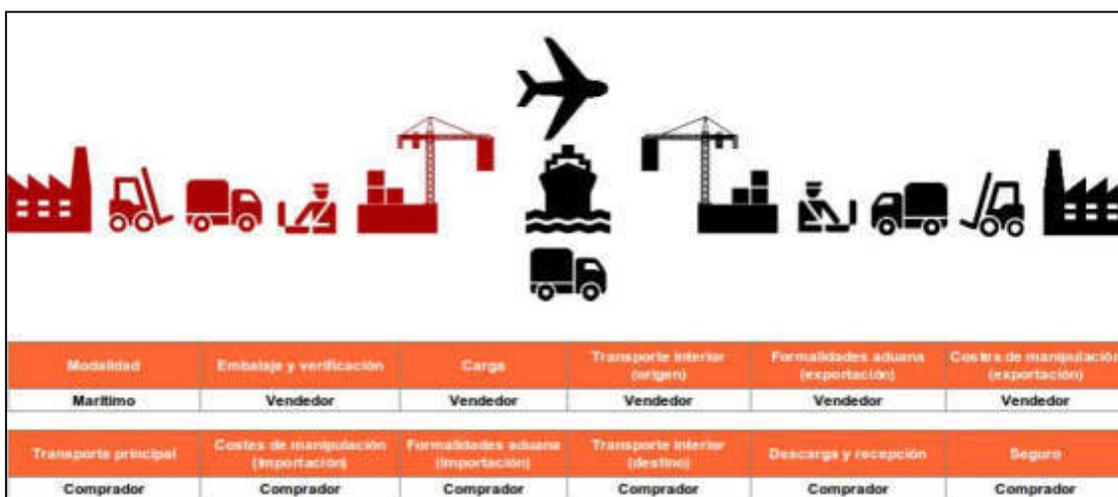


Ilustración 18. Transferencia de Responsabilidad

Fuente: Elaboración propia en base a Incoterms y Comercio Internacional

#### 5.4. Determinación del medio de pago y cobro

El medio de pago será mediante transferencia bancaria que es el pago que realizara el importador al exportador por intermedio de los bancos. El T/T significa Telegraphic Transfer es el método de pago más sencillo, es una simple transferencia bancaria, casi siempre vía SWIFT (Télex). Además, es la más económica ya que apenas tiene costos por gestión bancaria, pero es la más arriesgada; a no ser que tengas plena confianza en tu proveedor.

Por otro lado, se eligió este medio de pago ya que el importador tendrá que depositar el 25% al inicio por adelantado, así aseguramos la transacción y el 75% en la fecha de embarque. Solamente cuando el monto de la compraventa ha sido recepcionado por el exportador se procede a realizar el embarque de las mercaderías. También con el Bill of Lading (B/L) se asegura el pago total de la transacción.

#### **La transferencia Internacional (T/T): Revisión de Swift MT103**

- ✓ El MT103 es el mensaje swift que confirma el envío de la instrucción de transferencia.
- ✓ Para el beneficiario es de gran utilidad para verificar los datos y fecha de abono de los fondos que tiene en su cuenta.

#### **Ventajas:**

- ✓ Sencillez: solo requiere de una solicitud de instrucciones para realizar el cargo en cuenta.
- ✓ Costo: Es una operación con bajas comisiones.
- ✓ Rapidez: Las operaciones son procesadas el mismo día o al día siguiente.

#### **Desventajas:**

- ❖ Durante el envío pueden existir bancos intermediarios.
- ❖ Puede presentarse sobrecostos si las responsabilidades por los gastos del exterior no están bien definidas. (Mondragon, 2018)

Tabla 54. Transferencias del Exterior

Categoría	Tasa	Mínimo	Máximo	Concepto	Vigencia	Detalle
<b>5 Transferencias del exterior</b>						
5.1 Con Abono en Cuenta Corriente M.E., Ahorros y/o Plazo M.E.						
5.1.1 BCI Chile		\$ 11 [S/ 37.40]		Por operación	19/08/2010	
5.1.2 Otros Bancos		\$ 24 [S/ 81.60]		Por operación	15/02/2018	
5.2 Por Pago en Billetes M.E.	0.5%	\$ 24 [S/ 81.60]	\$ 100 [S/ 340.00]	Por operación	15/02/2018	

Fuente: Banco BCP

### 5.5. Elección del régimen de exportación

El régimen Aduanero con el cual trabajará la empresa Exportadora Manfrut S.A.C para la exportación del manjar blanco con chirimoya será la “Exportación Definitiva” es el régimen aduanero que permite la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior.

Este régimen fue elegido por que no está afecta a pago de tributo alguno y el valor FOB de la mercancía supera los cinco mil dólares americanos (\$5000,00). Se utilizará la DUA y el despacho de la mercancía es realizado por un agente de aduanas. El control aduanero se enfocará en vigilar el estricto cumplimiento de los procedimientos del despacho aduanero de exportación.

#### **Documentación exigible:**

- ✓ Copia del documento de transporte (conocimiento de embarque, carta de porte aéreo o carta de porte terrestre, según el medio de transporte empleado), y representación impresa de la Carta de Porte Aéreo Internacional emitida por medios Electrónicos - CPAIE.
- ✓ Declaración Única de Aduanas (DUA).

- ✓ Copia SUNAT de la factura o representación impresa tratándose de la factura electrónica, documento del operador (código 34) o documento del partícipe (código 35) o Boleta de Venta u otro comprobante que implique transferencia de bienes a un cliente domiciliado en el extranjero y que se encuentre señalado en el Reglamento de Comprobantes de Pago, según corresponda; o declaración jurada de valor y descripción de la mercancía cuando no exista venta.
  
- ✓ Documento que acredite el mandato a favor del agente de aduana: copia del documento de transporte debidamente endosado o poder especial.
  
- ✓ Otros que por la naturaleza de la mercancía se requiera para su exportación. (Sunat, 2018)

## 5.6. Gestión aduanera del comercio internacional

Se procederá a explicar las etapas del procedimiento de la exportación:

### **1. Numeración de la DAM**

El despachador de aduana transmite electrónicamente la información de los datos provisionales contenidos en la DAM a la Intendencia de Aduana.

La Aduana llevará a cabo los siguientes pasos:

- SIGAD: Convalida información, genera el número de DAM y deja expedita la mercancía para ser ingresada a Zona Primaria

### **2. Ingreso de Mercancías a Zona Primaria**

El despachador de aduana ingresa la mercancía a un Depósito Temporal donde será embarcada para su exportación, ubicado en cualquier puerto, aeropuerto o terminal terrestre, como requisito previo a la selección del canal de control de la DAM.

### **3. Transmisión de los datos de la Recepción de la carga por el Depósito Temporal y selección del canal de control**

- ✓ El Depósito temporal debe transmitir la información de la recepción de la mercancía dentro de las dos (02) horas contadas a partir de lo que suceda último:
  - La recepción de la totalidad de la mercancía
  - La presentación de la DAM por el despachador de aduana.
- ✓ El SIGAD la valida y asigna el canal de control (rojo o naranja).

### **4. Reconocimiento físico**

- ✓ El despachador de aduana solicita el reconocimiento físico, presentando:
  - La DAM canal rojo
  - Autorizaciones Especiales en original, de corresponder.
- ✓ La atención del reconocimiento físico se realiza las 24 horas del día.
- ✓ Se efectúa en presencia del exportador y/o despachador y/o representante del almacén.
- ✓ El Especialista u Oficial determina aleatoriamente las mercancías seleccionadas a reconocer físicamente
- ✓ Producto del reconocimiento físico, pueden presentarse dos situaciones:
  - a) Reconocimiento físico sin incidencia.
  - b) Reconocimiento físico con incidencia. Diferencia de mercancías consignadas y encontradas.

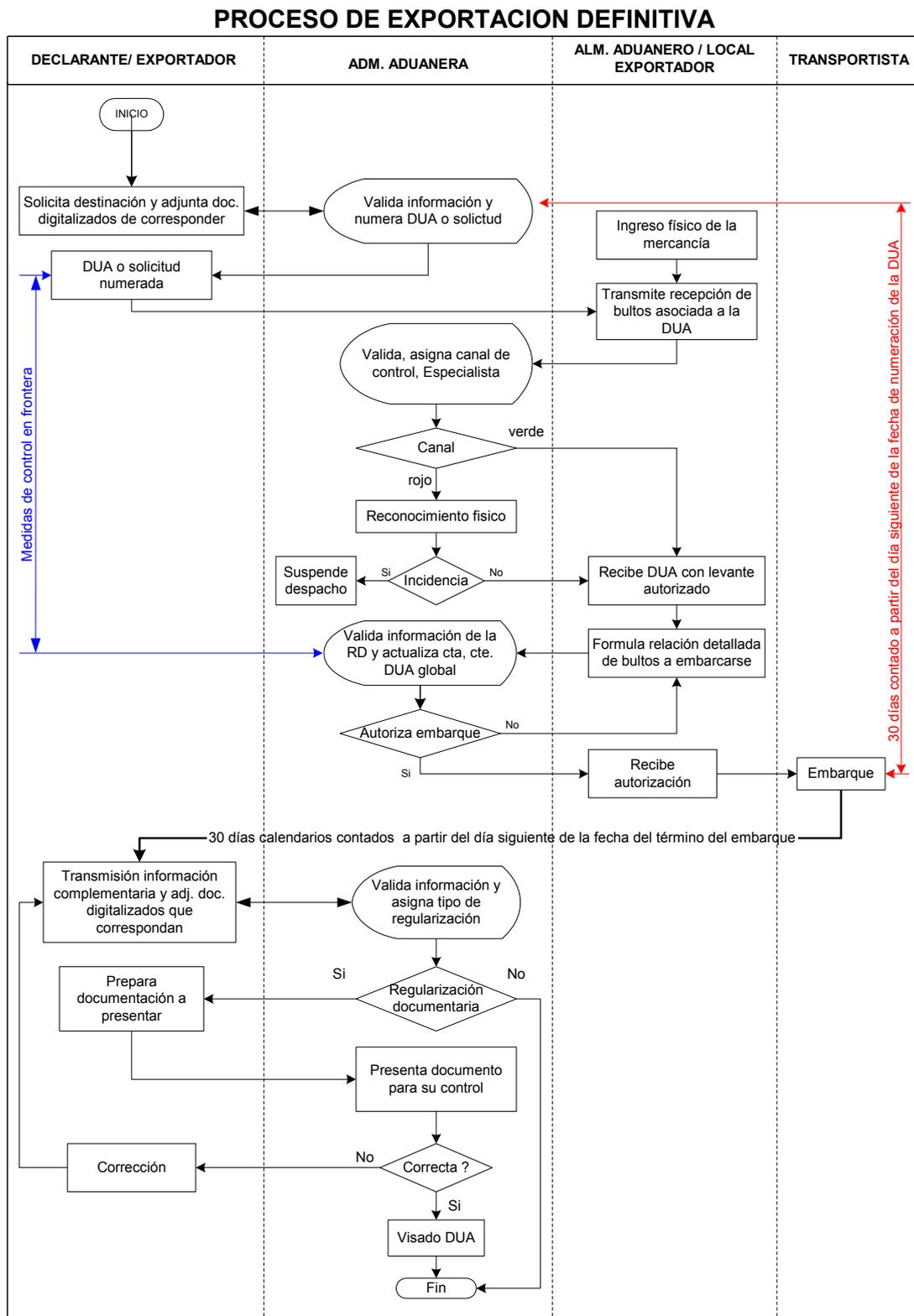
### **5. Regularización**

La Administración Aduanera mediante técnicas de análisis de riesgo determina cuales declaraciones se regularizan:

- Con la sola aceptación de la transmisión de la información complementaria y de los documentos digitalizado.
- Con la presentación física de la DUA y documentación que sustentaron la exportación a satisfacción de la Autoridad Aduanera.

(Siicex, 2014)

## 5.7. Gestión de las operaciones de exportación: Flujograma



*Ilustración 19.*Flujograma de Exportación Definitiva

Fuente: Siicex

5.8. Gestión de las operaciones de producción de bien o servicio a ejecutar:  
Flujograma



Ilustración 20. Flujograma de Exportación de bienes

Fuente: Elaboración propia

En el flujograma de exportación de bienes se especificará para nuestro plan que el exportador es Exportadora Manfrut S.A.C, el agente de aduana es New Transport S.A.C, el tránsito internacional es marítimo, y el agente de aduana en país de destino es asignado por el comprador.

## CAPÍTULO VI: PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

En este capítulo se presentan el análisis financiero del Plan de Negocios Internacional con el fin de determinar si la empresa cuenta con el capital suficiente, además de la capacidad para responder a los compromisos de deuda que se deben realizar y para determinar si el negocio es factible en el transcurso de los años determinando las ganancias de la empresa.

### 6.1. Inversión fija

Para poder realizar nuestra inversión la empresa ha necesitado diferentes tipos de activos tangibles como intangibles.

La inversión fija del proyecto está dividida entre los activos tangibles e intangibles, los cuales suman un total de S/. 19661.57 soles.

#### 6.1.1 Activos tangibles

La inversión tangible son bienes de naturaleza material susceptibles de ser percibidos por los sentidos, adquiridos con la finalidad de ser usados en la empresa.

En la siguiente tabla se mostrará los activos tangibles, dentro de los cuales están los muebles y equipos, donde el monto asciende a S/. 11,345.00 soles.

Tabla 55. Activos Tangibles

(Expresado en Soles)

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo
Muebles y enseres:			
Escritorios	3	300.00	900.00
Sillas giratorias	3	95.00	285.00
Muebles de espera	1	1300.00	1,300.00
Estante de madera	2	280.00	560.00
Mesas de reuniones	1	500.00	500.00
Equipos:			
Computadoras	3	2000.00	6000.00
Ventiladores	3	200.00	600.00
Impresora Multifuncional	1	1200.00	1,200.00
<b>Total Activos Tangibles</b>			<b>11,345.00</b>

### 6.1.2 Activos intangibles

Los activos intangibles son bienes que posee la empresa y que no pueden ser percibidos físicamente. En la siguiente tabla se puede visualizar estos activos que se utilizan para la constitución de la empresa y la creación de valor intangible como registro de marca y diseño de página web, la suma de estos activos es de S/. 8,316.57 soles.

Tabla 56. Activos Intangibles  
(Expresado en Soles)

Activos Intangibles	
Diseño de página web	1600.00
Marca	576.85
Constitución de empresa	989.82
Licencia de funcionamiento	108.40
Certificado de Digesa	41.50
Elaboración del Plan de Negocio	5000.00
Inversión intangible	8316.57

### 6.2. Capital de Trabajo

El capital de trabajo es una medida de la capacidad que tiene una empresa para continuar con el normal desarrollo de sus actividades.

En la siguiente tabla se puede observar a detalle, para determinar el monto de capital de trabajo se utilizó el método de déficit acumulado, el cuarto mes el máximo déficit acumulado es de S/.100,954.38 soles, el cual será la inversión que deberá efectuarse en capital de trabajo.

Tabla 57. Capital de Trabajo  
(Expresado en Soles)

Ingresos	Anual	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ventas	359,623.78	0.00	0.00	0.00	0.00	44,952.97	44,952.97	44,952.97	44,952.97	44,952.97	44,952.97	44,952.97	44,952.97
<b>Egresos</b>													
<b>Costo de producto a exportar</b>	<b>148,918.27</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>18,614.78</b>	<b>0.00</b>	<b>18,614.78</b>	<b>0.00</b>						
Costo de producto	148,918.27			18,614.78	18,614.78	18,614.78	18,614.78	18,614.78	18,614.78	18,614.78	18,614.78	18,614.78	18,614.78
<b>Gasto de personal</b>	<b>72,332.40</b>	<b>6,027.70</b>	<b>6,027.70</b>	<b>6,027.70</b>	<b>6,027.70</b>	<b>6,027.70</b>	<b>6,027.70</b>	<b>6,027.70</b>	<b>6,027.70</b>	<b>6,027.70</b>	<b>6,027.70</b>	<b>6,027.70</b>	<b>6,027.70</b>
Gerente General	28,776.00	2,398.00	2,398.00	2,398.00	2,398.00	2,398.00	2,398.00	2,398.00	2,398.00	2,398.00	2,398.00	2,398.00	2,398.00
Asistente de logistica	15,696.00	1,308.00	1,308.00	1,308.00	1,308.00	1,308.00	1,308.00	1,308.00	1,308.00	1,308.00	1,308.00	1,308.00	1,308.00
Asistente Comercial	15,696.00	1,308.00	1,308.00	1,308.00	1,308.00	1,308.00	1,308.00	1,308.00	1,308.00	1,308.00	1,308.00	1,308.00	1,308.00
Auxiliar almacen	12,164.40	1,013.70	1,013.70	1,013.70	1,013.70	1,013.70	1,013.70	1,013.70	1,013.70	1,013.70	1,013.70	1,013.70	1,013.70
<b>Materiales indirectos</b>	<b>632.80</b>	<b>114.40</b>	<b>0.00</b>	<b>80.40</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>114.40</b>	<b>32.00</b>	<b>80.40</b>	<b>32.00</b>	<b>98.40</b>	<b>32.00</b>	<b>48.80</b>
Recogedor	12.00	6.00					6.00						
Escoba	20.00	10.00					10.00						
Jabón líquido	288.00	32.00		32.00			32.00	32.00	32.00	32.00	32.00	32.00	32.00
waypal ( paquetes dse 25 uni)	54.00	18.00					18.00				18.00		
LEJIA ARO GALON X4KG	100.80	16.80		16.80			16.80		16.80		16.80		16.80
ELITE jumbo papel Toalla Natural Basica x 200 mts.	158.00	31.60		31.60			31.60		31.60		31.60		
<b>Gastos indirectos</b>	<b>16,200.00</b>	<b>1,350.00</b>	<b>1,350.00</b>	<b>1,350.00</b>	<b>1,350.00</b>	<b>1,350.00</b>	<b>1,350.00</b>	<b>1,350.00</b>	<b>1,350.00</b>	<b>1,350.00</b>	<b>1,350.00</b>	<b>1,350.00</b>	<b>1,350.00</b>
Pago de alquiler de local	12,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
Servicios (luz, agua, telefono e internet)	4,200.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00
<b>Gastos administrativos</b>	<b>6,876.50</b>	<b>294.00</b>	<b>227.50</b>	<b>237.50</b>	<b>227.50</b>	<b>737.50</b>	<b>737.50</b>	<b>727.50</b>	<b>737.50</b>	<b>737.50</b>	<b>737.50</b>	<b>727.50</b>	<b>747.50</b>
Hojas bond millar	60.00	10.00		10.00			10.00		10.00		10.00		10.00
archivadores	330.00	27.50	27.50	27.50	27.50	27.50	27.50	27.50	27.50	27.50	27.50	27.50	27.50
Lapiceros cajas	40.00	10.00				10.00				10.00			10.00
Lapices cajas	9.00	9.00											
Perforador	16.50	16.50											
Engrampador	21.00	21.00											
Ingeniero Industrias Alimentarias	4,000.00					500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
Asesor Contable	2,400.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00
<b>Gastos de ventas</b>	<b>28,850.00</b>	<b>28,850.00</b>	<b>599.17</b>	<b>599.17</b>	<b>599.17</b>	<b>599.17</b>	<b>599.17</b>	<b>599.17</b>	<b>599.17</b>	<b>599.17</b>	<b>599.17</b>	<b>599.17</b>	<b>599.17</b>
Página web	300.00	300.00											
Espacio en la feria (Stand)	10,000.00	10,000.00											
Decoración del Stand	3,000.00	3,000.00											
Pasaje Aereo	2,310.00	2,310.00											
Hospedaje	900.00	900.00											
Movilidad	300.00	300.00											
Alimentación	350.00	350.00											
Merchandising (folletos, tarjetas, regalitos) + Muestras	3,500.00	3,500.00											
comisionista	3,860.00	321.67	321.67	321.67	321.67	321.67	321.67	321.67	321.67	321.67	321.67	321.67	321.67
youtube	1,980.00	165.00	165.00	165.00	165.00	165.00	165.00	165.00	165.00	165.00	165.00	165.00	165.00
Linkedin empresarial	350.00	29.17	29.17	29.17	29.17	29.17	29.17	29.17	29.17	29.17	29.17	29.17	29.17
Facebook	1,000.00	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33	83.33
Rueda de negocios	1,000.00	1,000.00											
<b>Imprevistos</b>	<b>16,000.00</b>	<b>16,000.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>
Caja	16,000.00	16,000.00											
<b>3. Exigible</b>	<b>5,000.00</b>	<b>5,000.00</b>											
Garantía de alquiler de local	5,000.00	5,000.00											
<b>Total</b>		<b>-57,636.10</b>	<b>-8,204.37</b>	<b>-26,909.55</b>	<b>-8,204.37</b>	<b>17,623.82</b>	<b>17,509.42</b>	<b>17,601.82</b>	<b>17,543.42</b>	<b>17,591.82</b>	<b>17,525.42</b>	<b>17,601.82</b>	<b>36,179.81</b>
Saldo acumulado		-57,636.10	-65,840.47	-92,750.02	-100,954.38	-83,330.56	-65,821.14	-48,219.32	-30,675.90	-13,084.08	4,441.34	22,043.17	58,222.97

### 6.3. Inversión Total

La inversión total es la suma de inversión fija, inversión intangible y capital de trabajo. La inversión que se requiere para iniciar con el negocio de exportación de manjar blanco con chirimoya es de S/ 120,615.95 soles.

Tabla 58. Inversión Total

(Expresado en Soles)

Datos de inversión	Inversión
Diseño de página web	1600.00
Marca	576.85
Constitución de empresa	989.82
Licencia de funcionamiento	108.40
Certificado de Digesa	41.50
Elaboración del Plan de Negocio	5000.00
<b>Inversión intangible</b>	<b>8316.57</b>
Equipos	7800.00
Muebles y enseres	3545.00
<b>Inversión Tangible</b>	<b>11345.00</b>
<b>Capital de trabajo</b>	<b>100954.38</b>
<b>Inversión Total</b>	
Inversión tangible	11,345.00
Inversión intangible	8,316.57
Capital de trabajo	100,954.38
<b>Total</b>	<b>120,615.95</b>

Fuente: Elaboración propia

### 6.4. Estructura de Inversión y Financiamiento

El total de la inversión es de S/. 120,615.95 soles para lo cual el patrimonio será el 62% de la inversión y se financiará el 38% lo cual es S/. 45,834.06 soles.

De esta inversión total, los 3 socios aportaran un 70% el primer accionista, el 22% el segundo accionista y el 8% el tercer accionista completando el 62% del capital a invertir.

El 38% será financiado por Caja Cuzco, uno de los socios se hará un préstamo personal, ya que es cliente de la Caja Cuzco y nosotros pagaremos el préstamo.

Por ser una empresa nueva y pequeña existe gran riesgo para obtener un financiamiento del banco u otra entidad financiera, por tal motivo, se está teniendo un mayor aporte por parte de los socios y así poder cubrir la deuda en un periodo de 2 años.

En la tabla se muestra dicha estructura para llevar a delante el proyecto:

Tabla 59. Inversión y Financiamiento  
(Expresado en Soles)

Financiamiento de la Inversión		Importe	Periodo meses	Tasa de interés	Cuota
Capital propio	62%	74,781.89			
Capital financiado	38%	45,834.06	24	2.26%	S/. 2,495.29
Total		120,615.95			

En la tabla se presenta en detalle las amortizaciones del préstamo hecho por Caja Cuzco a una tasa de interés mensual de 2.26 %. A lo largo de los 2 años de periodo, el cual obliga a la empresa a pagar una cuota mensual de S/. 2,495,29 soles, el cual incluye capital e intereses.

Tabla 60. Tabla de Amortizaciones

(Expresado en Soles)

Meses	Saldo deudor	Interés	Amortización	Renta	Ahorro tributario	Servicio de deuda
0	45,834				Escudo Fiscal	
1	44,375	1,035.90	1,459.39	2,495.29	0.00	2,495.29
2	42,882	1,002.92	1,492.37	2,495.29	0.00	2,495.29
3	41,356	969.19	1,526.10	2,495.29	0.00	2,495.29
4	39,796	934.69	1,560.59	2,495.29	0.00	2,495.29
5	38,200	899.42	1,595.86	2,495.29	0.00	2,495.29
6	36,568	863.36	1,631.93	2,495.29	0.00	2,495.29
7	34,899	826.47	1,668.81	2,495.29	0.00	2,495.29
8	33,192	788.75	1,706.53	2,495.29	0.00	2,495.29
9	31,447	750.19	1,745.10	2,495.29	0.00	2,495.29
10	29,663	710.74	1,784.54	2,495.29	0.00	2,495.29
11	27,838	670.41	1,824.87	2,495.29	0.00	2,495.29
12	25,972	629.17	1,866.12	2,495.29	0.00	2,495.29
13	24,064	586.99	1,908.29	2,495.29	0.00	2,495.29
14	22,112	543.86	1,951.42	2,495.29	0.00	2,495.29
15	20,117	499.76	1,995.53	2,495.29	0.00	2,495.29
16	18,076	454.66	2,040.63	2,495.29	0.00	2,495.29
17	15,989	408.54	2,086.75	2,495.29	0.00	2,495.29
18	13,855	361.37	2,133.91	2,495.29	0.00	2,495.29
19	11,673	313.14	2,182.14	2,495.29	0.00	2,495.29
20	9,442	263.83	2,231.46	2,495.29	0.00	2,495.29
21	7,160	213.39	2,281.89	2,495.29	0.00	2,495.29
22	4,826	161.82	2,333.47	2,495.29	0.00	2,495.29
23	2,440	109.08	2,386.21	2,495.29	0.00	2,495.29
24	0	55.15	2,440.14	2,495.29	0.00	2,495.29

Fuente: Elaboración propia

## 6.5 Fuentes financieras y condiciones de crédito

Las fuentes financieras más comunes de financiamiento son los bancos, cajas, cooperativas, etc. Estas instituciones proporcionarán el préstamo, solo si usted demuestra que su solicitud está bien justificada

En la siguiente tabla se observa las tasas de interés promedio de cajas municipales, se puede apreciar que las tasas anuales fluctúan en promedio desde el 27 % que brindan a las empresas para obtener un capital de trabajo.

El proyecto va a financiar la deuda a través de la Caja Cuzco. Las condiciones de dicho crédito son una TEA del 30.76%.

Por ser una empresa que recién inicia sus operaciones y no tener un historial crediticio es difícil que una entidad financiera pueda otorgar un préstamo. Para ello, se realizará un préstamo personal de uno de los socios. El socio por ser una persona natural con negocio y capacidad financiera crediticia y por ser cliente de la caja Cuzco se realizará un préstamo de forma personal que sería una estrategia de financiamiento para poder financiar nuestro proyecto.

Tabla 61. Tasas de Interés Promedio de cajas Municipales -2018

Tasa Anual (%)	CMAC Arequipa	CMAC Cusco	CMAC del Santa	CMAC Huancayo	CMA C Ica
Microempresas	32.83	33.76	49.71	28.78	31.61
Tarjetas de Crédito	-	-	-	-	-
Descuentos	-	-	-	-	-
Préstamos Resolventes	24.69	-	-	-	-
Préstamos a cuota fija hasta 30 días	38.56	67.82	118.99	40.11	160.13
Préstamos a cuota fija de 31 a 90 días	33.87	46.22	53.94	38.09	48.14
Préstamos a cuota fija de 91 a 180 días	36.63	41.65	72.99	41.92	42.92
Préstamos a cuota fija de 181 a 360 días	39.92	36.28	60.16	40.73	35.22
Préstamos a cuota fija a más de 360 días	32.61	30.76	46.43	27.73	29.79

Fuente: BCR

En la siguiente tabla se observa las características del préstamo de la empresa, la cual está constituida por un préstamo de la Caja Cuzco de S/. 45,834.06 soles en 24 meses, con un costo efectivo mensual de 2.26%, no hay periodo de gracia y el valor de la cuota es S/. 2,495.29 soles.

Tabla 62. Condiciones de Crédito en base a una TEA 30.76 %  
(Expresado en Soles)

Préstamo	45,834.06
Tiempo (mensual)	24
Tasa interés mensual	2.26%
Periodo de gracia con pago de intereses	0
Valor de la Cuota	2,495.29

## 6.6 Presupuesto de costos

En las siguientes tablas se detallará todos los costos, en los cuales incurrirá la empresa para la elaboración de manjar blanco con chirimoya.

### a) Costos variables

En la siguiente tabla se muestra el costo de compra de producto y de exportación, la proyección anual de costos teniendo en cuenta una inflación de 3.18 % anual y la demanda.

Tabla 63. Costo de Venta  
(Expresado en Soles)

Años	2019	2020	2021	2022	2023
Costo de compra de producto	148,918.27	158,263.49	169,828.12	183,990.09	201,231.43
Costos de Exportación	28,114.00	28,957.42	30,115.72	31,621.50	34,517.88
Costo de venta	177,032.27	187,220.91	199,943.84	215,611.59	235,749.31

En la siguiente tabla se muestra los costos de exportación de la cadena logística en el incoterm FOB para asegurar que la carga llegue a destino final. El presupuesto anual se basa en la tasa de crecimiento de la demanda de 3% hasta el 6% anual.

Tabla 64. Costos de Exportación  
(Expresado en Soles)

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Seguro de carga	1,950.00	2,008.50	2,088.84	2,193.28	2,394.18
Transporte del almacén hacia puerto	5,200.00	5,356.00	5,570.24	5,848.75	6,384.47
Certificado de origen	320.00	329.60	342.78	359.92	392.89
B/L	1,320.00	1,359.60	1,413.98	1,484.68	1,620.67
Handling	2,376.00	2,447.28	2,545.17	2,672.43	2,917.21
Visto Bueno	4,224.00	4,350.72	4,524.75	4,750.99	5,186.15
Consolidación	3,828.00	3,942.84	4,100.55	4,305.58	4,699.95
Gastos de terminal	3,696.00	3,806.88	3,959.16	4,157.11	4,537.88
Transferencia bancaria	640.00	659.20	685.57	719.85	785.78
Embalaje y Unitarización	720.00	741.60	771.26	809.83	884.00
Agenciamiento de Aduanas	2,400.00	2,472.00	2,570.88	2,699.42	2,946.68
Aforo físico	1,440.00	1,483.20	1,542.53	1,619.65	1,768.01
<b>Total</b>	<b>28,114.00</b>	<b>28,957.42</b>	<b>30,115.72</b>	<b>31,621.50</b>	<b>34,517.88</b>

- **Costos fijos**

En la siguiente tabla se muestra la proyección anual de los costos de materiales indirectos en base al crecimiento de la tasa de inflación de 3.18%.

Tabla 65. Materiales Indirectos  
(Expresado en Soles)

Materiales de limpieza	2019	2020	2021	2022	2023
Útiles de limpieza	632.80	652.92	673.69	695.11	717.21
<b>Total de materiales indirectos</b>	<b>632.80</b>	<b>652.92</b>	<b>673.69</b>	<b>695.11</b>	<b>717.21</b>

En la siguiente tabla se muestra la proyección anual de los gastos de personal. Como es una microempresa la rotación de personal es alta, entonces el sueldo se incrementa en un 2% anual.

Tabla 66. Gastos de Personal  
(Expresado en Soles)

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Gerente General	28,776.00	29,351.52	29,938.55	30,537.32	31,148.07
Asistente de logística	15,696.00	16,009.92	16,330.12	16,656.72	16,989.86
Asistente Comercial	15,696.00	16,009.92	16,330.12	16,656.72	16,989.86
Auxiliar almacén	12,164.40	12,407.69	12,655.84	12,908.96	13,167.14
<b>Gasto de personal total</b>	<b>72,332.40</b>	<b>73,779.05</b>	<b>75,254.63</b>	<b>76,759.72</b>	<b>78,294.92</b>

En la siguiente tabla se muestra la proyección anual de los gastos fijos, el pago de alquiler de local se incrementa en un 2% y el pago de servicios en base al crecimiento de la tasa de inflación de 3.18% anual.

Tabla 67. Gastos Fijos  
(Expresado en Soles)

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Pago de alquiler de local	12,000.00	12,240.00	12,484.80	12,734.50	12,989.19
Servicios (luz, agua, teléfono e internet)	4,200.00	4,333.56	4,471.37	4,613.56	4,760.27
<b>Total Gastos Fijos</b>	<b>16,200.00</b>	<b>16,573.56</b>	<b>16,956.17</b>	<b>17,348.05</b>	<b>17,749.45</b>

En la siguiente tabla se muestra la proyección anual de los gastos administrativos, los útiles de oficina en base a la inflación de 3.18% anual y el asesor contable y control de calidad en base a la tasa de crecimiento de la demanda de 3 % hasta 6% anual.

Tabla 68. Gastos Administrativos  
(Expresado en Soles)

Materiales de oficina	2019	2020	2021	2022	2023
Útiles de oficina	476.50	491.65	507.29	523.42	540.06
asesor contable	2,400.00	2,472.00	2,570.88	2,699.42	2,861.39
Control de calidad	4,000.00	4,120.00	4,284.80	4,499.04	4,768.98
<b>Total de gastos administrativos</b>	<b>6,876.50</b>	<b>7,083.65</b>	<b>7,362.97</b>	<b>7,721.88</b>	<b>8,170.44</b>

En la siguiente tabla se muestra la proyección anual de los gastos de ventas.

Tabla 69. Gasto de ventas  
(Expresado en Soles)

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Página web	300	300	300	300	300
Espacio en la feria (Stand)	10,000	10,400	10,920	11,575	12,385
Decoración del Stand	3,000	3,120	3,276	3,473	3,716
Pasaje Aéreo	2,310	2,402	2,523	2,674	2,861
Hospedaje	900	936	983	1,042	1,115
Movilidad	300	312	328	347	372
Alimentación	350	364	382	405	433
Merchandising (folletos, tarjetas, regalitos) + Muestras	3,500	3,640	3,822	4,051	4,335
Comisionista	3,860	4,014	4,215	4,468	4,781
Youtube	1,980	2,059	2,162	2,292	2,452
LinkedIn empresarial	350	364	382	405	433
Facebook	1,000	1,040	1,092	1,158	1,239
Rueda de negocios	1,000	1,040	1,092	1,158	1,239
<b>Total gasto de ventas</b>	<b>28,850</b>	<b>29,992</b>	<b>31,477</b>	<b>33,347</b>	<b>35,660</b>

Cabe mencionar que el presupuesto de Gastos de ventas debe ser mayor al crecimiento de las ventas.

## 6.7. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio nos permite determinar el nivel de venta necesaria para cubrir los costos totales, en términos contables en donde los ingresos son iguales a los costos, es decir, es el punto de actividad en donde no existe utilidad ni pérdida.

Es una herramienta estratégica clave para determinar el nivel de rentabilidad y la solvencia de un negocio.

Para hallar el punto de equilibrio se analiza los costos fijos y variables.

Los costos fijos son aquellos que no varían con el nivel de producción y son recuperables dentro de la operación. Están constituidos por gastos de personal, materiales indirectos, gastos fijos, gastos administrativos, gastos de ventas y gastos financieros lo que hacen un total de S/ 128,891.70 nuevos soles para el primer año.

Tabla 70. Costos Fijos  
(Expresado en Soles)

Gastos de personal	72,332
Materiales indirectos	633
Gastos fijos	16,200
Gastos administrativos	6,877
Gasto de ventas	28,850
Gastos financieros	4,000
<b>Costo fijo Total</b>	<b>128,891.70</b>

Los costos variables son aquellos que se modifican de acuerdo con el volumen de producción o nivel de actividad. Están constituidos por el costo de producto tercerizado y costos de exportación.

Tabla 71. Costos Variables  
(Expresado en Soles)

Costo de producto tercerizado	148,918.27
Costos de exportación	28,114.00
Costo variable total	177,032.27

En la siguiente tabla se muestra el costo total que es la sumatoria de los costos fijos y costos variables.

Tabla 72. Costos Totales  
(Expresado en Soles)

Costo Fijo	Costo variable	Costo Total
128,891.70	177,032.27	305,923.97

Tabla 73. Estructura de Precios  
(Expresado en Soles)

Costo Variable Unitario	3.20
Costo Fijo Unitario	2.33
Costo unitario	5.53
Margen de ganancia	16%
Valor de venta	6.59
IGV	0.00
Precio de venta FOB	6.59
Punto de equilibrio (En cantidad)	38,080
Punto de equilibrio ( En dinero)	250,807

Para obtener el punto de equilibrio de utilizo la siguiente formula.

$$\text{Producción mínima en unidades: } Q = \frac{\text{CFT}}{\text{PVu} - \text{CVu}}$$

Dónde:

Q = Cantidad en unidades

PVu = Precio de venta por unidad

CVu = Costo variable por unidad

CFT = Costo fijo total

### Desarrollando con la fórmula:

$$Q = \frac{128,891.70}{6.59 - 3.20} = 38,080$$

Entonces se puede decir que la cantidad mínima que se debe comercializar en donde los ingresos sean iguales a los egresos es 38,080 unidades anuales para no ganar ni perder y la venta adicional de una unidad representará la ganancia para la empresa.

Punto de equilibrio en dinero:  $38,080 * 6.59 = \text{S/ } 250,807$

### 6.8. Tributación de la Exportación

Según SUNAT, la exportación de mercancía no está afectada al pago de tributos.

### 6.9. Presupuesto de Ingresos

El presupuesto de ventas es la proyección estimada de las ventas programadas que se tendrá a lo largo de los 5 años, en base a la tasa de crecimiento de la demanda del 3 % al 6% anual.

Luego de haber analizado el nivel de demanda de Nueva York, nuestras ventas proyectadas serán de 364,195 en el 2019.

Tabla 74. Venta en los próximos años  
(Expresado en Soles)

Años	2019	2020	2021	2022	2023
Cantidades	55,296	56,955	59,233	62,195	65,926
Precio	6.59	6.59	6.59	6.59	6.59
Ventas	364,195	375,121	390,126	409,632	434,210
Tasa de crecimiento	0	3.00%	4.00%	5.00%	6.00%

En el siguiente cuadro se observa que, por tratarse de una exportación, se exonera del pago de I.G.V. Entonces se puede decir que la diferencia del I.G.V. de ventas menos el I.G.V. de compras será el saldo a favor del exportador. Esta devolución del I.G.V. de compras se considerará dentro de los ingresos en el estado de ganancias y pérdidas y en el flujo de caja económico.

Tabla 75.Saldo a favor del Exportador  
(Expresado en Soles)

Años	2018	2019	2020	2021	2022
Costo de compra de producto	148,918	158,263	169,828	183,990	201,231
Gastos administrativos	477	492	507	523	540
Gasto de ventas	9,440	9,806	10,281	10,880	11,620
Materiales indirectos	633	653	674	695	717
Egresos con Igv	159,468	169,214	181,290	196,088	214,109
Valor de venta de los egresos con IGV	135,142	143,401	153,636	166,177	181,448
IGV de ventas 18%	0	0	0	0	0
IGV Compras 18%	24,326	25,812	27,654	29,912	32,661
IGV de inversiones					
Diferencias de IGV	24,326	25,812	27,654	29,912	32,661
Devolución del IGV	24,326	25,812	27,654	29,912	32,661

En la siguiente tabla se observa según el BCR, la tasa de inflación de los últimos 5 años, ello se está considerando porque de forma directa, la tasa de inflación nos afecta tanto en las ventas como costos que obtengamos.

El promedio de la tasa de inflación de los últimos 5 años es de 3.18%.

Tabla 76.Tasa de Inflación

Año	2013	2014	2015	2016	2017
Tasa de inflación	2.80%	3.20%	3.50%	3.60%	2.80%

Fuente: Elaboración Propia en base al BCR

## 6.10. Presupuestos de egresos

El presupuesto de egresos es la salida de dinero que abarca todos los costos en el que incurrirá el proyecto para la exportación de manjar blanco con chirimoya.

Los presupuestos de egresos básicamente son los costos fijos y los costos variables desde que se inicia el proyecto por un periodo de 5 años.

Tabla 77. Presupuesto Costos Variables  
(Expresado en Soles)

Años	2019	2020	2021	2022	2023
Costo de compra de producto	148,918.27	158,263.49	169,828.12	183,990.09	201,231.43
Costos de Exportación	28,114.00	28,957.42	30,115.72	31,621.50	34,517.88
Costo de venta	177,032.27	187,220.91	199,943.84	215,611.59	235,749.31

Tabla 78. Presupuesto Costos Fijos  
(Expresado en Soles)

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Gastos de personal	72,332.40	73,779.05	75,254.63	76,759.72	78,294.92
Materiales indirectos	632.80	652.92	673.69	695.11	717.21
Gastos fijos	16,200.00	16,573.56	16,956.17	17,348.05	17,749.45
Gastos administrativos	6,876.50	7,083.65	7,362.97	7,721.88	8,170.44
Gasto de ventas	28,850.00	29,992.00	31,476.60	33,347.20	35,660.50
Total	124,891.70	128,081.18	131,724.05	135,871.96	140,592.52

## 6.11. Flujo de caja proyectado

El flujo de caja es un estado financiero que mide la liquidez de la empresa y muestra los flujos de ingresos y egresos de efectivo que ha tenido la empresa durante un periodo de tiempo determinado.

El saldo de esta diferencia dará el flujo de efectivo excedente, la cantidad de resultado puede ser positiva o negativa.

### 1) Flujo de Caja Económico

En el siguiente cuadro se muestra el flujo de caja económico que está formado por el año 0 por la inversión total, del año 1 al 5 por la liquidez de la empresa que resulta de la diferencia de los ingresos operativos menos los egresos operativos y el último año por la recuperación de capital de trabajo y valor residual.

Tabla 79. Flujo de Caja Económico

(Expresado en Soles)

Período (años)	0	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos Operativos		388,521	400,933	417,780	439,544	466,871
Costo de venta		177,032	187,221	199,944	215,612	235,749
Gastos de ventas		28,850	29,992	31,477	33,347	35,660
Gastos fijos		16,200	16,574	16,956	17,348	17,749
Gastos de personal		72,332	73,779	75,255	76,760	78,295
materiales indirectos		633	653	674	695	717
gastos administrativos		6,877	7,084	7,363	7,722	8,170
Impuesto a la renta		7,270	7,784	8,229	8,424	8,851
Egresos Operativos		309,194	323,086	339,897	359,908	385,193
Flujo de Caja Operativo		79,327	77,847	77,883	79,636	81,678
Inversiones en Activo Fijo Tangible	11,345					
Inversiones en Activos Fijo intangible	8,317					
Inversiones en Capital de Trabajo	100,954					100,954
Valor residual						1,773
Total flujo de Inversiones	120,616	0	0	0	0	102,727
Flujo de Caja Económico	-120,616	79,327	77,847	77,883	79,636	184,405

<b>VALOR ACTUAL NETO</b>						
Tasa de descuento=	19.88%					
	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
	79,327.02	77,847.04	77,882.96	79,636.17	184,404.76	
	↑	↑	↑	↑	↑	
	↓					
	<b>-120,616</b>					
<b>Flujo de Caja Económico real</b>	<b>-120,616</b>	<b>66,174</b>	<b>54,173</b>	<b>45,212</b>	<b>38,564</b>	<b>74,493</b>

<b>VANE</b>	S/.	158,000.74
-------------	-----	------------

<b>TIR =</b>	S/.	-	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
<b>O =</b>	120,615.95	+	66,174.45	+	54,172.70	+	45,211.62
			(1+i)1		(1+i)2		(1+i)3
					(1+i)4		(1+i)5
							+
							38,564.45
							+
							74,493.46

<b>TIRE</b>	64.53%
-------------	--------

<b>B/C (FCE)</b>	2.31
------------------	------

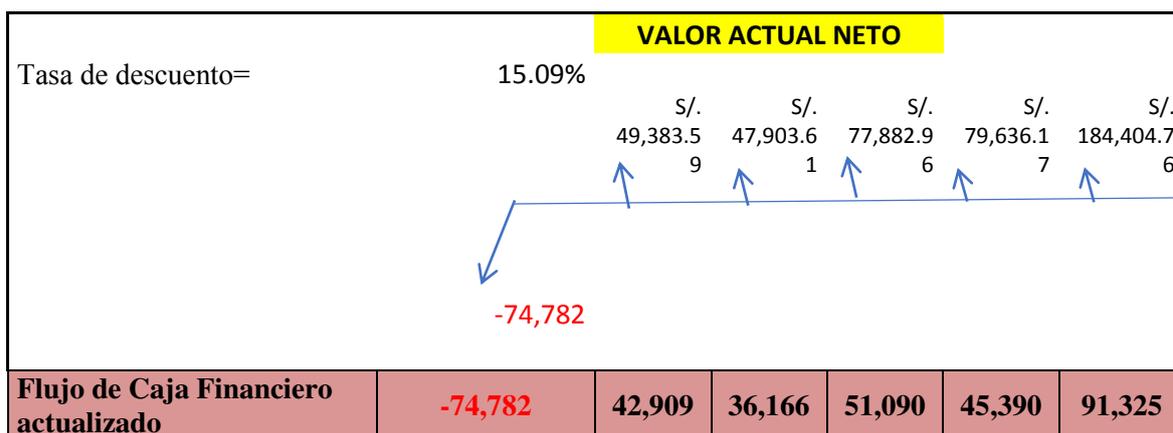
## 2) Flujo de Caja Financiero

El flujo de caja financiero es el flujo de caja económico menos el flujo de deuda está formado por el año 0 el préstamo inicial y el año 1 y 2 la renta que se paga al banco.

Tabla 80. Flujo de caja financiero

(Expresado en Soles)

<b>Año</b>	<b>0</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Flujo de Caja Económico</b>	<b>-120,616</b>	79,327	77,847	77,883	79,636	184,405
<b>Flujo de deuda</b>						
- Ingresos por préstamos	45,834					
Interes		10,081	3,972			
Amortización		19,862	25,972			
renta		29,943	29,943			
Ahorro tributario		0	0			
- Egresos por servicio de deuda		29,943	29,943			
Total flujo de deuda	45,834	29,943	29,943		-	-
<b>Total Flujo de Caja Financiero</b>	<b>-74,782</b>	<b>49,384</b>	<b>47,904</b>	<b>77,882.96</b>	<b>79,636</b>	<b>184,405</b>



<b>VANF</b>	S/.	192,096.78
-------------	-----	------------

<b>TIRF</b>	78.14%
-------------	--------

<b>TIR=</b>	S/.	-	S/.	S/.	S/.	S/.	S/.
<b>0=</b>	74,781.89	+	42,908.74	+	36,165.50	+	51,089.53
			+	29	+	1	
			(1+i)1	(1+i)2	(1+i)3	(1+i)4	(1+i)5

<b>B/C (FCE)</b>	3.57
------------------	------

## 6.12. Estado de Ganancias y Perdida

El estado de pérdidas y ganancias es un informe financiero que da muestra la rentabilidad de la empresa durante un período determinado, es decir, las ganancias y/o pérdidas que la empresa obtuvo o espera tener.

Este informe incluye la depreciación de activos tangibles y la amortización de activos tangibles.

En la siguiente tabla se muestra la depreciación de activos tangibles con una tasa de depreciación según la Sunat de computadoras de 25%, impresora de 25 % y muebles y enseres de 10%.

Tabla 81. Depreciación de Activos Tangibles  
(Expresado en Soles)

Concepto / Periodo	Valor inicial	Tasa Anual	1	2	3	4	5
Computadoras	6,000.00	25%	1500.00	1500.00	1500.00	1500.00	0.00
Impresora Multifuncional	1,200.00	25%	300.00	300.00	300.00	300.00	0.00
Muebles y enseres	3,545.00	10%	354.50	354.50	354.50	354.50	354.50
Total			2154.50	2154.50	2154.50	2154.50	354.50

Fuente: Elaboración propia en base a la Sunat

En la siguiente tabla se muestra el valor residual de los activos tangibles.

Tabla 82. Valor residual

Concepto / Periodo	Valor inicial	Tasa Anual	Depreciación acumulada	valor residual
Computadoras	6,000.00	25%	6000.00	0
Impresora Multifuncional	1,200.00	25%	1200.00	0
Muebles y enseres	3,545.00	10%	1772.50	1773
Total			8972.50	1773

Fuente: Elaboración propia en base a la Sunat

En la siguiente tabla se muestra la amortización de activos intangibles.

Tabla 83. Amortización de Activos Intangibles  
(Expresado en Soles)

Cuadro de Amortización de Activos Intangibles							
Concepto / Periodo	Valor inicial	Tasa Anual	1	2	3	4	5
Amortización intangibles	8316.57	20%	1,663.31	1,663.31	1,663.31	1,663.31	1,663.31
Acumulado			1,663.31	3,326.63	4,989.94	6,653.26	8,316.57

En la siguiente tabla se muestra el estado de ganancias y pérdidas de la empresa que empieza por los ingresos por ventas menos los costos de ventas obteniendo como resultado la utilidad bruta de S/.210,757.00 en el primer año.

La utilidad operativa de S/.82,048.00 en el primer año, se obtiene de la utilidad bruta menos los gastos de ventas, los gastos fijos, gastos de personal, materiales indirectos, gastos administrativos, depreciación y amortización. Este monto representa la utilidad por vender los productos, deduciendo todos los gastos operativos, el cual no se considera los costos financieros.

La utilidad antes de impuestos en el primer año es de S/.71,996.00, se obtiene de la utilidad operativa menos los gastos financieros que son el interés por el préstamo.

Por último, la Utilidad Neta en el primer año es de S/.64,770.00 que se obtiene de la utilidad antes de impuestos menos el impuesto a la renta. Este monto es la utilidad para los accionistas después de haber cumplido con sus obligaciones.

Tabla 84.Estado de Ganancias y Pérdidas  
(Expresado en Soles)

Periodo	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos	388,521	400,933	417,780	439,544	466,871
Costo de venta	177,032	187,221	199,944	215,612	235,749
<b>Utilidad bruta</b>	<b>211,488</b>	<b>213,712</b>	<b>217,836</b>	<b>223,932</b>	<b>231,122</b>
Gastos de ventas	28,850	29,992	31,477	33,347	35,660
Gastos fijos	16,200	16,574	16,956	17,348	17,749
Gastos de personal	72,332	73,779	75,255	76,760	78,295
materiales indirectos	633	653	674	695	717
gastos administrativos	6,877	7,084	7,363	7,722	8,170
Depreciación	2,155	2,155	2,155	2,155	355
Amortización	1,663	1,663	1,663	1,663	1,663
<b>Utilidad operativa</b>	<b>82,779</b>	<b>81,813</b>	<b>82,295</b>	<b>84,243</b>	<b>88,511</b>
Gastos Financieros	10,081	3,972			
<b>Utilidad Ante de Impuestos</b>	<b>72,698</b>	<b>77,842</b>	<b>82,295</b>	<b>84,243</b>	<b>88,511</b>
Impuesto a la renta	7,270	7,784	8,229	8,424	8,851
<b>Utilidad neta</b>	<b>65,428</b>	<b>70,058</b>	<b>74,065</b>	<b>75,818</b>	<b>79,660</b>

## 6.13. Evaluación de la Inversión

### 6.13.1 Evaluación Económica

La evaluación económica presenta un análisis de los flujos económicos de la empresa y su rentabilidad sobre la inversión total.

Se evaluarán tres indicadores financieros:

- ✓ El VAN (Valor Actual Neto) es un indicador financiero que mide la rentabilidad de un proyecto, los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, nos quedaría alguna ganancia. Si el resultado es positivo, el proyecto es viable.
- ✓ La TIR (Tasa Interna de Retorno) es la tasa de rentabilidad, un porcentaje que mide la viabilidad de un proyecto o empresa, determinando la rentabilidad de los cobros y pagos actualizados generados por una inversión. Debe ser mayor al costo de oportunidad para que mi proyecto sea rentable.
- ✓ El B/ C (Beneficio/ Costo) es un ratio que relaciona la sumatoria de flujos actualizados con respecto a la inversión. El resultado debe ser mayor a 1.

En los resultados, económicamente el proyecto es rentable pues genera S/. 158,000.74 de VANE, un TIRE de 64.53% y una relación de beneficio/costo de 2.34 el cual representa que el proyecto genera el suficiente valor sobre la inversión.

Para que mi proyecto sea rentable se debe cumplir con los tres criterios de rentabilidad:

**VAN > 0, TIR > COK y el B/C > 1**

Tabla 85.Resultados Económicos

(Expresado en Soles)

VANE	S/. 158,000.74
TIRE	64.53%
B/C (FCE)	2.34

En la siguiente tabla se observa el periodo de recuperación económica será en 25 meses, más adelante se detalla el WACC.

Tabla 86. Periodo de recuperación económica

(Expresado en Soles)

Periodo de recuperación	0	1	2	3	4	5
FCE	-120,616	66,174	54,173	45,212	38,564	74,493
FCE Acumulado		66,174	120,347	165,559	204,123	278,617

### 6.13.2 Evaluación Financiera

La evaluación financiera presenta un análisis de los flujos financieros de la empresa y su rentabilidad sobre la inversión total.

En los resultados financieramente el proyecto es rentable pues genera S/. 192,096.78 de VANF, un TIRF de 78.14%, y una relación de beneficio/costo de 3.57 el cual representa que el proyecto genera el suficiente valor sobre la inversión cumpliendo con sus acreedores.

De acuerdo con el análisis financiero, en ambos casos el proyecto es bueno, siendo la evaluación financiera quien presenta mejores resultados.

Tabla 87.Resultados Financieros

VANF	S/. 192,096.78
TIRF	78.14%
B/C (FCE)	3.57

En la siguiente tabla se observa el periodo de recuperación económica será en 23 meses, más adelante se detalla el COK.

Tabla 88.Periodo de recuperación económica  
(Expresado en Soles)

Periodo de recuperación	0	1	2	3	4	5
FCE	-74,782	42,909	36,166	51,090	45,390	91,325
FCE Acumulado		42,909	79,074	130,164	175,554	266,879

### 6.13.3 Evaluación Social

El plan de negocio de exportación no provoca un impacto social negativo, por el contrario, el objetivo principal radica en el impacto positivo con responsabilidad social empresarial con prácticas que cumplan los estándares de calidad y según los procedimientos indicados en la norma técnica para su producto generando nuevos puestos de trabajo.

### 6.13.4 Impacto Ambiental

El presente proyecto no genera un impacto ambiental negativo, pues el proceso de elaboración y envasado es compatible con la preservación del medio ambiente y manejo de recursos naturales. En síntesis, es viable este plan de negocio a nivel ambiental.

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

El costo de oportunidad (COK) es la tasa mínima de rentabilidad, es el mínimo valor que el inversionista espera recibir por su inversión. No es un indicador de rentabilidad y sirve para evaluar el aporte propio. El COK nos ayuda a saber si existe alguna mejor alternativa, con igual riesgo, en la que podríamos invertir.

Se tiene un capital propio de S/.74,781.89 de acuerdo con este capital, el inversionista realiza una evaluación de mercado para conocer cuál es la rentabilidad máxima que podría obtener por dicha inversión.

### Cálculo del Beta Apalancado

Tabla 89. Indicadores utilizados para el cálculo del Beta Apalancado

<b>d</b>	<b>Deuda</b>	<b>38%</b>
e	Capital propio	62%
d/e	Relación de deuda y aporte propio	61%
Tx	Tasa de impuesto a la renta	10.00%
beta del sector	Beta del sector o industria	1.79
b	Beta del sector apalancado	2.60

### Cálculo del Costo de Oportunidad

**Formula:**  $K_{proy} = R_f + \beta (R_m - R_f) + RP$

Tabla 90. Cálculo del Costo de Oportunidad por el método capm

<b>KPROY</b>	<b>Costo de capital propio</b>	<b>15.09%</b>
Rf	Tasa libre de riesgo	1.89%
B	Beta del sector apalancado	2.60
Rm - Rf	Prima por riesgo del mercado	5.08%
Rp	Prima por riesgo país	0

A continuación, se va realizar el cálculo del costo promedio ponderado de capital (CPPC):

**CPPC:** (Deudas de terceros/total de financiamiento) (costos de la deuda) (1 – tasa de impuesto) + (capital propio/total de financiamiento) (costos de capital propio)

Tabla 91.Cálculo del CPPC

Capital	62.00%
Deuda	38.00%
Cok	15.09%
Costo de la deuda	30.76%
Tax Perú	10.00%
WACC	19.88%

$$CPPK = \frac{D}{D+E} k_d (1-Tx) + \frac{E}{D+E} k_{proy}$$

CPPC = (62% \* 30.76%) \* (1-10%) + (38% \*15.09%) corregir datos

CPPC = 19.88%

#### 6.16. Cuadro de riesgo del tipo de cambio

A continuación, se presenta un análisis de sensibilidad teniendo al tipo de cambio en diferentes escenarios como optimista, conservador y pesimista y como afecta al VAN, TIR y B/C. Se ha tomado en consideración el tipo de cambio conservador para el presente proyecto.

Se muestra el análisis de sensibilidad y como el tipo de cambio impacta en los diferentes indicadores, tanto en el valor económico como en el valor financiero. Se toma como ejemplo para el tipo de cambio de S/. 3.40 un escenario optimista se obtiene una relación beneficio/costo de 2.38, lo que significa que por cada dólar invertido en el proyecto se gana \$ 1.38, mientras más alto el tipo de cambio, mayor será la relación beneficio/costo.

Para el proyecto se ha utilizado un escenario conservador un tipo de cambio de \$ 3.30, con el cual genera un B/C de 2.29, con lo que la empresa gana \$ 1.29 y existe una disminución considerable respecto al tipo de cambio de \$3.33. Así mismo, para un tipo de cambio de \$ 2.85 en un escenario pesimista se tiene un BC de 1.86, con lo que estaría ganando \$0.86 que es menos a diferencia de tipos de cambio más altos.

Tabla 92.Sensibilidad de Tipo de Cambio

TIPO DE CAMBIO	VANE	TIRE	B/C	VANF	TIRF	B/C
3.40	S/. 164,268.53	67%	2.40	S/. 173,531.57	81%	3.71
3.33	S/. 159,437.11	65%	2.33	S/. 168,427.70	79%	3.60
3.30	S/. 158,000.74	64.53%	2.31	S/. 166,910.33	78.14%	3.57
3.10	S/. 148,424.93	61%	2.17	S/. 156,794.55	73%	3.35
2.85	S/. 128,185.17	52%	1.87	S/. 135,413.48	63%	2.90

## **CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **7.1. Conclusiones**

- ✓ La empresa Exportadora Manfrut S.A.C exportara un producto innovador que cuenta con un valor agregado por la fusión de manjar blanco con la chirimoya que es un fruto delicioso y posee propiedades que benefician a la salud, por sus diseños de empaque originales de sitios turísticos del Perú y por su presentación en Doy pack de fácil uso para los consumidores.
  
- ✓ En la organización y aspectos legales, la empresa será constituida jurídicamente como una Sociedad Anónima Cerrada ya que es ideal para empresas que recién inician sus operaciones y se acogerá al Régimen Mype Tributario y al Régimen Laboral Especial por ser una empresa nueva y contar con recursos limitados.
  
- ✓ El mercado objetivo al cual vamos a introducir el producto es Estados Unidos por ser el principal importador de manjar blanco y se va a segmentar en el estado de Nueva York por ser el centro financiero más poblado con gran poder adquisitivo y por las tendencias de consumo de productos nuevos y al cuidado de su salud.
  
- ✓ Se plantea un producto de mayor valor agregado por su presentación en Doy pack de fácil uso, con diseños de empaque originales de sitios turísticos del Perú y es un producto innovador por la fusión de manjar blanco con chirimoya que es un fruto delicioso y posee propiedades que benefician a la salud.

- ✓ El producto se venderá a un precio FOB de \$1.97 con un margen de ganancia del 16%, el medio de pago se dará con el 25% adelantado, el cual debe realizarse máximo una semana después de la confirmación de la cotización o firma del contrato, y el 75% en la fecha de embarque.
  
- ✓ La cantidad proyectada a vender el primero año es de 55, 296 unidades, la empresa necesita vender por el punto de equilibrio 38 ,230 unidades para no ganar ni perder.
  
- ✓ La inversión requerida para el proyecto será por un valor de S/ 120,615.95 soles el cual, el 62% será capital propio de tres accionistas y el 38 % será financiado por la Caja Cuzco.
  
- ✓ La evaluación económica del proyecto presenta un análisis de los flujos económicos resulta rentable, generando S/.130,088.55 de VANE valor actual neto y con un TIRE de 63.96% cumpliendo con los tres criterios de rentabilidad, el cual representa que el proyecto genera el suficiente valor sobre la inversión.

## 7.2. Recomendaciones

- ✓ Para un mayor crecimiento se recomienda posicionarse como un producto de calidad para así expandir la segmentación de mercado y cubrir la demanda de más estados en el país objetivo.
- ✓ Por otro lado, Exportadora Manfrut S.A.C deberá planificar asistir a más ferias internacionales y ruedas de negocio para captar contactos con empresa tanto de Estados Unidos como a nivel mundial que requieran un producto ya terminado con una excelente presentación al cual le pueden colocar su etiqueta.
- ✓ Se recomienda realizar un estudio de matriz FODA con el fin de conocer cuáles son las amenazas y debilidades de la empresa y poder establecer estrategias de intervención ante posibles problemas, con especial énfasis en la competencia.
- ✓ Incrementar la publicidad del producto informando con mayor precisión los beneficios que tiene el producto, logrando una posición sostenible en el tiempo.
- ✓ Se recomienda revisar y evaluar periódicamente los estándares del producto para asegurar sus características tomando en consideración que el público objetivo se caracteriza por adquirir productos nuevos y saludables.
- ✓ Se recomienda realizar un permanente monitoreo de los logros y avances, así como la revisión constante de los indicadores económicos y financieros que permitan evaluar la viabilidad del mismo.

## Referencias

1. A Nueva York. (2018). *Supermercados de Nueva York*. Obtenido de <https://www.anuevayork.com/>
2. America economia. (2013). *Latinos con mas ingresos marcaran tendencia de consumo en EE.UU.* Obtenido de <https://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/latinos-con-mas-ingresos-marcaran-tendencia-de-consumo-en-eeuu>
3. Census Bureau. (2018). *Quick Facts New York*. Obtenido de <https://www.census.gov/quickfacts/fact/table/ny/PST040217#viewtop>
4. Conexion Esan. (2016). *El proceso de evaluacion de proveedores*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/06/el-proceso-de-evaluacion-de-proveedores/>
5. Datosmacro.com. (2018). *New York*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/paises/usa-estados/nueva-york>
6. EAE Business School. (2018). *Que es el contrato de compraventa internacional*. Obtenido de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/que-es-el-contrato-de-compraventa-internacional/>
7. El pais. (2016). *Suspense para los canales de cocina mas vistos de Youtube*. Obtenido de [https://elpais.com/elpais/2016/07/21/buenavida/1469105488\\_765574.html](https://elpais.com/elpais/2016/07/21/buenavida/1469105488_765574.html)
8. Emprendedor.pe. (2013). *Caracteristicas de una Sociedad Anonima Cerrada*. Obtenido de <https://emprendedor.pe/primera-empresa/caracteristicas-de-una-sociedad-anonima-cerrada/>
9. Hunts Point Economic Development Corporation . (2009). *Estudio de Mercado de Productos Agricolas y Agroindustriales en la Ciudad de Nueva York ,Estados Unidos de America, en el marco del Dr-Cafta*. Obtenido de [http://mic.gob.do/images/pdf/doc/Estudio%20de%20Mercado%20de%20Productos%20Agricolas%20en%20Nueva%20York%20\(definitivo\).pdf](http://mic.gob.do/images/pdf/doc/Estudio%20de%20Mercado%20de%20Productos%20Agricolas%20en%20Nueva%20York%20(definitivo).pdf)
10. Indecopi. (2018). *Registro de Marca y Otros Signos*. Obtenido de <https://www.indecopi.gob.pe/web/signos-distintivos/registro-de-marca-y-otros-signos>
11. Internacionalmente. (2014). *Que es un agente comercial internacional*. Recuperado el 2 de Noviembre de 2018, de <https://internacionalmente.com/que-es-un-agente-comercial-internacional/>
12. La Republica. (2018). *Conoces cuantos tipos de contrato laboral hay en el Peru*. Obtenido de <https://larepublica.pe/economia/889715-conoces-cuantos-tipos-de-contrato-laboral-hay-en-el-peru>
13. Logitravel.com. (2018). *Gastronomia neoyorquina, no solo es comida rapida*. Obtenido de [https://www.logitravel.com/guias-de-viajes/gastronomia-nueva-york-115\\_2.html](https://www.logitravel.com/guias-de-viajes/gastronomia-nueva-york-115_2.html)
14. Mi propia empresa. (2016). *Promulgan Ley N°30056 que modifica la actual Ley Mype y otras normas para las micro y pequeñas empresas*. Obtenido de <https://mep.pe/promulgan-ley-no-30056-que-modifica-la-actual-ley-mype-y-otras-normas-para-las-micro-y-pequenas-empresas/>

15. Modelocontrato.net. (2018). *Contrato de arrendamiento*. Obtenido de <https://www.modelocontrato.net/contrato-de-arrendamiento.html>
16. Mondragon. (2015). *El agente de aduana y su papel en las operaciones de exportacion*. Obtenido de <https://www.diariodelexportador.com/2015/07/exportar-con-agente-de-aduana.html>
17. Mondragon. (2018). *Certificaciones de calidad e inocuidad BPM*. Obtenido de [https://www.diariodelexportador.com/2017/11/certificaciones-de-calidad-e-inocuidad\\_94.html](https://www.diariodelexportador.com/2017/11/certificaciones-de-calidad-e-inocuidad_94.html)
18. Mondragon. (2018). *Diario del Exportador*. Obtenido de <https://www.diariodelexportador.com/2017/08/como-funciona-una-transferencia-en-el.html>
19. NewsMDirector. (2017). *18 estrategias de marketing digital para ecommerce*. Obtenido de <https://www.mdirector.com/marketing-digital/18-estrategias-marketing-digital-ecommerce.html#>
20. Plan Cameral de las Exportaciones. (2018). *Que es el contrato de compraventa internacional*. Obtenido de <http://www.plancameral.org/web/portal-internacional/preguntas-comercio-exterior/-/preguntas-comercio-exterior/0bab331d-0506-4f97-a40b-91dcd0f27dbc>
21. Plastiempaqués. (2018). *Doypack*. Obtenido de <http://www.plastiempaqués.com/principal/productos/empaques/doypack/>
22. Pqs. (2018). *Como sacar la licencia de funcionamiento para un negocio*. Obtenido de <https://www.pqs.pe/tu-negocio/negocios-como-sacar-licencia-de-funcionamiento>
23. ProChile. (2009). *Estudio de Mercado Dulce de Leche Manjar Estados Unidos*. Obtenido de <https://infolactea.com/wp-content/uploads/2015/03/739.pdf>
24. Procolombia. (2018). *Características del mercado y el consumidor*. Recuperado el 4 de noviembre de 2018, de <http://tlc-eeuu.procolombia.co/conozca-estados-unidos/caracteristicas-del-mercado-y-el-consumidor>
25. Procolombia. (2018). *Perfil logístico de exportación a Estados Unidos*. Obtenido de <http://www.colombiatrader.com.co/herramientas/perfiles-logisticos-de-exportacion-por-pais/perfil-logistico-de-exportacion-estados-unidos>
26. Pymes El Financiero. (2015). *Cinco Estrategias para fijar el precio de su producto, conquistar mercado y ganar*. Obtenido de <https://www.elfinancierocr.com/pymes/cinco-estrategias-para-fijar-el-precio-de-su-producto-conquistar-mercado-y-ganar/J7PJLURQZF35FAZHHSIDASN4/story/>
27. Siicex. (2008). *Ficha de Requisitos Técnicos de Acceso al Mercado de EE.UU.* Obtenido de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/Manjar%20blanco.pdf>
28. Siicex. (2014). *Procedimiento de Exportación Definitiva*. Obtenido de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/capacitacion/2014-15Exportacion%20definitiva%20-SUNAT4.pdf>

29. Siicex. (2015). *Guía de Requisitos de Acceso de Alimentos a los Estados Unidos*. Obtenido de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/1025163015radB52B3.pdf>
30. Sunat. (2018). *Carpeta Regimen Mype Tributario*. Obtenido de [http://orientacion.sunat.gob.pe/images/rmt/CARPETA\\_RMT.pdf](http://orientacion.sunat.gob.pe/images/rmt/CARPETA_RMT.pdf)
31. Sunat. (2018). *Clasificacion Industrial Internacional Uniforme*. Obtenido de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/personas-menu/ruc-personas/inscripcion-al-ruc-personas/6745-03-tablas-anexas-ruc-personas>
32. Sunat. (2018). *Concepto Pdt Plame*. Obtenido de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/planilla-electronica/pdt-plame/3228-01-concepto-pdt-plame>
33. Sunat. (2018). *Inscripcion al Ruc Empresas*. Obtenido de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/ruc-empresas/inscripcion-al-ruc-empresas>
34. Sunat. (2018). *Orientacion Aduanera Exportacion*. Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/exportacion/documentacion.html>
35. Sunat. (2018). *Regimen Laboral de la Micro y Pequeña Empresa*. Recuperado el 3 de noviembre de 2018, de <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/regimenLaboral.html>
36. Treepak. (2018). *Doypack Pouch*. Obtenido de <http://treepak.com.mx/es/doypack/>
37. Yanez. (2018). *Las 7 funciones de un auxiliar contable principales*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/funciones-auxiliar-contable/>