



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

**EXPORTACIÓN DE YOGURT DE AGUAJE AL MERCADO DE
NEW YORK – ESTADOS UNIDOS**

**PRESENTADA POR
LILIAN MILAGROS MEDINA HUAMANÍ**

**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 ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

INTERNACIONALES

PLAN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

**“EXPORTACIÓN DE YOGURT DE AGUAJE AL MERCADO DE NEW YORK –
ESTADOS UNIDOS”**

PARA OPTAR

**EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

PRESENTADO POR

LILIAN MILAGROS MEDINA HUAMANÍ

LIMA-PERÚ

2018

DEDICATORIA

El presente plan de negocio se lo dedico en primer lugar a Dios, que siempre está guiando mis pasos, a mis padres Yolanda Dora Huamaní Huaihua y Domingo Medina Piundo y mis hermanos que siempre me apoyan y confían en mí, a mis abuelos, que aunque no estén cerca de mí, representan valor, coraje y ejemplo a seguir.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios sobre todo, por hacer de mí una persona fuerte frente a las adversidades, a mis padres que siempre me apoyan a seguir mejorando cada día y por su confianza y a los profesores que contribuyeron a mi formación profesional a lo largo de toda mi carrera.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	15
1. ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN	18
2. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS GENERALES.....	19
2.1 Nombre o Razón Social	19
2.2 Actividad Económica o Codificación Internacional (CIU)	22
2.3 Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial	23
2.3.1 Ubicación:.....	23
2.3.2 Factibilidad Municipal y Sectorial:	25
2.4 Objetivos de la empresa, Principio de la empresa en marcha.....	26
2.4.1 Misión.....	26
2.4.2 Visión	27
2.4.3 Valores.....	27
2.4.4 Principios de la empresa.....	29
2.4.5 Objetivos de la empresa.....	30
2.5 Ley de MYPES, Micro y Pequeña, Características	30
2.6 Estructura Orgánica	31
2.7 Cuadro de Asignación de Personal	36
2.8 Forma Jurídica Empresarial	37
2.9 Registro de Marca y Procedimiento en INDECOPI	40
2.10 Requisitos y Trámites Municipales.....	41
2.11 Régimen Tributario – Procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades	42
2.11.1 Régimen Tributario	42
2.11.2 Procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades	44

2.12	Registro de Planillas Electrónicas (PLAME)	44
2.13	Régimen Laboral Especial y General Laboral	45
2.14	Modalidades de Contratos Laborales	48
2.15	Contratos Comerciales y Responsabilidad Civil de los Accionistas	48
2.15.1	Contratos Comerciales.....	48
2.15.2	Responsabilidad Civil de los Accionistas.....	50
3.	PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL	52
3.1	Descripción del Producto.....	52
3.1.1	Clasificación Arancelaria	53
3.1.2	Propuesta de Valor	55
3.1.3	Ficha Técnica Comercial.....	61
3.2	Investigación del Mercado Objetivo.....	63
3.2.1	Segmentación del mercado objetivo	69
3.2.2	Tendencias de consumo	85
3.3	Análisis de la Oferta y la Demanda	89
3.3.1	Análisis de la oferta	89
3.3.2	Análisis de la demanda.....	95
3.3	Estrategias de Ventas y Distribución	101
3.3.1	Estrategias de Segmentación	101
3.4.2	Estrategias de Posicionamiento.....	102
3.4.3	Estrategias de distribución	104
3.5	Estrategias de promoción.....	106
3.5.1	Estrategias de marketing digital	111
3.4	Estrategia de ingreso al mercado objetivo	115
3.4	Políticas de estrategias de precio	115
4.	PLAN DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL.....	118
4.1	Envases, empaques y embalajes	119

4.1.1 Envases.....	119
4.1.2 Empaque.....	121
4.1.3 Embalaje.....	122
4.2 Diseño del rotulado y marcado	125
4.2.1. Diseño del rotulado	125
4.2.2. Diseño del marcado.....	127
4.3 Unitarización y cubicaje de la carga	129
4.4 Cadena de DFI de exportación.....	132
4.4.1 Determinación de requerimiento de insumo e infraestructura	132
4.4.2 Establecer estrategias de suministro.....	134
4.4.3. Requisitos de acceso al mercado objetivo.....	140
4.4.4 Aspectos de calidad, trazabilidad y certificaciones.....	145
4.4.5 Determinación del operador logístico a intervenir.....	146
4.4.6 Técnicas de cuantificación de demora.....	147
4.4.7 Determinación de los medios de transporte internacional.....	148
4.5 Seguro de la mercancía	149
5. PLAN COMERCIO EXTERIOR	151
5.1 Fijación de precios	151
5.1.1 Costos y Precio.....	152
5.1.2 Cotización internacional.....	158
5.2 Contrato de compra venta internacional (exportaciones/importaciones) y sus documentos	160
5.3. Elección y aplicación del Incoterm.....	166
5.4 Determinación del medio de pago y cobro	168
5.5 Elección del régimen de exportación o de importación.....	171
5.6 Gestión aduanera del comercio internacional	172
6.1 Inversión fija	177

6.1.1 Activos tangibles	177
6.1.2 Activos intangibles.....	178
6.2 Capital de trabajo	178
6.3 Inversión Total.....	181
6.4 Estructura de inversión y financiamiento	182
6.5 Fuentes financieras y condiciones de crédito	184
6.6 Presupuesto de costos	185
6.7 Punto de equilibrio.....	188
6.8 Presupuesto de ingresos	190
6.10 Flujo de caja proyectado	193
6.10.1 Flujo de caja económico.....	193
6.10.2 Flujo de caja financiero	194
6.11 Estado de ganancias y pérdidas	194
6.12 Evaluación de la inversión.....	196
6.12.1 Evaluación económica.....	196
6.12.2 Evaluación financiera.....	197
6.12.3 Evaluación social.....	198
6.12.4 Impacto ambiental	198
6.13 Evaluación de costo de oportunidad del capital de trabajo.....	199
6.14 Cuadro de riesgo del tipo de cambio	200
7.1 Conclusiones	203
7.2 Recomendaciones	204
REFERENCIA.....	205

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Costos para constituir una empresa	22
Tabla 2. Distritos de Ubicación de la Empresa	24
Tabla 3. Método de Factores Ponderados para la Ubicación de la Empresa.....	24
Tabla 4. Categoría empresarial y equivalencias monetarias.....	31
Tabla 5. Asignación de personal de la empresa Aguaje Export S.A.C.	37
Tabla 6. Servicio de Contabilidad	37
Tabla 7. Servicio de Supervisor de Calidad	37
Tabla 8 Aporte de Capital de los Socios de la Empresa Aguaje Export S.A.C.....	39
Tabla 9. Costo de Registro de marca	40
Tabla 10. Costo de la licencia de funcionamiento – Municipalidad Distrital de los Olivos	42
Tabla 11. Registro de Planillas Electrónicas	45
Tabla 12. Derechos Laborales Comunes del Régimen Laboral General y Régimen Laboral Especial de la Micro y Pequeña Empresa.....	45
Tabla 13. Diferencias de los Derechos laborales entre el Régimen Laboral General y Régimen Laboral Especial de la Micro y Pequeña Empresa.....	46
Tabla 14. Clasificación arancelaria del producto Yogurt de Aguaje.....	53
Tabla 15. Aranceles Aplicados del producto en destino	54
Tabla 16. Exportaciones de la partida 0403100020 por descripción comercial.....	54
Tabla 17: Actividades Primarias de la empresa “AGUAJE EXPORT S.A.C.”	56
Tabla 18: Actividades de Apoyo de la empresa “AGUAJE EXPORT S.A.C.”	57
Tabla 19: Proveedores de la Materia Prima.....	58
Tabla 20: Proveedores de Maquila	58
Tabla 21. Ficha Técnica del Producto	61
Tabla 22. Principales Importadores a nivel mundial de la partida 040310	63
Tabla 23. Exportaciones peruanas a nivel mundial de la partida 0403100020	64
Tabla 24. Importaciones Mundiales de Estados Unidos para la partida 040310.....	64
Tabla 25. Importaciones de Yogurt de Estados Unidos	65
Tabla 26. Exportaciones peruanas del año 2017 para la partida 0403100020	66
Tabla 27. Criterios de selección de mercado – Detallado	67

Tabla 28. Criterios de selección de mercado - Detallado (puntaje).....	68
Tabla 29. Indicadores de Crecimiento- Estados Unidos	70
Tabla 30. Repartición de la Actividad Económica por Sector- Estados Unidos	71
Tabla 31. Índice de Competitividad 2016	72
Tabla 32. Balanza Comercial Perú – Estados Unidos 2016 (Enero-Diciembre).....	73
Tabla 33. Relación Comercial Perú – Estados Unidos.....	73
Tabla 34. Principales Ciudades y número de habitantes – Estados Unidos	74
Tabla 35. Importaciones de las principales ciudades de Estados Unidos (en valores).....	75
Tabla 36. Importaciones de las principales ciudades de Estados Unidos (en toneladas)	76
Tabla 37. Selección de Estados para la exportación de Yogurt de Aguaje	77
Tabla 38. Criterios de selección de mercado.....	77
Tabla 39. Medición del mercado Objetivo	81
Tabla 40. Demanda total del producto	83
Tabla 41. Demanda potencial de Yogurt en la ciudad de Nueva York	83
Tabla 42. Distribuidores de alimentos de Yogurt en New York	85
Tabla 43. Principales países exportadores de la partida 040310 a nivel mundial	89
Tabla 44. Principales países exportadores de la partida 040310 a nivel mundial	90
Tabla 45. Ventas de yogurt y productos lácteos agrios por categoría	91
Tabla 46. Ventas de yogurt saborizado por sabor: clasificaciones 2012-2017	91
Tabla 47. Total de exportaciones peruanas de la partida 0403100020 a nivel mundial en el	92
Tabla 48. Empresas peruanas que comercializan la partida 0403100020	92
Tabla 49. Producción de Aguaje en Huánuco	93
Tabla 50. Producción de Aguaje en Junín	93
Tabla 51. Producción de Aguaje en Loreto	94
Tabla 52. Producción de Aguaje en San Martín.....	94
Tabla 53. Producción de Aguaje en Ucayali	95
Tabla 54. Principales importaciones de USA la partida 0403109000.....	96
Tabla 55. Principales importaciones de USA la partida 0403109000.....	97
Tabla 56. Principales importaciones de New York de la partida 0403109000 (toneladas). 98	

Tabla 57. Demanda de la Ciudad de New York del 2013 - 2017 de la partida 0403109000 (En kilos)	98
Tabla 58. Métodos de mínimos cuadrados	98
Tabla 59. Demanda proyectada del mercado.....	99
Tabla 60. Proyección de las exportaciones de la empresa.....	100
Tabla 61. Distribuidores de alimentos de Yogurt en New York-Estados Unidos.....	106
Tabla 62. Principales ferias en Nueva York, Estados Unidos	108
Tabla 63. Presupuesto de participación en Feria Internacional 2018	108
Tabla 64. Rueda de Negocios Internacionales en Nueva York-Estados Unidos.....	109
Tabla 65: Medidas del envase del producto	120
Tabla 66. Medidas del empaque del producto.....	121
Tabla 67. Medidas para caja master y pallet	130
Tabla 68. Unitarización del producto	131
Tabla 69. Proveedores de la Empresa Aguaje Export S.A.C.	132
Tabla 70. Distribución de Ambientes de la Empresa Aguaje Export S.A.C.	134
Tabla 71. Criterios de Selección de la Empresa proveedora de materia prima	134
Tabla 72. Ponderación para la selección de la empresa proveedora de materia prima	135
Tabla 73. Criterios de selección de la Empresa de servicio de maquila.....	135
Tabla 74. Ponderación para la selección de la empresa maquiladora de Yogurt de Aguaje	136
Tabla 75. Criterios de selección para Operadores Logísticos	146
Tabla 76. Técnicas de cuantificación de demora.....	148
Tabla 77. Evaluación de principales medios de transporte internacional.....	148
Tabla 78. Tipo de póliza.....	149
Tabla 79: Principales precios a nivel mundial de la partida 0403100020	152
Tabla 80: Principales precios de empresas peruanas que exportan en la partida 0403100020	153
Tabla 81: Costo de tercerización	154
Tabla 82: Tabla Costo de exportación.....	154
Tabla 83: Gasto de personal	155

Tabla 84: Gastos fijos	155
Tabla 85: Gastos administrativos	156
Tabla 86 : Gastos de ventas	156
Tabla 87: Costos fijos	157
Tabla 88 : Costos Variables.....	157
Tabla 89: Estructura de precio.....	157
Tabla 90: Responsabilidades básicas Incoterm FCA	167
Tabla 91. Tipos de carta de crédito.....	169
Tabla 92. Activos Tangibles.....	177
Tabla 93. Activos Intangibles.....	178
Tabla 94. Capital de Trabajo	178
Tabla 95. Inversión Total.....	181
Tabla 96. Estructura de financiamiento.....	182
Tabla 97. Flujo de caja de deuda	183
Tabla 98. Tasas de Interés Promedio de cajas Municipales -2017.....	184
Tabla 99. Condiciones de crédito	185
Tabla 100. Costo de Producto Tercerizado	185
Tabla 101. Costos de exportación	186
Tabla 102. Materiales indirectos	186
Tabla 103. Gastos de personal.....	186
Tabla 104. Gastos fijos	187
Tabla 105. Gastos administrativos	187
Tabla 106. Gastos de ventas	187
Tabla 107. Costos fijos	188
Tabla 108. Costos variables.....	188
Tabla 109. Costos totales.....	189
Tabla 110. Estructura de precio.....	189
Tabla 111. Ventas en los próximos años	190
Tabla 112. Saldo a favor del exportador.....	191
Tabla 113. Tasa de inflación de los años 2012 al 2017	192

Tabla 114. Costos variables.....	192
Tabla 115. Presupuesto proyectado de costos fijos	192
Tabla 116. Flujo de caja económico	193
Tabla 117. Flujo de caja financiero	194
Tabla 118. Depreciación de activos tangibles	194
Tabla 119. Amortización de activos intangibles	195
Tabla 120. Depreciación y amortización	195
Tabla 121. Estado de ganancias y pérdidas	195
Tabla 122. Resultados económicos	196
Tabla 123. Periodo de recuperación económica.....	197
Tabla 124. Resultados financieros.....	197
Tabla 125. Periodo de recuperación financiera	198
Tabla 126. Costo promedio ponderado de Capital	200
Tabla 127. Análisis de sensibilidad con tipo de cambio	201

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 CIU de Aguaje Export S.A.C.	23
Figura 2 Ubicación de la Empresa AGUAJE EXPORT S.A.C.....	25
Figura 3. Marco Normativo de la Licencia de Funcionamiento.....	26
Figura 4: Valores de la Empresa Aguaje Export S.A.C.	28
Figura 5. Principios de la empresa AGUAJE EXPORT S.A.C.....	29
Figura 6. Estructura Orgánica de Aguaje Export S.A.C.....	32
Figura 7 Contratos comerciales	49
Figura 8. Presentación del producto	52
Figura 9. Cadena de Valor de Michael Porter	55
Figura 10. Coeficiente de Correlación.....	100
Figura 11. Estrategia de Segmentación Kotler	101
Figura 12. Estrategias de posicionamiento.....	103
Figura 13. Datos agregados comerciales OCEX Nueva York.....	110
Figura 14. Ventajas del Marketing Digital	111
Figura 15. Beneficios de la Página Web.....	112
Figura 16: Beneficios de Google Adwords	114
Figura 17. Matriz Ansoff	115
Figura 18. Factores para la fijación de precios	116
Figura 19. Política de Fijación de Precios de la Empresa Aguaje Export S.A.C.	117
Figura 20. Medidas del envase del producto	119
Figura 21. Modelo de tapa del producto.....	120
Figura 22 Medidas del pallet	122
Figura 23. Distribución del Pallet.....	123
Figura 24. Paletización con Stretch film	124
Figura 25. Información nutricional.....	126
Figura 26. Pictogramas	128
Figura 27. Marcado de la caja	129
Figura 28. Distribución de Ambientes de la Empresa Aguaje Export S.A.C.....	133

Figura 29. Estrategias con las empresas proveedoras de la Empresa Aguaje Export S.A.C.	137
Figura 30. Proceso productivo del Yogurt.....	138
Figura 31. Procedimientos requeridos por la FDA.....	142
Figura 32. Determinación del precio	151
Figura 33. Cotización	159
Figura 34. Incoterm	166
Figura 35. Flujograma de carta de crédito.....	170
Figura 36. Flujograma de exportación definitiva	175

RESUMEN EJECUTIVO

El presente Plan de Negocios, tiene como finalidad exportar yogurt de aguaje al mercado de New York - Estados Unidos, para ello se constituye la Microempresa AGUAJE EXPORT S.A.C, cuyo capital social lo componen 3 socios. Para poner en marcha el negocio de “Exportación yogurt de aguaje al mercado de New York – Estados Unidos”, Esta microempresa va a calificarse bajo la Ley MYPE definida por el régimen laboral especial de microempresa.

La industria alimenticia ha buscado la manera de atraer la atención de consumidores preocupados por la salud y el medioambiente, un claro ejemplo de esto es el yogurt con altas concentración de propiedades, que, acompañado de certificaciones, influyen en la decisión de compra del consumidor lo que ha llevado a que nos adaptemos a este nicho de mercado.

Perú es un país reconocido a nivel mundial por ser productor de productos exóticos como el aguaje y para aprovechar esta ventaja se ha creado a la empresa Microempresa AGUAJE EXPORT S.A.C. que se dedicará a la exportación de un producto nutritivo.

Los estudios realizados determinaron que el país de destino ideal para la exportación es EE.UU., que cuenta con un gran mercado de productos saludables.

El plan de negocios en mención está dividido en cinco aspectos: Organización y aspectos legales, plan de marketing internacional, plan de logística internacional, plan de comercio internacional y por último plan económico financiero.

En el punto número 1, se encuentra la información sobre la empresa donde se detalla acerca de su constitución, los recursos y el personal que requiere la empresa para la realización del proyecto, entre otros. Por ende, se mencionan datos como el nombre o razón social, la actividad económica, la ubicación y factibilidad municipal, los objetivos y principios de la empresa, ley de MYPE, estructura orgánica y todos los requisitos necesarios.

En el punto número 2, se detalla todo acerca del plan de marketing internacional, donde se evalúa la tendencia del consumidor en el mercado de Estados Unidos, ya que, es imprescindible conocer sobre ello para la internacionalización del producto, Se muestra información sobre la descripción del producto, la investigación del mercado objetivo, el análisis de la oferta y la demanda; y las estrategias de venta y distribución como la de promoción.

En el punto número 3, se encuentra el plan de logística internacional donde se detalla todo el proceso de la exportación, como la cantidad a exportar, el material de envase, empaque y embalaje para el producto, ya que, para el ingreso al mercado americano se tiene que cumplir con varios requisitos establecidos. Por otro lado; el diseño del rotulado y marcado, la unitarización, la cadena de DFI de exportación y por último el seguro de mercancía a utilizar.

En el punto número 4, se detalla el plan de comercio internacional, donde se especifica cómo se realiza la fijación de precios; los contratos de compra-venta internacional y los documentos requeridos para el mismo; elección del Incoterm y el medio de pago a utilizar; y por último las gestiones aduaneras y todo lo referido a las operaciones de exportación.

Por último, en el punto número 5, se muestra el plan económico financiero, donde se detalla toda la parte financiera del plan de negocios. Demostrándose mediante ello que el plan es viable para su ejecución, analizado previamente las condiciones de rentabilidad, solvencia y liquidez necesarias. Para que el proyecto sea viable, se tuvo que cumplir con tres criterios de rentabilidad, que el $VAN > 0$, $TIR > COK$ y el $B/C > 1$. Los resultados económicos muestra un VAN de S/. 73,412.41, una TIR de 53.05% y un B/C de 1.78. En este punto se puede observar que la inversión total es de S/. 117,854.89, el capital de trabajo S/. 97,694.42 por tres meses, la inversión tangible es de S/. 14,680.00 y la inversión intangible S/. 5,550.47, como también la estructura de inversión y el financiamiento, las fuentes financieras y condiciones de crédito, presupuesto de costos, punto de equilibrio, presupuesto de ingresos y egresos, flujo de caja proyectado, estado de ganancias y pérdidas, evaluación de la inversión, evaluación de costo de oportunidad y riesgo del tipo de cambio.

En conclusión, cabe resaltar que el presente plan de negocios contiene información válida y de fuentes confiables, y sobre todo actualizada.

1. ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN

A continuación, se presenta el modelo de negocio de la empresa Aguaje Export S.A.C. sobre el proyecto de negocio de exportación de Yogurt de Aguaje al mercado de New York - Estados Unidos.

Modelo de Negocio Canvas

Socio Clave <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores de la materia prima, Comunidad de San José. • Agregados comerciales en New York. • Operador logístico. • Empresa de maquila, Esmeralda Corp. • El comisionista. 	Actividad Clave <ul style="list-style-type: none"> • Marketing (presentación del producto) • Gestión efectiva de la cadena de suministro • Contactar proveedores • Buscar compradores 	Propuesta de Valor <ul style="list-style-type: none"> • Novedad del producto • Precio accesible al mercado • Beneficios del producto 	Relación de Clientes <ul style="list-style-type: none"> • Publicidad • Página web • Muestras • Redes sociales • LinkedIn 	Segmento de Mercado <ul style="list-style-type: none"> • El producto está dirigido a personas de 20-45 años con poder adquisitivo, que viven en la ciudad de New York-Estados Unidos.
	Recurso Clave <ul style="list-style-type: none"> • Conocer el producto • Desarrollo del Plan de negocios • Personal de la empresa • Contar con una inversión inicial • Conocer el mercado destino 		Canales <ul style="list-style-type: none"> • comisionista • Ferias Internacionales • Rueda de negocio • Los supermercados 	
Estructura de Costos <ul style="list-style-type: none"> • Costos del producto tercerizado • Costo de exportación • Costo de materiales indirectos • Gastos de personal • Gastos administrativos • Gastos de ventas • Gastos fijos 			Fuentes de Ingreso <ul style="list-style-type: none"> • Financiamiento del aporte propio de los accionistas. • Financiamiento de préstamo a través de un aval financiero. 	

2. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS GENERALES

2.1 Nombre o Razón Social

El nombre de la empresa será; AGUAJE EXPORT S.A.C. Se tomó este nombre porque hace referencia al producto que se desea exportar. Además, el nombre es corto y conciso para un fácil recordar.

Desglose del nombre:

- **AGUAJE:** La materia principal es el fruto del Aguaje
- **EXPORT:** La comercialización del producto al mercado destino

Según SUNARP, (2017), el procedimiento para inscribir el nombre de la empresa es el siguiente:

- **Búsqueda del nombre de la Empresa:** Se debe realizar la búsqueda del nombre de Índice en el Registro de Personas Jurídicas de la SUNARP, a través del Servicio de Publicidad Registral en Línea (SPRL) o en las oficinas registrales de la SUNARP. El trámite descrito te ayudará a saber si el nombre con el que deseas inscribir tu empresa se encuentra disponible y tiene un costo de S/. 5.00.
- **Reserva del Nombre de la Empresa:** luego de la búsqueda del nombre; si dicho nombre que deseas poner a tu empresa se encuentra disponible, puedes solicitar una reserva de nombre en la SUNARP. El mencionado trámite se puede realizar de manera virtual como usuario inscrito al Servicio de Publicidad Registral en Línea (SPRL) o de manera presencial en las oficinas de SUNARP. El trámite tiene un costo de S/. 20.00.
- **Elaboración de la minuta:** según SUNAT, (2016), la minuta es el documento privado, elaborado y firmado por un abogado, que contiene el acto o contrato de la constitución de la empresa; el cual debe presentarse ante un notario para su

elevación a escritura pública. En conclusión, la minuta es el documento en el cual los miembros de la futura empresa manifiestan la voluntad de constituir la y señalan todos los acuerdos respectivos. Cabe mencionar que para la constitución de una micro o pequeña empresa, la elaboración de la minuta es opcional, ya que se puede acudir directamente ante un notario y realizarlo través de una declaración de voluntad. La empresa AGUAJE EXPORT S.A.C. realizará la elaboración de la minuta y tomará en cuenta los siguientes requisitos para su obtención:

1. Reserva del nombre en los Registro Públicos
 2. Presentación de los documentos personales: Copia simple del DNI vigente del titular o de los socios, las personas casadas deben adjuntar la copia del documento de identidad del cónyuge y para los socios extranjeros se debe adjuntar la copia del carné de extranjería o visa de negocio.
 3. Descripción de la actividad económica
 4. Capital de la empresa: se debe indicar el aporte del titular o de los socios que constituyen la empresa. Los aportes deben detallarse en Bienes Dinerarios (aporte en efectivo) y Bienes no Dinerarios (aporte que se hace en máquinas, equipos, muebles o enseres).
 5. Estatuto: se debe adjuntar el estatuto que regirá a la empresa (régimen del directorio, la gerencia, la junta general, los deberes y derechos de los socios o accionistas, entre otros, según corresponda).
- **Elaboración de la Escritura Pública:** Según SUNAT,(2016), La escritura pública es todo documento matriz incorporado al protocolo notarial, autorizado por el notario que sirve para darle formalidad a la minuta. En consecuencia, luego de tener la Minuta, se tramita la elaboración de su Escritura Pública ante un notario, para después presentarlo ante la SUNARP para su respectiva inscripción en el Registro de Personas Jurídicas. Para la elaboración de la Escritura Pública, la empresa AGUAJE EXPORT S.A.C. trabajará con la notaria REYES TELLO ubicada en

AV. ISABEL CHIMPU OCLLO N° 582 (CRUCE CON AV. UNIVERSITARIA)-
CARABAYLLO-LIMA.

Cabe mencionar que para su elaboración el notario necesitará los siguientes documentos:

- Minuta de constitución de la empresa (incluyendo una copia simple)
 - Pago de los derechos notariales
- **Inscripción en el Registro de Personas Jurídicas:** luego de obtener la escritura pública, se podrá inscribir a la empresa en el Registro de Personas Jurídicas en la entidad de SUNARP. Cabe mencionar que existen dos tipos de Registro de Personas Jurídicas Empresariales; el Registro de sociedades (Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada – S.R.L., Sociedad Anónima – S.A. y Sociedad Anónima Cerrada – S.A.C.). La empresa AGUAJE EXPORT S.A.C., se encuentra dentro de este tipo de Registro de Personas Jurídicas. Y el Registro de la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (constitución de las Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada y el nombramiento de sus gerentes, entre otros rubros).

Según SUNAT, (2016), para inscribirse en el Registro de Sociedades se debe contar con los siguientes documentos:

- Formato de solicitud de inscripción llenado y suscrito.
- Copia del documento de identidad del representante, con la constancia de haber sufragado en las últimas elecciones o haber solicitado la dispensa respectiva.
- Escritura pública que contenga el Pacto Social y el Estatuto.
- Comprobante de depósito por el pago de derechos registrales (tasas).

Tabla 1. Costos para constituir una empresa

Concepto	Costo en S/.
1. Búsqueda de nombre	5
2. Reserva de nombre	20
3. Elaboración de la minuta con un abogado	300
4. Pago a la notaría por trámite de Escritura Pública	380
5. -Inscripción en el Registro de Personas Jurídicas	
1.08% UIT por derechos de calificación	44.82
3/1000 del valor del capital por derechos de inscripción: 3 soles por cada 1000 soles	170
Total	919.82

Fuente: SUNAT

Elaboración: Propia

*Valor de la UIT 2018: S/. 4,150

2.2 Actividad Económica o Codificación Internacional (CIIU)

Según (SUNAT, 2016), La CIIU es la clasificación de actividades que abarca todas las actividades económicas lo que implica las actividades productivas (bienes y servicios).

La última revisión de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas es la “CIIU Revisión 4”, lo cual permite contar con información más real a nivel de empresas y establecimientos productivos de bienes y servicios.

La empresa AGUAJE EXPORT S.A.C. tiene como principal actividad económica la exportación de Yogurt de Aguaje al mercado de Nueva York- Estados Unidos.

De acuerdo a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), la actividad económica de la Empresa AGUAJE EXPORT S.A.C. es como se detalla en el siguiente gráfico:

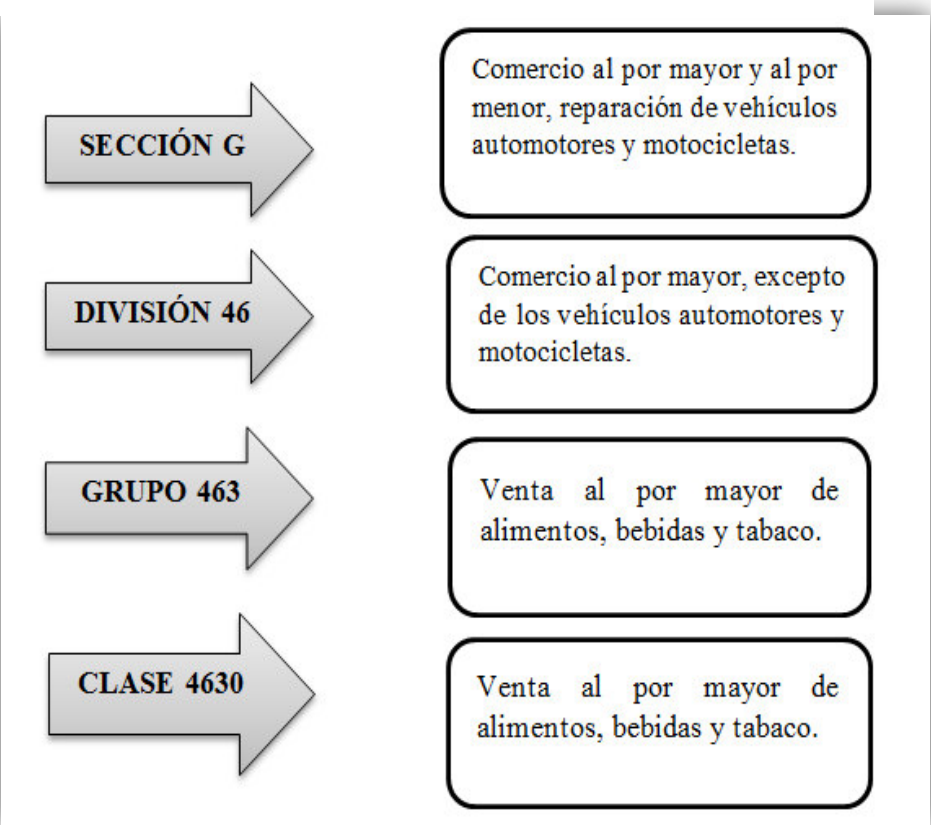


Figura 1 CIIU de Aguaje Export S.A.C.
Fuente: INEI
Elaboración Propia

2.3 Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial

2.3.1 Ubicación:

La empresa AGUAJE EXPORT S.A.C. tiene que estar ubicada en un lugar estratégico para ello se evaluará factores como la proximidad al aeropuerto, costo de alquiler del local,

seguridad, vías de acceso, entre otros. Se realizará el método de los factores ponderados escogiendo 4 opciones de distritos (Cercado de Lima, San Martín de Porres, Callao y Los Olivos) con la finalidad de determinar la mejor ubicación de la empresa.

Tabla 2. Distritos de Ubicación de la Empresa

OPCIONES	DISTRITOS
A	CERCADO DE LIMA
B	SAN MARTIN DE PORRES
C	CALLAO
D	LOS OLIVOS

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Método de Factores Ponderados para la Ubicación de la Empresa

(1: Muy malo – 5: Muy bueno)

Factores	Peso relativo %	Alternativas			
		CERCADO DE LIMA	SAN MARTIN DE PORRES	CALLAO	LOS OLIVOS
Proximidad a puerto/aeropuerto	25%	3	4	5	4
Costo de alquiler del local	30%	3	4	2	4
Seguridad	20%	1	1	1	3
Vías de acceso	15%	3	3	4	4
Cercanía a la empresa maquiladora	10%	4	4	4	4
Total	100%	2.7	3.25	3.05	3.8

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 3, se muestra los distritos que se escogieron y los factores principales a tomar en cuenta para obtener la mejor ubicación de la empresa. Se aprecia que de acuerdo a la ponderación el distrito de Cercado de Lima obtuvo un puntaje de 2.7, San Martín de Porres

con 3.25 de puntaje, el Callao con 3.05 de puntaje y el Distrito de Los Olivos obtuvo 3.8 de puntaje obteniendo el resultado mayor. Se concluye indicando que la empresa AGUAJE EXPORT S.A.C. se ubicará en el distrito de Los Olivos.

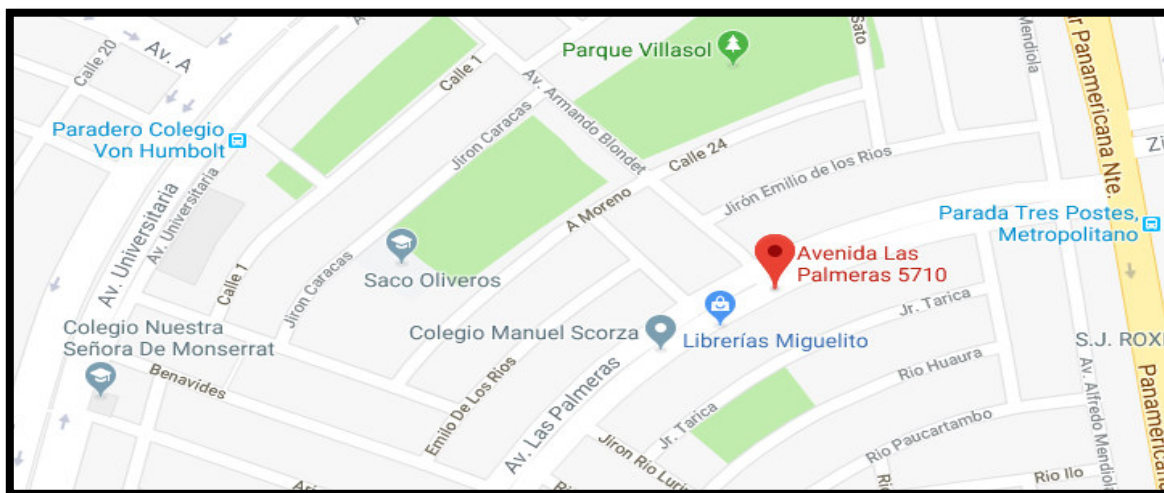


Figura 2 Ubicación de la Empresa AGUAJE EXPORT S.A.C.

Fuente: Google Maps

La empresa AGUAJE EXPORT S.A.C. se ubicará en la Avenida Las Palmeras 5710, Los Olivos.

2.3.2 Factibilidad Municipal y Sectorial:

Según EL PERUANO, (2017), la Ley 28976-Decreto Supremo 046-2017-PCM; se aprobó la ley Marco de Licencia de Funcionamiento, estableciendo el marco jurídico aplicable al procedimiento para el otorgamiento de licencia de funcionamiento expedida por las municipalidades. En términos generales, la licencia de funcionamiento es la autorización que otorgan las municipalidades para el desarrollo de actividades económicas en un establecimiento determinado al favor del titular.



Figura 3. Marco Normativo de la Licencia de Funcionamiento

Fuente: El peruano

Elaboración propia

La empresa AGUAJE EXPORT S.A.C. realizará los trámites para la obtención de la licencia de funcionamiento en la Municipalidad de Los Olivos.

2.4 Objetivos de la empresa, Principio de la empresa en marcha

2.4.1 Misión

La misión es la razón de ser de la empresa. Es el presente, a que se va enfocar y para quién lo va hacer.

“Somos una empresa dedicada a la exportación de Yogurt a base de productos exóticos y naturales referidos de la Amazonía Peruana cumpliendo con los estándares de calidad,

comprometidos con nuestros clientes que buscan novedad y con nuestros colaboradores como público en general”.

2.4.2 Visión

La visión es hacia donde desea dirigirse la empresa a largo plazo; tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, la necesidad de los clientes y el mercado en general.

“Ser una empresa reconocida en la comercialización de Yogurt a base de productos exóticos y naturales en el mercado de Estados Unidos, en sus diversas presentaciones basándonos en la calidad y novedad del producto, hacia el año 2023”.

2.4.3 Valores

Los valores de una empresa son las características que la definen y sirven como base para su crecimiento. Es importante que el personal dentro de una empresa conozca y ejecute los valores empresariales para lograr los objetivos trazados.

Los valores de la empresa AGUAJE EXPORT S.A.C. son:

- Trabajo en equipo: cada colaborador tiene la meta clara de la Organización, compartiendo así las ideas individuales para lograr un trabajo en equipo efectivo.
- Honestidad: es importante la honestidad en la relación Vendedor-Comprador; en nuestra posición como Vendedor, se cumplirá detalladamente todo lo estipulado durante el proceso de negociación, a fin de ganar la confianza de nuestro actual Comprador y futuros Compradores.

- **Innovación:** la búsqueda de nuevos productos para su comercialización, asimismo; estar a la vanguardia de las nuevas tecnologías que mejoren los procesos.
- **Competitividad:** ser eficiente y eficaz en el proceso de Comercialización. Superar cada año las metas trazadas, alcanzando el nivel más alto de ventas en relación a la competencia.
- **Puntualidad:** cumplir con los plazos de entrega del producto.
- **Comunicación:** efectiva con los clientes, proveedores y colaboradores.

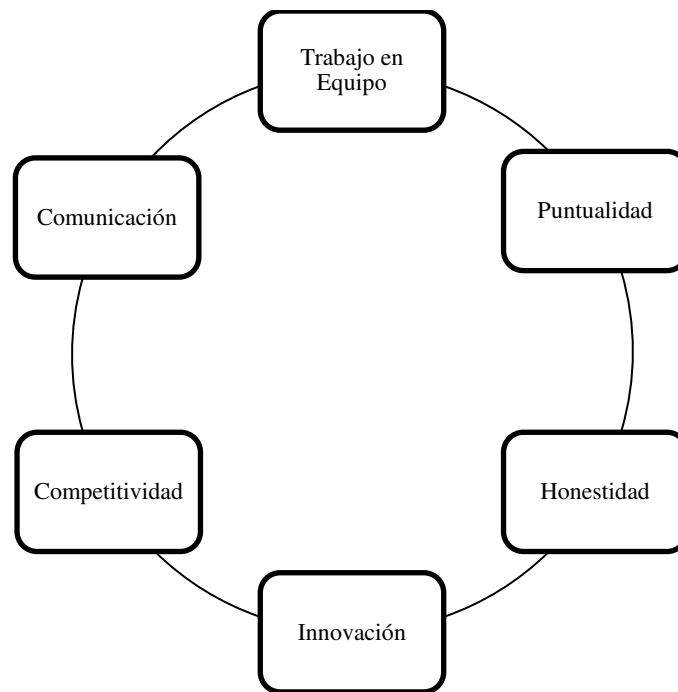


Figura 4: Valores de la Empresa Aguaje Export S.A.C.

Elaboración: Propia

2.4.4 Principios de la empresa

Los principios de la empresa AGUAJE EXPORT S.A.C. son:

- Optimizar procesos operativos para asegurar el éxito.
- Satisfacción de nuestros clientes del producto final.
- Relación entre la calidad y precio, posicionándonos en el mercado destino.
- Comprometidos con la calidad del producto a exportar.
- Contamos con colaboradores competitivos que aportan para lograr la meta de la Organización.
- Buena relación con los proveedores y agentes involucrados en el proceso de Exportación.
- Crecimiento constante, gracias a las nuevas ideas de negocios y expansión de mercado.
- Crear alianzas estratégicas con los proveedores.

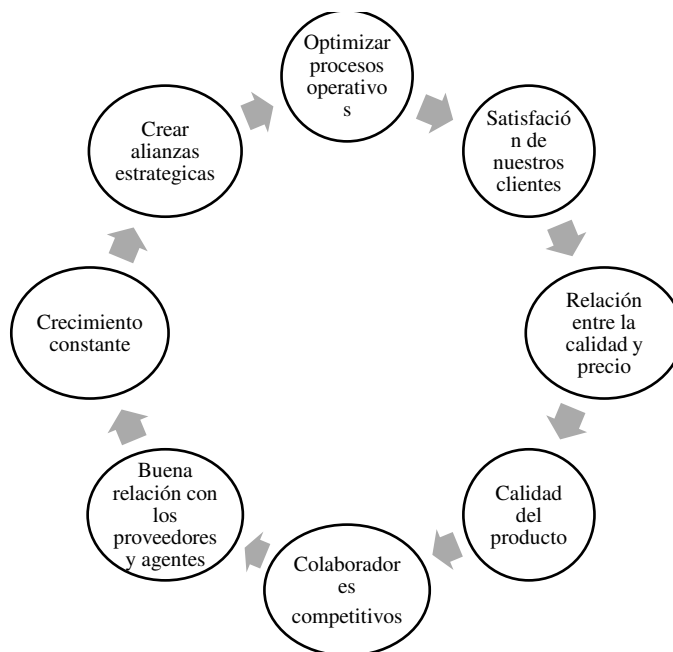


Figura 5: Principios de la empresa AGUAJE EXPORT S.A.C.

Elaboración Propia

2.4.5 Objetivos de la empresa

- **Objetivo General**

Ser económicamente sostenible en el tiempo mediante la exportación de Yogurt a base de productos exóticos y naturales provenientes de la Amazonía Peruana hacia el mercado de Estados Unidos.

- **Objetivos específicos**

- Expandir el mercado internacional.
- Determinar la rentabilidad económica y financiera del proyecto.
- Lograr un crecimiento del 6% en las ventas para el segundo año.
- Generar utilidades mayores a US\$12 000.
- Diversificar proveedores para reducir riesgos.
- Optimizar la cadena logística a fin de obtener mejoras en los costos.
- Determinar el punto de equilibrio en el primer año.
- Reducir la rotación de personal a través de aumento de sueldos del año 2020 al 2023.

2.5 Ley de MYPES, Micro y Pequeña, Características

Según (SUNAT, 2016), el 2 de Julio de 2013 se promulgó la Ley 30056, en la cual se incorpora importantes cambios a las leyes del ámbito tributario, laboral y otras disposiciones legales de aspectos generales. Respecto al ámbito tributario; se simplifica el régimen de recuperación anticipada de Impuesto General a las Ventas y se dispone que mediante Resolución Ministerial del sector competente se aprobará a las personas naturales o jurídicas que califiquen para acogerse a este régimen. Cabe señalar que antes debía ser aprobado mediante Resolución suprema por el Ministerio de Economía y Finanzas, lo que se consideraba un trámite más complejo. Por otro lado, en el ámbito laboral; se modifica el

Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la MYPE por el “Texto Único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial”, el cual tiene como objetivo establecer el marco legal para la promoción de la Competitividad, formalización y el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME). Para acogerse a este régimen las empresas deben estar dentro de las siguientes categorías en función a sus ventas anuales:

Tabla 4. Categoría empresarial y equivalencias monetarias

Categoría	Ventas anuales	Ventas anuales (S/.)
Microempresa	Hasta 150 UIT (4150)	622,500
Pequeña empresa	Más de 150 y hasta 1,700 UIT	622,500 – 7,055,000
Mediana empresa	Más de 1,700 y hasta 2,300 UIT	7,055,000 – 9,545,000

Fuente: SUNAT

Elaboración propia

**Valor de la UIT 2018: S/. 4,150

Respecto a las disposiciones de carácter general, se modifica la Ley de Organización y Funciones del INDECOPI; generando facultades sancionatorias con el fin de impulsar la eliminación de barreras burocráticas a la actividad empresarial por parte de los funcionarios y entidades públicas. Entre otras disposiciones y medidas que generen el buen desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas.

La empresa Aguaje Export S.A.C. es considerada una microempresa, puesto que, las ventas durante el primer año de funcionamiento no superarán las 150 UIT(S/.622,500).

2.6 Estructura Orgánica

La empresa Aguaje Export S.A.C. tiene una estructura orgánica lineal, lo que significa que existe líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad entre los superiores, donde cada jefe recibe y transmite lo que sucede en su área. El representante legal de la empresa será el Gerente General.

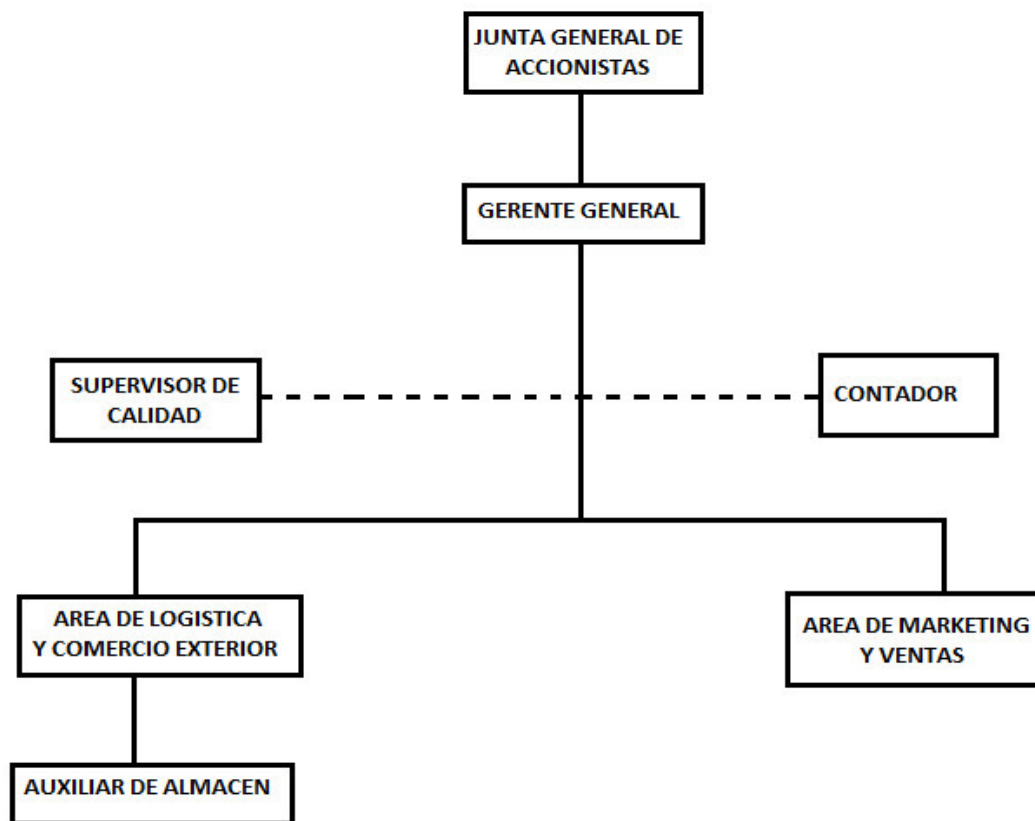


Figura 6. Estructura Orgánica de Aguaje Export S.A.C.

Elaboración: Propia

Los requisitos y funciones del personal de la Empresa Aguaje Export S.A.C. son los siguientes:

- **Junta General de Accionistas:**

Es el órgano de administración y fiscalización de la empresa, se reúnen para deliberar y tomar decisiones respecto a la aprobación del balance, las utilidades, investigaciones, auditorías, el capital, entre otros aspectos importantes para la sociedad.

La Junta General de Accionistas está conformada por:

- Lilian Medina Huamaní: 70% de las acciones
- Melquiades Huamaní Huaihua: 19% de las acciones
- Anthony Cruz Ramírez: 11% de las acciones

NOMBRE DEL ACCIONISTA	%
Primer accionista	70%
Segundo accionista	19%
Tercer accionista	11%

- **Gerente General:**

Requisitos:

- Título profesional de Administración de empresas, Ingeniería Industrial, Economía, Contabilidad ó carreras afines.
- Conocimiento en administración de empresas, finanzas, economía, contabilidad.
- Responsable, dinámico, capacidad de liderazgo, trabajo bajo presión.

Funciones:

- Definir, implementar y evaluar la estrategia de crecimiento de corto, mediano y largo plazo de la empresa.
- Planificar, dirigir y analizar la gestión económica, financiera y tributaria.
- Liderar y administrar el equipo de trabajo de las diversas Áreas de la empresa.
- Revisar y analizar permanentemente las metas y los indicadores de gestión de la empresa.
- Administrar el personal, materiales, recursos y procesos de la empresa.

- Desarrollo de estrategias para alcanzar los objetivos.

- **Contador:**

Requisitos:

- Titulado universitario de la carrera de Contabilidad.
- Experiencia en el área de Contabilidad de 3 a 5 años.
- Conocimiento de SAP.
- Excelentes habilidades informáticas.

Funciones:

- Llevar toda la contabilidad de la empresa.
- Declaración y pago de planillas electrónicas.
- Declaración de impuestos.
- Pago de impuestos de acuerdo al cronograma de pagos de la SUNAT.
- Llevar y mantener actualizado los libros contables.

- **Supervisor de Calidad:**

Requisitos:

- Bachiller de la carrera profesional de Ingeniería Alimentaria.
- Experiencia laboral en el cargo de 2 años.
- MS. Office a nivel Intermedio.

Funciones:

- Elaborar reportes de calidad.
- Control de calidad.
- Supervisar la producción bajo los estándares de calidad correspondientes.

- **Asistente de Logística y Comercio Exterior:**

Requisitos:

- Profesional de las carreras técnicas o universitarias de Administración de Negocios Internacional, Comercio Exterior y/o afines.
- 1 año de experiencia en puestos similares.
- Conocimientos en procesos de importación, exportación y coordinaciones logísticas.
- Inglés avanzado.
- Excel a nivel intermedio (tablas dinámicas).

Funciones:

- Revisar y analizar cotizaciones, para la elaboración de cuadros comparativos.
- Negociación con proveedores, cotizar y analizar los costos de exportación.
- Garantizar el abastecimiento de productos de la cadena de suministros.
- Revisar y controlar los costos operativos de exportación.
- Coordinar la recepción del producto hacia el almacén con la empresa maquiladora.

- **Auxiliar de almacén:**

Requisitos:

- Carrera técnica en Administración Industrial, Logística y/o cursos de Almacenes, Logística, Comercio Exterior, Computación e Informática o afines.
- Experiencia mínima de 1 año afines al puesto
- Conocimientos de manejo de inventarios.
- Microsoft Office básico.

Funciones:

- Participar activamente en la carga y descarga de productos.
- Efectuar el inventario y control de los productos que se encuentren en el almacén.
- Despacho, recepción, clasificación y almacenamiento de los productos.

- **Asistente Comercial:**

Requisitos:

- Contar con grado académico de Bachiller o Licenciado en Administración de Negocios Internacionales o a fines.
- Experiencia en ventas de productos y/o servicios.
- Inglés intermedio – avanzado.
- Experiencia en atención de clientes.
- Capacidad para trabajar bajo presión.

Funciones:

- Vocación de servicio y facilidad para atención al cliente.
- Capacidad de negociación, solución de conflictos.
- Orientación a resultados.
- Captar nuevos clientes.
- Coordinar la participación en ferias, rueda de negocios, etc.
- Generar ventas.

2.7 Cuadro de Asignación de Personal

A continuación se detalla el cuadro de Asignación del personal de la empresa Aguaje Export S.A.C., considerando los beneficios laborales actuales y de acuerdo a ley de la microempresa.

Tabla 5. Asignación de personal de la empresa Aguaje Export S.A.C.

Descripción	Sueldo	Pago mensual	AF P	Pago mensual	Pago anual	Vacaciones	Sub total	ESSA LUD 9%	Total anual
Gerente General	2,800	2,800	329	2,471	28,255	1,400	29,655	2,669	32,324
Asistente de logística	1,300	1,300	153	1,147	13,119	650	13,769	1,239	15,008
Asistente Comercial	1,300	1,300	153	1,147	13,119	650	13,769	1,239	15,008
Auxiliar de almacén	930	930	109	821	9,385	465	9,850	886	10,736
TOTAL									73,076

Elaboración: Propia

Tabla 6. Servicio de Contabilidad

Cargo	Cantidad de Personal	Sueldo Mensual (S/.)	Sueldo Anual (S/.)	Total anual (S/.)
Contador	1	250.00	3,020.00	3,000.00
Total				3,000.00

Elaboración: Propia

Tabla 7. Servicio de Supervisor de Calidad

Cargo	Cantidad de Personal	Sueldo Mensual (S/.)	Sueldo Anual (S/.)	Total anual (S/.)
Supervisor de Calidad	1	650.00	4,960.00	5,850.00
Total				5,850.00

Elaboración: Propia

2.8 Forma Jurídica Empresarial

Según SUNARP, (2017), existen diferentes modalidades que una empresa puede adoptar; a continuación se detallarán las características más resaltantes entre las modalidades usuales, a fin de determinar la más conveniente:

Sociedad Anónima (S.A.)

- Número de socios y accionistas: mínimo 2 y máximo 750
- La denominación debe incluir las siglas S.A.
- Órganos societarios: Junta General de Accionistas, Gerencia, Sub Gerencia, Directorio
- Capital: Aporte en efectivo o en bienes y se divide en acciones

Sociedad Anónima Cerrada (con directorio)

- Número de socios y accionistas: mínimo 2 y máximo 20
- La denominación debe incluir las siglas S.A.C.
- Órganos societarios: Junta General de Accionistas, Gerencia, Sub Gerencia, Directorio
- Capital: Aporte en efectivo o en bienes y se divide en acciones
- No tiene acciones inscritas en el Registro Público de Mercados de Valores, por lo que cuando se realiza una transferencia de acciones, esta no requiere ser inscrita en los RR.PP, solo debe ser anotada en el libro de Matrícula de Acciones de la Sociedad, que constituye un registro de carácter privado.

Sociedad Anónima Cerrada (sin directorio)

- Número de socios y accionistas: mínimo 2 y máximo 20
- La denominación debe incluir las siglas S.A.C.
- Órganos societarios: Junta General de Accionistas, Gerencia, Sub Gerencia
- Capital: Aporte en efectivo o en bienes y se divide en acciones
- No tiene acciones inscritas en el Registro Público de Mercados de Valores, por lo que cuando se realiza una transferencia de acciones, esta no requiere ser inscrita en los RR.PP, solo debe ser anotada en el libro de Matrícula de Acciones de la Sociedad, que constituye un registro de carácter privado.

Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L.)

- Número de socios y accionistas: mínimo 2 y máximo 20
- La denominación debe incluir las siglas S.R.L.
- Órganos societarios: Junta General de Accionistas, Gerencia, Sub Gerencia
- Capital: Aporte en efectivo o en bienes y se divide en aportaciones
- El tiempo de duración es indeterminado
- La titularidad de las participaciones de la S.R.L es información de carácter público, de acuerdo a la Ley General de Sociedades; cuando se transfieren participaciones es necesario que el acto de transferencia conste por escritura pública y que se inscriba en los RR.PP en la partida correspondiente de capital social.

Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.)

- Número de socios y accionistas: máximo 1
- La denominación debe incluir las siglas E.I.R.L.
- Órganos societarios: Titular y Gerencia
- Capital: Aporte en efectivo o en bienes

La empresa Aguaje Export S.A.C. tomará la forma jurídica empresarial de la Sociedad Anónima Cerrada sin directorio, considerando que es la más dinámica y recomendable para una microempresa familiar, puesto que, protege la transferencia de acciones al no ser inscritas en el Registro Público.

Tabla 8 Aporte de Capital de los Socios de la Empresa Aguaje Export S.A.C.

NOMBRE DEL ACCIONISTA	CAPITAL	VALOR	ACCIONES	%
Primer accionista	39,599.24	10	3,960	70%
Segundo accionista	10,748	10	1,075	19%
Tercer accionista	6,223	10	622	11%
Total Aporte Propio	56,570	10	5,657	100%

Elaboración: Propia

La empresa Aguaje Export S.A.C., estará compuesta por tres socios, quienes tendrán acciones divididas en partes proporcionales. El capital social de la empresa es de S/.56,570.00; el cual representa el 48% de la inversión inicial, este monto se hará en efectivo, el aporte restante será financiado por la Caja Arequipa.

2.9 Registro de Marca y Procedimiento en INDECOPI

El producto ingresará con marca blanca y posteriormente se exportará con marca propia. Según (INDECOPI, 2017), los requisitos y procedimientos para el registro de marca son:

- Completar y presentar tres ejemplares del formato de solicitud.
- Indicar los datos de identificación del solicitante, Documento Nacional de Identidad (DNI), Carné de Extranjería (C.E), Registro Único de Contribuyente (RUC).
- En el caso de contar con un representante se deberá consignar sus datos y presentar el documento de poder.
- Indicar el domicilio para el envío de notificaciones en el Perú.
- Indicar cuál es el signo que se pretende registrar (denominativo, mixto, tridimensional, figurativo u otros).
- Señalar el signo que se quiere registrar, si la marca tiene diseños gráficos se debe adjuntar tres copias de 5 cm de largo y 5 cm de ancho en blanco y negro o a colores.
- Indicar los productos y/o servicios que se desea distinguir con la marca así como la clase y/o clases a la que pertenecen.
- Firmar la solicitud por el solicitante o su representante.
- Adjuntar la constancia de pago del derecho de trámite.
- La marca se registra por 10 años.

Tabla 9. Costo de Registro de marca

Tasa	Costo S/.
Derecho de trámite 13.90% de UIT	576.85

Fuente: INDECOPI

Elaboración: Propia

- Luego de presentar la solicitud, Indecopi tiene un plazo de 15 días hábiles para evaluar y en caso de no cumplir con todos los requisitos, se otorgará un plazo de 60 días hábiles para subsanar las omisiones. Si todo está conforme se podrá publicar el registro de la marca en el diario El Peruano.

2.10 Requisitos y Trámites Municipales

Según SUNAT,(2017), la licencia de funcionamiento es la autorización otorgada por la municipalidad para el desarrollo de actividades económicas en su jurisdicción como persona natural o jurídica, entes colectivos, nacionales o extranjeros. Al obtener la licencia de funcionamiento; se podrá realizar las actividades económicas legalmente permitidas, acredita la formalidad del negocio y además garantiza el libre desarrollo de la actividad económica.

Para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento, la municipalidad evaluará los siguientes aspectos:

- Zonificación y compatibilidad de uso: permite conocer si es factible ubicar la empresa en el lugar designado.
- Condiciones de seguridad en Defensa Civil: los inspectores técnicos de la municipalidad correspondiente se encargarán de verificar si el establecimiento cumple con las condiciones de seguridad en Defensa Civil para el desarrollo adecuado de las actividades del rubro.

Para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento se establecen los siguientes requisitos:

1. Solicitud de Licencia de Funcionamiento con carácter de declaración jurada, que incluya:
 - Número de RUC y DNI o carné de extranjería del solicitante, tratándose de personas jurídicas o naturales, según corresponda.

- DNI 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. Copia de la vigencia de poder de representante legal en caso de personas jurídicas u entes colectivos.
 3. Adjuntar comprobante de pago por derecho de trámite.
 4. Declaración Jurada de Observancia de Condiciones de Seguridad o Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil de Detalle o Multi-disciplinaria, según corresponda.

Tabla 10. Costo de la licencia de funcionamiento – Municipalidad Distrital de Los Olivos

Costo	Plazo máximo
S/.53.80	15 Días hábiles

Fuente: Municipalidad Distrital de Los Olivos

Elaboración: Propia

2.11 Régimen Tributario – Procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades

2.11.1 Régimen Tributario

Según SUNAT,(2016), el régimen tributario establece la manera en la que se pagan los impuestos y los niveles de pagos de los mismos. Se puede optar por uno u otro régimen dependiendo del tipo y el tamaño del negocio. Para determinar el régimen tributario al cual se acogerá la empresa, se detallarán las características del Régimen Especial de Impuesto a la Renta (RER) y el Régimen MYPE Tributario (RMT):

Régimen Especial de Impuesto a la Renta (RER)

- Tipo de empresa: Persona Jurídica
- Límite de ingresos hasta S/.525,000 anuales

- Límite de compras hasta S/.525,000 anuales
- Comprobantes que pueden emitir: factura, boleta y todos los demás permitidos
- Declaración Jurada anual de renta: No
- Pago de tributos mensuales: Renta-Cuota de 1.5% de ingresos netos mensuales; IGV: 18% (incluye el impuesto de promoción municipal).
- Restricción por tipo de actividad: Si, (Actividades calificadas como contratos de construcción, Organización de cualquier espectáculo público, entre otros)
- Trabajadores: 10 por turno
- Valor de activos fijos: S/. 126,000
- Posibilidad de deducir gastos: No tiene
- Pago del Impuesto Anual en función a la utilidad: No tiene
- Acogimiento: Con la declaración y pago mensual

Régimen MYPE Tributario (RMT)

- Tipo de empresa: persona Jurídica
- Límite de ingresos: Ingresos netos que no superen 1700 UIT en el ejercicio gravable (proyectado o del ejercicio anterior)
- Límite de compras: No hay límite
- Comprobantes que pueden emitir: Factura, boleta y todos los demás permitidos
- Declaración Jurada anual de renta: Si
- Pago de tributos mensuales: Renta-Si no superan las 300 UIT de ingresos netos anuales: pagarán el 1% de los ingresos netos obtenidos en el mes. Si en cualquier mes superan las 300 UIT de ingresos netos anuales pagarán 1.5% o coeficiente; IGV: 18% (incluye el impuesto de promoción municipal).
- Restricción por tipo de actividad: No tiene
- Trabajadores: No tiene límite
- Valor de activos fijos: No tiene límite
- Posibilidad de deducir gastos: Si tiene
- Pago del Impuesto Anual en función a la utilidad: Si tiene

- Acogimiento: Con la declaración mensual que corresponde al mes de inicio de actividades.

En relación a las características descritas del Régimen Tributario; la empresa Aguaje Export S.A.C. se constituirá como una persona jurídica y se acogerá al Régimen Especial de Impuesto a la Renta.

2.11.2 Procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades

Según (SUNAT, 2016), El Registro Único de Contribuyentes (RUC); es el número que identifica como contribuyente a una Persona Jurídica o Persona Natural, el cual contiene los datos de identificación de las actividades económicas, es único y consta de once dígitos. Su uso es obligatorio en toda declaración o trámite que se realice ante la SUNAT.

Los requisitos para la obtención del RUC, son los siguientes:

- Documento Nacional de Identidad (DNI) del Representante Legal.
- Ficha o partida electrónica certificada por los Registros Públicos, con antigüedad de no más de treinta (30) días calendario.
- Para sustentar el domicilio fiscal se presenta uno de los siguientes documentos: Recibo de agua, luz, telefonía fija, televisión por cable (con fecha de vencimiento dentro de los últimos dos meses) o de la última declaración jurada de predio o autovalúo, entre otros documentos autorizados por la SUNAT.
- En caso que lo tramite una persona tercera debe presentar la carta poder con firma legalizada por fedatario de SUNAT.

2.12 Registro de Planillas Electrónicas (PLAME)

Según (SUNAT, 2016), la Planilla Electrónica es el documento a través de los medios informáticos desarrollados por la mencionada Institución , 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. Cabe mencionar que desde el 1 de Agosto de 2011, la Planilla electrónica tiene dos componentes; los cuales son el Registro de Información Laboral (T-Registro) y la Planilla Mensual de Pagos (PLAME). En la siguiente Tabla se realizará una descripción breve de cada una de ellas:

Tabla 11. Registro de Planillas Electrónicas

Planilla Electrónica	Descripción	Medio de Acceso
T-Registro (Registro de Información Laboral)	Registro de Información Laboral de los empleadores, trabajadores, pensionistas, prestadores de servicios, personal en formación – modalidad formativa laboral y otros (practicantes), personal de terceros y derechohabientes.	A través de la Clave SOL, Opción Mi Ruc y Otros Registros.
PLAME (Planilla Mensual de Pagos)	Comprende información laboral, de seguridad social y otros datos sobre el tipo de ingresos de los sujetos registrados, trabajadores y derechohabientes.	Se descarga el programa en www.sunat.gob.pe , se elabora, genera archivo y envía por SUNAT operaciones en Línea.

Fuente: SUNAT

2.13 Régimen Laboral Especial y General Laboral

En la Tabla 12, se mostrará los beneficios comunes que tienen los colaboradores respecto al Régimen Laboral General y Régimen Laboral Especial de la Micro y Pequeña Empresa y en la Tabla 13, se detallarán las diferencias de cada una de ellas:

Tabla 12. Derechos Laborales Comunes del Régimen Laboral General y Régimen Laboral Especial de la Micro y Pequeña Empresa

Beneficios de los trabajadores	Régimen Laboral General o Común	Microempresa	Pequeña empresa
Remuneración mínima vital	Tienen derecho a percibir una remuneración mínima vital.		
Jornada máxima de trabajo	8 horas diarias o 48 horas a la semana como máximo.		
Derecho al refrigerio	45 minutos de refrigerio como mínimo		
Descanso semanal obligatorio	Como mínimo 24 horas consecutivas de descanso cada semana. También tienen derecho a descanso remunerado en los días feriados.		

Licencia pre-natal y post natal	Toda trabajadora gestante tiene derecho a gozar de 45 días de descanso pre-natal y 45 días de descanso postnatal. Asimismo, después tienen derecho a una hora diaria de permiso para darle de lactar a su hijo, la cual se extiende hasta cuando el menor tenga un año.
Licencia por paternidad	Derecho a ausentarse del trabajo durante 4 días con ocasión del nacimiento de su hijo.
Vacaciones truncas	Aplica cuando el trabajador ha cesado sin haber cumplido con el requisito de un año de servicios y el respectivo récord vacacional para generar derecho a vacaciones. Se le remunerará como vacaciones truncas toda vez que el trabajador acredite por lo menos un mes de servicios a su empleador.

Fuente: Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo

Elaboración: Propia

Tabla 13. Diferencias de los Derechos laborales entre el Régimen Laboral General y Régimen Laboral Especial de la Micro y Pequeña Empresa

Beneficios de los trabajadores	Régimen Laboral General o Común	Microempresa	Pequeña empresa
Vacaciones	El Colaborador tiene derecho a 30 días calendario de descanso vacacional por cada año completo de servicio.	El Colaborador tiene derecho a 15 días calendario de descanso vacacional por cada año completo de servicio.	El Colaborador tiene derecho a 15 días calendario de descanso vacacional por cada año completo de servicio.
Jornada Nocturna (entre las 10:00 pm a 6:00 pm)	Remuneración Mínima Vital más una sobretasa equivalente al 35% de esta.	Si la jornada habitualmente es nocturna, no se aplicará la sobre tasa del 35%.	Remuneración Mínima Vital más una sobretasa equivalente al 35% de esta.
Compensación por tiempo de servicio (CTS)	Una remuneración mensual, depositadas en dos oportunidades semestrales (mayo y noviembre).	No aplica.	15 remuneraciones diarias depositadas en dos oportunidades semestrales (mayo y noviembre).
Gratificaciones	Dos veces al año, una por fiestas patrias y la otra por navidad, en razón a una remuneración completa por cada oportunidad; se pagará por mes	No aplica.	Dos veces al año, una por fiestas patrias y otra por navidad, en razón a media remuneración por cada oportunidad, siempre

	calendario completo.		y cuando laboren el semestre completo, caso contrario percibirán la parte proporcional.
Seguro de salud	ESSALUD 9% de la remuneración, lo aporta en su integridad el empleador.	Seguro Integral de Salud (SIS), El empleador deberá realizar un aporte mensual equivalente al 50%, el otro 50% será completado por el Estado.	ESSALUD 9% de la remuneración, lo aporta en su integridad el empleador.
Indemnización por despido arbitrario	En el caso de que un trabajador sea despedido sin causa legal, tiene derecho a percibir como indemnización una remuneración y media por cada mes dejado de laborar, en caso sea un contrato a plazo determinado, y le tocará una remuneración y media por cada año de trabajo en caso sea un contrato indeterminado; en ambos casos con un máximo de 12 remuneraciones.	En el caso de que un trabajador sea despedido sin causa legal, tiene derecho a percibir como indemnización el equivalente a 10 remuneraciones diarias por cada año completo de servicios con un máximo de noventa (90) remuneraciones diarias. Las fracciones de año se abonan por dozavos.	En el caso de que un trabajador sea despedido sin causa legal, tiene derecho a percibir como indemnización el equivalente a 20 remuneraciones diarias por cada año completo de servicios con un máximo de ciento veinte (120) remuneraciones diarias. Las fracciones de año se abonan por dozavos.
Asignación familiar	10% de la remuneración mínima vital, tengan a su cargo uno o más hijos menores de 18 años y hasta 24 años en caso de que el hijo al cumplir la mayoría de edad este cursando estudios superiores	No aplica.	No aplica.

Fuente: Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo
Elaboración: Propia

La empresa Aguaje Export S.A.C. se acogerá al Régimen Laboral Especial de la Micro empresa, ya que, sus ventas anuales no superan los 150 UIT.

2.14 Modalidades de Contratos Laborales

Según Ministerio de trabajo y promoción de empleo , (2017), el contrato de trabajo es un acuerdo entre el empleador y el empleado, el cual da inicio a un vínculo laboral. Aquí se determinan las obligaciones y derechos de las partes involucradas.

Los contratos de trabajo sujetos a modalidad pueden celebrarse cuando se requiera ya sea por necesidades del mercado o mayor producción de la empresa; o también cuando lo exija la naturaleza temporal o accidental del servicio que se va a prestar o de la obra que se va a ejecutar, excepto los contratos de trabajo de temporada que por su naturaleza puedan ser permanentes. En la siguiente figura se presentan las modalidades de contratos laborales:

La empresa Aguaje Export S.A.C. se acogerá al contrato de trabajo sujeto a modalidad de Naturaleza Temporal por inicio de lanzamiento de una nueva actividad. La vigencia del contrato será por un periodo de tres meses, pudiendo ser renovable. Por otro lado, también se contará con un contrato sujeto a modalidad de servicio específico Intermitente para el Contador y Supervisor de Calidad.

2.15 Contratos Comerciales y Responsabilidad Civil de los Accionistas

2.15.1 Contratos Comerciales

La empresa Aguaje Export S.A.C. celebrará los siguientes contratos comerciales:

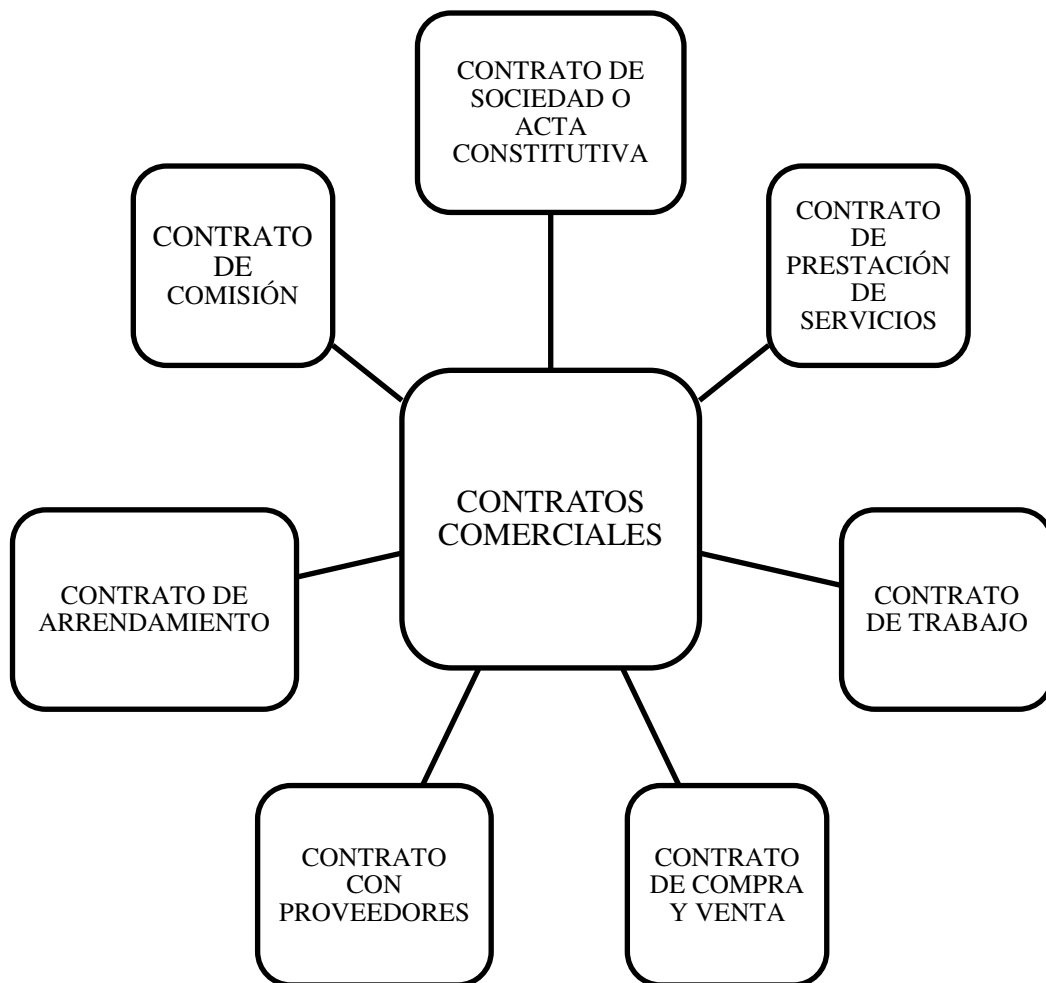


Figura 7: Contratos comerciales
Elaboración: Propia

A continuación, se detalla cada uno de ellos:

- Contrato de sociedad o acta constitutiva: es un documento necesario y obligatorio para la formación legal de una organización o sociedad.
- Contrato de prestación de servicios: para la contratación de servicios terceros como el de la Contabilidad y de Calidad.
- Contrato de trabajo: con los colaboradores de la empresa.

- Contrato de compra venta: será celebrado entre la empresa Aguaje Export S.A.C. y los compradores del producto.
- Contrato con proveedores: en este documento se establecerá el precio.
- Contrato de confidencialidad: la empresa Aguaje Export S.A.C. y la empresa maquiladora firmarán este contrato; con la finalidad de proteger los intereses de la empresa y evitar la propagación de información. Cabe mencionar que este contrato, se puede aplicar con los trabajadores que tienen cargos importantes y de confianza; para la protección de información de los clientes a la competencia.
- Contratos de comisión: este contrato aplica para el bróker.
- Contrato de arrendamiento: se celebrará para el alquiler del local.

2.15.2 Responsabilidad Civil de los Accionistas

- Los accionistas tienen el derecho de recibir los dividendos que viene a ser parte del beneficio que la empresa reparte entre los propietarios, aunque la junta de accionistas pueda decidir no repartirlos.
- En caso si la empresa llegara a disolverse y liquidarse, el accionista tiene el derecho de recibir su parte proporcional por el monto total de la liquidación.
- El accionista debe acudir a las Juntas Generales de Accionistas.
- Están en el derecho de informarse sobre la situación de la empresa.
- El accionista puede transmitir sus acciones a otra persona sin ningún tipo de restricción en las sociedades cotizadas; sin embargo, en las no cotizadas, ya sea por posible falta de liquidez exista la posibilidad que la transmisión esté sujeta a limitaciones de los estatutos o por normas legales.
- El accionista esta al derecho de la separación en la cual recibirá el importe de sus acciones
- El accionista tiene el derecho de impugnar acuerdos sociales, en la cual puede ejercitar una acción judicial para impugnar los acuerdos de la Junta que sean contrarios a la ley, o a los estatutos, o que lesionen en beneficio de uno, varios accionistas o de terceros, los intereses de la sociedad.

A continuación se detallan algunos artículos representativos de la Ley General de Sociedades 26887:

- Artículo 31 El Patrimonio Social: El patrimonio social responde por las obligaciones de la sociedad, sin perjuicio de la responsabilidad personal de los socios en aquellas formas societarias que así lo contemplan.
- Artículo 48 Arbitraje: Los socios o accionistas adoptarán un convenio arbitral para las controversias suscitadas.
- Artículo 51 Capital y Responsabilidad de los socios: En la sociedad anónima el capital está representado por acciones nominativas y se integra por aportes de los accionistas. Los accionistas no responden personalmente de las deudas sociales. No se admite el aporte de servicios en la sociedad anónima.
- Artículo 52 Suscripción y pago del capital: Para que se constituya la sociedad es necesario que tenga su capital suscrito totalmente y cada acción suscrita pagada por lo menos en una cuarta parte.
- Artículo 114 Junta obligatoria anual: Se reúne obligatoriamente cuando menos una vez al año dentro de los tres meses siguientes a la terminación del ejercicio económico.
- Artículo 184 Caducidad de la responsabilidad: La responsabilidad civil de los directores caduca a los dos años de la fecha de adopción del acuerdo o de la de realización del acto que originó el daño, sin perjuicio de la responsabilidad penal.

3. PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL

3.1 Descripción del Producto

El producto a exportar es yogurt elaborado a base de Aguaje; esta fruta amazónica tiene un sabor agradable y se destaca por tener propiedades altamente nutritivas como son las vitaminas (A, C y E) y minerales como el calcio, los cuales ayudan a mejorar la salud interna y externa de nuestro organismo. Este producto puede ser consumido por cualquier persona como niños, jóvenes y adultos. Respecto a la presentación, será en botellas de polietileno de alta densidad en cantidades de 1 litro (33.81 oz.). A continuación, se muestra la presentación del producto y su respectiva marca.

|



Figura 8. Presentación del producto

Elaboración propia

Características del Producto:

- La presentación del Yogurt de Aguaje será en botella de polietileno de alta densidad en cantidades de 1 litro (33.81 oz.).
- Las dimensiones del producto será 12 cm de diámetro y 25 cm de alto.
- El producto deberá ser conservado en lugar fresco y refrigerado.
- Su tiempo de duración es de 2 meses.

3.1.1 Clasificación Arancelaria

Según SIICEX,(2017); La partida arancelaria es un código numérico que clasifica las mercancías. La clasificación errónea de una partida arancelaria implica una penalidad por parte de la Superintendencia Nacional de Aduana y de Administración Tributaria (SUNAT). De acuerdo al Sistema Armonizado de Designación y Clasificación de mercancías, en el Perú la clasificación arancelaria se compone de 10 dígitos.

Asimismo, SUNAT,(2017); refiere que la clasificación arancelaria correspondiente al producto Yogurt de Aguaje es la siguiente:

Tabla 14. Clasificación arancelaria del producto Yogurt de Aguaje

En Perú(PAÍS DE ORIGEN)	
Sección: I	Animales vivos y productos del Reino Animal
Capítulo: 4	Leche y productos lácteos; huevos de ave; miel natural; productos comestibles de origen animal, no expresados ni comprendidos en otra parte.
04.03	Suero de mantequilla (de manteca), leche y nata(crema) cuajadas Yogur, kefir y demás leches y natas (cremas), fermentadas o acidificadas, incluso concentrados, con adición de azúcar u otro edulcorante, aromatizados o con frutas u otros fr.
0403.10.00.20	Aromatizados o con frutas u otros frutos o cacao, incluso con adición de azúcar y otro edulcorante.
En USA(PAÍS DESTINO)	
04031090	Yogurt, not in dry form, whether or not flavored or containing add fruit or cocoa

Fuente: Elaboración propia en base a la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT) y MACMAP.

Tabla 15. Aranceles Aplicados del producto en destino

Régimen Arancelario	Arancel Aplicado (como reportado)	Arancel Aplicado (convertido)	Arancel Equivalente ad valorem total
Derechos MFN (Aplicados)	17.00%	17.00%	17.00%
Arancel Preferencial para Perú	0%	0%	0%

Fuente: Elaboración propia en base a Market Access Map Improving transparency in international trade and market Access (MACMAP).

En la tabla 15, se puede apreciar que para el importador americano; el Advalorem que se paga es del 17%; sin embargo por el tratado de libre comercio Perú- Estados Unidos, existe una preferencia arancelaria del 0%, presentado Certificado de Origen.

Tabla 16. Exportaciones de la partida 0403100020 por descripción comercial

Razón Social	Descripción Comercial
AGROINDUSTRIALES Y EXPORTADORA BETO VIP S.A.C.	YOGURT GLORIA FRUTILLA 6 UND X 1 LT
AGROINDUSTRIALES Y EXPORTADORA BETO VIP S.A.C.	YOGURT GLORIA PIÑA 6 UND X 1 LT
AGROINDUSTRIALES Y EXPORTADORA BETO VIP S.A.C.	YOGURT GLORIA DURAZNO 6 UND X 1 LT
AGROINDUSTRIALES Y EXPORTADORA BETO VIP S.A.C.	YOGURT GLORIA LUCUMA 6 UND X 1 LT
EXPORTADORA CAMINOS ALTOS DEL PERU S.A.C.	YOGURT GLORIA GUANABANA X 6 UND X 1 LT
EXPORTADORA CAMINOS ALTOS DEL PERU S.A.C.	YOGURT GLORIA VAINILLA X 6 UND X 1 LT
EXPORT Y IMPORT E INVERSIONES WILLAM ESAG EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	YOGURT GLORIA DURAZNO X 6 UND X 1 LT
GLORIA S. A.	YOGURT BEBIBLE UHT YOGURELLO DURAZNO T.EDGE 180ML X 24U
GLORIA S. A.	YOGURT BEBIBLE UHT YOGURELLO FRESA T.EDGE 180ML X 24U

Fuente: ADEX DATA TRADE (2018)

Como se puede apreciar en la tabla 16; las empresas como AGROINDUSTRIALES Y EXPORTADORA BETO VIP S.A.C. y EXPORTADORA CAMINOS ALTOS DEL PERU S.A.C., exportan Yogurt de diferentes sabores bajo la partida **0403100020**.

3.1.2 Propuesta de Valor

El producto a exportar es Yogurt elaborado a base de Aguaje; esta fruta amazónica tiene un agradable sabor y además cuenta con alto valor nutricional. Este es un producto nuevo respecto a su sabor tomando en cuenta que no existe en el mercado destino (Nueva York-Estados Unidos). Cabe resaltar que el producto se destaca por su valor nutricional, sus beneficios y la novedad del mismo.

Para detallar la propuesta de valor se hará un análisis del desarrollo de cada una de las actividades de la empresa “AGUAJE EXPORT S.A.C.”, las cuales se desglosan en Actividades Primarias y Actividades de Apoyo tomando como referencia la “Cadena de Valor” de Michael Porter:

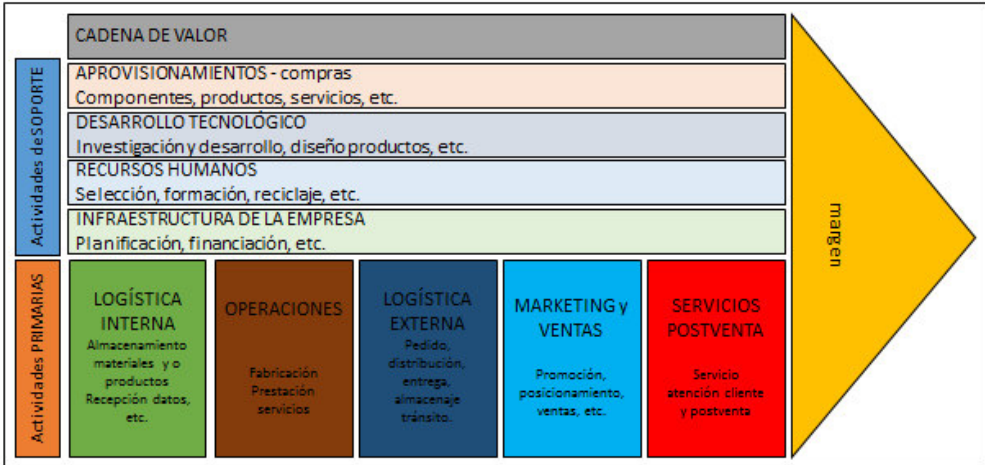


Figura 9. Cadena de Valor de Michael Porter

Fuente: Revista de la Empresa

Actividades Primarias

Tabla 17: Actividades Primarias de la empresa “AGUAJE EXPORT S.A.C.”

LOGÍSTICA INTERNA
La empresa tendrá como proveedor de la materia prima a los productores de Aguaje de la Comunidad de San José de Parinari, del distrito de Parinari, provincia y departamento de Loreto. El área de Operaciones y Logística contará con un auxiliar de almacén, quien se encargará de mantener el control adecuado de inventarios y ejecutar la recepción de la materia prima.
OPERACIONES
El proceso productivo del producto Yogurt de Aguaje será realizado por la empresa Esmeralda Corp., la que a su vez se encargará del envasado. El producto final será entregado en botella de polietileno de alta densidad en la cantidad y plazo que se estipulará en el contrato.
LOGÍSTICA EXTERNA
La empresa contará con un asistente de Operaciones y Logística, los que se encargarán de la recopilación, almacenamiento y distribución del producto en coordinaciones con el operador logístico hasta que el producto llegue al lugar destino en óptimas condiciones.
MARKETING Y VENTAS
El producto a exportar se caracteriza por el sabor nuevo de Yogurt, resaltando las bondades y valor nutricional de AGUAJE. El área de Marketing y Ventas a través de las estrategias de promoción como Ferias Internacionales, Merchandising, Agente Comercial Internacional, Rueda de Negocios, Página Web de la empresa, buscará posicionar el producto Yogurt de Aguaje hacia el mercado internacional y así sustentar las ventas proyectadas por la empresa.
SERVICIOS
El servicio post venta es fundamental para tener buenas relaciones con nuestros clientes, por ello; el asistente comercial de la empresa a través de correos electrónicos resolverá las consultas sobre el producto antes y después de realizada la venta. De igual modo; mediante la página web de la empresa, se detallará la información específica de la empresa, las características del producto y se podrá realizar las consultas correspondientes.

Fuente: Elaboración Propia

Actividades de apoyo

Tabla 18: Actividades de Apoyo de la empresa “AGUAJE EXPORT S.A.C.”

INFRAESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN
<p>El organigrama de la empresa comprende la Gerencia General, el área de Control de Calidad, Contabilidad, Marketing y Ventas, Logística y Comercio Exterior y el Área de almacén. Cada área tendrá un ambiente y espacio adecuado para la realización de las actividades de su competencia, lo cual implica contar con equipos tecnológicos, mobiliarios, material de oficina; con la finalidad de que se cumpla de manera eficiente las labores de cada área de la empresa.</p>
RECURSOS HUMANOS
<p>La empresa “AGUAJE EXPORT S.A.C.”, no contará con un área de Recursos Humanos, por lo tanto la Gerencia General asumirá este cargo. Se encargará de las funciones básicas como es el reclutamiento del personal, la selección, la contratación y la capacitación constante. Además, se realizarán eventos y/o actividades de integración, con la finalidad que los colaboradores se relacionen y se encuentren en un ambiente laboral óptimo.</p>
LOGÍSTICA EXTERNA
<p>La materia prima se va adquirir de los productores de Aguaje de la Comunidad de San José de Parinari, del distrito de Parinari, provincia y departamento de Loreto. Respecto al proceso de producción del Yogurt; el servicio lo brindará la empresa Esmeralda Corp. ubicada en Carretera Panamericana Sur, Manzana G, Lote 01, distrito de San Juan de Miraflores, departamento de Lima. Asimismo, se contará con dos opciones de proveedores respecto a la materia prima y al proceso de producción por algún incumplimiento o falta de abastecimiento del producto. A continuación se detalla:</p>

Tabla 19: Proveedores de la Materia Prima

MATERIA PRIMA
La Comunidad de Santa Rosa del distrito de Margos, de la provincia de Huánuco (Huánuco)
La Comunidad de Cametsa Quipatsi-Suaya del distrito de Masisea, de la provincia Coronel Portillo (Ucayali)

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20: Proveedores de Maquila

SERVICIO DE MAQUILA
La universidad Nacional Agraria La Molina- Av. La Molina s/n La Molina
Industrias Alimentarias R & R E.I.R.L - Av. San Martín NRO.1625 BR San Martín de Porres - Cajamarca

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, cuando se tenga la mercadería, el especialista de Control de Calidad, realizará la inspección correspondiente antes de que mercadería sea transportada a nuestras oficinas para su posterior almacenaje asegurando la calidad del producto.

Valor agregado

De acuerdo al análisis realizado durante el proceso de la cadena de valor, la empresa “AGUAJE EXPORT S.A.C.” presenta como valor agregado:

- **Calidad:**

Según estudios realizados por la Facultad de Ciencias Agronómicas de Gembloux-Bélgica, la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana-Perú y la Universidad Federal del Estado de Pará –Brasil; demostraron que el Aguaje contiene beta caroteno (Provitamina A) de 173 a 300 mg/100g , tocoferoles (Vitamina E) de 80 a 100 mg/100g. También la pulpa del Aguaje contiene ácido ascórbico (Vitamina C) de 50 a 60 mg/100g y a su vez Fitoestrógenos y ácidos oleicos que son muy importantes en la alimentación humana y sobre todo para las mujeres.

Por ello se dice que, el Aguaje contiene de 21 a 38 veces más provitamina A comparando con la zanahoria, de 25 a 31 veces más vitamina E si la comparamos con la palta e iguala a la naranja y el limón en vitamina C. El Aguaje también es rico por poseer minerales como el Calcio, Fósforo, Hierro y yodo.

Respecto a la calidad del producto, la empresa mantendrá la materia prima en un lugar óptimo para su conservación antes y después de la elaboración del proceso productivo, cuidando la calidad del mismo.

- **Novedad:**

El Yogurt de Aguaje, es un producto nuevo para el mercado destino y poco comercial en el mercado nacional, es por ello; que nace la idea de negocio y aprovechando la variedad de beneficios y valor nutricional que contiene el producto.

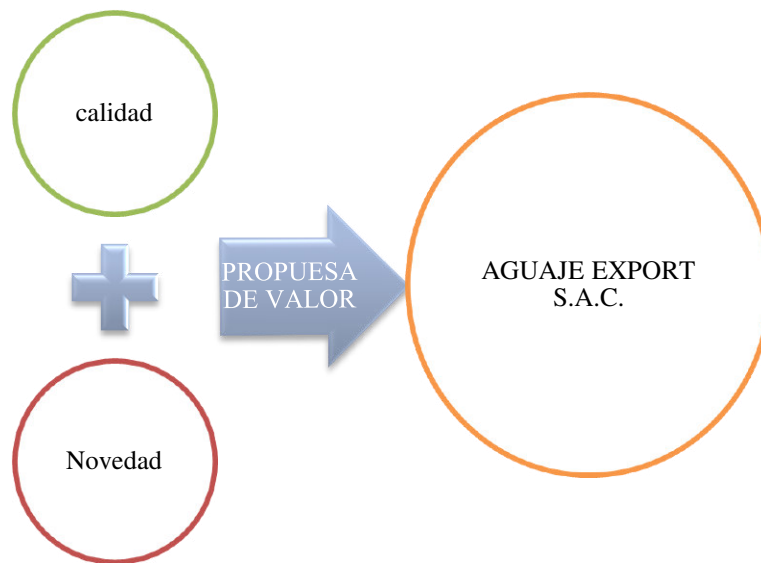


Figura 10. Valor agregado del Producto

Fuente: Elaboración Propia

3.1.3 Ficha Técnica Comercial

Tabla 21. Ficha Técnica del Producto

FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO		
	Yogurt de Aguaje	
	PARTIDA ARANCELARIA	DESCRIPCION
	0403.10.00.20	Aromatizados o con frutas u otros frutos o cacao, incluso con adición de azúcar y otro edulcorante.
	INFORMACIÓN BÁSICA	
	Descripción Comercial	D' AGUAJE
<p>Descripción: Producto de consumo directo, elaborado a partir de leche fresca, fermento láctico, conservantes naturales y pulpa de fruta del Aguaje. El Aguaje es un fruto exótico y de sabor agridulce.</p>		
<p>Propiedades del Aguaje: Es un producto de alto valor nutricional por poseer vitaminas A, C, E y ser rico en fitoestrógenos y minerales que mejoran la salud interna y externa de nuestro organismo.</p>		
<p>Materia Prima: Mauritia Flexuosa</p>		
<p>Formas de Presentación: El producto Yogurt de Aguaje se presentará en botella de polietileno de alta densidad en cantidades de 1 litro (33.81 oz.).</p>		

Variedades: Respecto a las variedades del Aguaje tenemos; Aguaje “Shambo Azul” (semilla color claro a transparente), Aguaje “Amarillo Amarillo” (semilla de color marrón a oscuro Aguaje viejo y el color de pulpa amarillo oscuro), Aguaje “Amarillo Pálido o Posheco” (semilla de color marrón a oscuro Aguaje viejo y el color de la pulpa amarillo pálido muy claro).

Zonas de Producción: El aguaje se produce en los departamentos de Ucayali, San Martín, Huánuco, Junín y principalmente en Loreto.

Usos: El Aguaje es utilizado para refrescos, preparación de marcianos, helados, dulces, bebidas alcohólicas, jugos. Así como también para aspectos medicinales al extraer las fibras de sus hojas obteniendo un aceite nutritivo, el cual es comercializado en casas naturistas.

Conservación y Vida útil: El producto deberá ser conservado en un lugar fresco y refrigerado. La vida útil del producto es de 2 meses.

Principales Mercados: Chile, Haití, Aruba, Aguas internacionales.

VENTANA COMERCIAL:

ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

VENTANA ESTACIONAL:

ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
SIN PRODUCCIÓN	BAJA PRODUCCIÓN						ALTA PRODUCCIÓN				

Fuente: Elaboración Propia

3.2 Investigación del Mercado Objetivo

Para seleccionar el mercado objetivo, se realizó una búsqueda en portales web como SUNAT, TRADE MAP, ADEX DATA TRADE, VERITRADE de donde se obtuvo información internacional de la partida 0403100020.

Tabla 22. Principales Importadores a nivel mundial de la partida 040310

(En miles de dólares americanos)

Importadores	valor importada en 2013	valor importada en 2014	valor importada en 2015	valor importada en 2016	valor importada en 2017
Mundo	2941921	2956336	2588276	2671187	
Reino Unido	235342	254806	233972	246572	235300
Italia	252402	282642	242003	243244	256724
España	320598	301437	209820	195516	190105
Iraq		29814	1396	140716	
Bélgica	151494	147006	131556	139775	136055
Portugal	172096	175308	146387	138505	138729
Alemania	170447	176940	143851	137472	142249
Suecia	146963	166255	126722	114626	121875
Emiratos Árabes Unidos	73475	82024	105639	114067	
Estados Unidos de América	63656	24719	14818	27471	43750

Fuente: Elaboración propia en base a Trade Map.

En la Tabla 22, se puede observar que los países de Reino Unido, Italia y España son los que registran mayor volumen de importaciones entre los años 2013 al 2017, en algunos años se ha incrementado y en otros son variables. Si bien es cierto el valor importado por Estados Unidos es menor en relación a los demás países pero también se refleja que entre los años 2015 al 2017 hubo un crecimiento del valor importado para la partida 040310, lo que conlleva a deducir que el mercado de Yogurt puede seguir creciendo tomando en cuenta que Estados Unidos, es un país de economía estable y en constante crecimiento.

Tabla 23. Exportaciones peruanas a nivel mundial de la partida 0403100020

(En miles de dólares americanos)

Importadores	Valor exportada en 2012	Valor exportada en 2013	Valor exportada en 2014	Valor exportada en 2015	Valor exportada en 2016
Mundo	154	71	6	75	87
Chile	0	0	0	55	56
Haití	37	71	6	20	28
Guinea Ecuatorial	0	0	0	0	2
Benín	0	0	0	0	1
Estados Unidos de América	0	0	0	0	0
Colombia	1	0	0	0	0
Angola	115	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia en base a Trade Map.

Se observa en la Tabla 23, que Chile y Haití son los principales mercados destino respecto a las exportaciones peruanas a nivel mundial para la partida 0403100020 entre los años 2015-2016. Como se puede visualizar, el Perú en los últimos años no ha exportado al país destino Estados Unidos, lo cual podría representar una desventaja pero evaluando de otra perspectiva, es una oportunidad para incursionar nuestro producto tomando en cuenta la novedad del mismo y que nuestro mercado meta siempre está a la vanguardia de lo nuevo o novedoso.

Tabla 24. Importaciones Mundiales de Estados Unidos para la partida 040310

(En miles de dólares americanos)

Exportadores	Valor importada en 2013	Valor importada en 2014	Valor importada en 2015	Valor importada en 2016	Valor importada en 2017
Mundo	61945	23049	13051	26471	43196
Canadá	23010	22725	12191	13861	31730
Francia	0	4	0	8795	7321
Alemania	35671	0	98	896	1263
Chile	0	0	0	1112	970
Colombia	73	89	123	185	662
México	309	178	94	977	625
Turquía	0	0	411	307	280
India	0	0	0	0	111
Grecia	2789	18	75	131	100
Polonia	0	0	0	116	73

Fuente: Elaboración propia en base a Trade Map.

En la Tabla 24, se observa que Canadá es el principal exportador de la partida 040310 en el año 2017 con un valor de 31.730 en miles de dólares americanos. A pesar que, Estados Unidos no compra a Perú, representa un importante comprador a nivel mundial resaltando en los dos últimos años.

Tabla 25. Importaciones de Yogurt de Estados Unidos

Exportadores	Suma de U\$ CIF Tot	Suma de Qty
BANGLADESH	7662	1890
YOGURT, NESOI, WHETHER OR NOT SWEETENED, FLAVORED OR CONTAINING ADD FRUIT OR COCOA, NESO	7662	1890
CANADA	125828078	34624363
YOGURT, NESOI, WHETHER OR NOT SWEETENED, FLAVORED OR CONTAINING ADD FRUIT OR COCOA, NESO	125828078	34624363
CHILE	2174149	540349
YOGURT, NESOI, WHETHER OR NOT SWEETENED, FLAVORED OR CONTAINING ADD FRUIT OR COCOA, NESO	2174149	540349
COLOMBIA	1149344	429715
YOGURT, NESOI, WHETHER OR NOT SWEETENED, FLAVORED OR CONTAINING ADD FRUIT OR COCOA, NESO	1149344	429715
ESTONIA	16913	13985
YOGURT, NESOI, WHETHER OR NOT SWEETENED, FLAVORED OR CONTAINING ADD FRUIT OR COCOA, NESO	16913	13985
FEDERAL REPUBLIC OF GERMANY	43819132	17280809
YOGURT, NESOI, WHETHER OR NOT SWEETENED, FLAVORED OR CONTAINING ADD FRUIT OR COCOA, NESO	43819132	17280809
FRANCE	16948480	5234403
YOGURT, NESOI, WHETHER OR NOT SWEETENED, FLAVORED OR CONTAINING ADD FRUIT OR COCOA, NESO	16948480	5234403
GREECE	3827358	973838
YOGURT, NESOI, WHETHER OR NOT SWEETENED, FLAVORED OR CONTAINING ADD FRUIT OR COCOA, NESO	3827358	973838
HUNGARY	47484	6711
YOGURT, NESOI, WHETHER OR NOT SWEETENED, FLAVORED OR CONTAINING ADD FRUIT OR COCOA, NESO	47484	6711

Fuente: Elaboración propia en base a Veritrade.

En la tabla 25, se deduce que Canadá es el principal exportador de Yogurt hacia nuestro mercado destino Estados Unidos, seguido de Alemania y Francia.

Tabla 26. Exportaciones peruanas del año 2017 para la partida **0403100020**

País de Destino	Valor FOB(dólares)	Peso Neto(Kilos)	Peso Bruto(Kilos)	Porcentaje FOB
CL - CHILE	82,445.21	54,421.400	57,964.788	92.19
1D - AGUAS INTERNACIONALES	4,131.46	676.868	705.877	4.62
HT - HAITI	2,825.00	2,740.654	3,262.832	3.16
AW - ARUBA	26.40	8.777	9.333	0.03
LOS DEMAS - LOS DEMAS	0.00	0.000	0.000	0.00
TOTAL - TOTAL	89,428.07	57,847.699	61,942.830	100.00

Fuente: Sunat

En la Tabla 26, se observa que las exportaciones peruanas se destinan a los países de Chile, seguido de Aguas Internacionales y Haití. Asimismo, Estados Unidos es un importante demandante de yogurt a nivel mundial según las estadísticas e importa en mayor cantidad que Chile y se muestra como un mercado potencial a pesar que Perú no le vende.

Para analizar la macro segmentación se evaluarán tres posibles alternativas a los cuales es viable derivar el producto como mercado de destino, es por ello que para validar la información se tomará la data de SUNAT, TRADE MAP, VERITRADE, CIA, CESCE, SIICEX y MACMAP.

Como se mencionó anteriormente los países con los cuáles se hará el análisis serán: Chile, seguidamente de Haití y por último se analizará el país de Estados Unidos.

Continuando con el análisis y con el fin de ir definiendo la selección del mercado objetivo, se mostrará información a detalle de datos macroeconómicos importantes de cada país como son la población, inflación, crecimiento del PBI, PBI Per cápita, demanda de la partida, riesgo país, entre otros.

Tabla 27. Criterios de selección de mercado – Detallado

CRITERIOS	EEUU	CHILE	HAITÍ	FUENTE
Población 2017	326,625,791	17,789,267	10,646,714	CIA
Tasa de inflación 2016	2.10%	2.30%	14.70%	CIA
Crecimiento del PIB	2.20%	1.4%	1%	CIA
Riesgo país (confianza)	-Situación económica interna: regular -Situación política: muy estable -Situación Externa: desfavorable	-Situación económica interna: favorable -Situación política: muy estable -Situación Externa: favorable	-Situación económica interna: muy desfavorable -Situación política: muy Inestable -Situación Externa: muy desfavorable	CESCE
Barreras arancelarias Ad valoren	17%	6%	10%	MACMAP
Preferencias arancelarias	0%	0%	No existe	MACMAP
Barreras no arancelarias	Muy exigente	exigente	No exigente	SIICEX
PIB 2017	\$19.36 trillion	\$452.1 billion	\$19.88 billion	CIA
PIB per cápita, PPA 2017	\$59,500	\$24,600	\$1,800	CIA, B.M.
Idioma	Inglés	Español	Francés	CIA
Tasa de desempleo 2017	4.40%	7%	40.60%	CIA
Número de usuarios de internet	246,809,221	11,650,840	1,282,686	CIA
Acuerdo comerciales	Acuerdo de promoción comercial Perú-Estados Unidos	Acuerdo de Libre Comercio entre Perú y Chile	No existe acuerdo comercial	SIICEX

Fuente: Elaboración propia en base a CIA, CESCE, MACMAP, SIICEX.

Como se detalla en la Tabla 27, a fin de seleccionar nuestro mercado objetivo, se ha reunido información relevante a través de fuentes confiables como CIA, CESCE, MACMAP, SIICEX, para luego realizar una ponderación objetiva y escoger a nuestro principal país destino.

Tabla 28. Criterios de selección de mercado - Detallado (puntaje)

(Calificación: 1 muy malo – 5 muy bueno)

CRITERIOS	Nivel de importancia	EEUU	Puntaje	Chile	Puntaje	Haití	Puntaje
Población 2017	6%	4	0.24	3	0.18	2	0.12
Tasa de inflación 2017	6%	5	0.3	4	0.24	2	0.12
Crecimiento del PIB per cápita	8%	4	0.32	3	0.24	2	0.16
Riesgo país (confianza)	8%	4	0.32	4	0.32	1	0.08
Barreras arancelarias Ad valoren	8%	2	0.16	4	0.32	3	0.24
Preferencias arancelarias	9%	4	0.36	4	0.36	2	0.18
Barreras no arancelarias	10%	3	0.3	4	0.4	4	0.4
PIB 2017	9%	4	0.36	3	0.27	2	0.18
PIB per cápita, PPA 2017	11%	4	0.44	3	0.33	2	0.22
Idioma	6%	3	0.18	4	0.24	2	0.12
Tasa de desempleo 2017	6%	4	0.24	3	0.18	1	0.06
Número de usuarios de internet	6%	4	0.24	3	0.18	1	0.06
Estrategia de entrada	7%	4	0.28	4	0.28	1	0.07
Total	100%		3.74		3.54		2.01

Fuente: Elaboración propia en base a CIA, TRADE MAP, CESCE, MACMAP, SIICEX.

De acuerdo a la ponderación realizada en la Tabla 28, en base a las variables macroeconómicas y criterios para la selección de mercado objetivo, donde 1 es muy malo y 5 muy bueno; se determina que Estados Unidos se identifica como mercado meta en primer lugar respecto al PIB per cápita, Barreras no arancelarias, Preferencias arancelarias, Barreras arancelarias Ad valoren, Riesgo país, entre otros, y obteniendo mayor puntaje total con 3.74 en relación a Chile (3.54) y Haití (2.01). En consecuencia, como se mencionó Estados Unidos es el país más viable para realizar la exportación de nuestro producto.

3.2.1 Segmentación del mercado objetivo

3.2.1.1 Segmentación de mercado objetivo macro

Información General

Según SIICEX,(2016) , señala que el país de Estados Unidos está comprendido por cincuenta estados y un distrito federal, donde la mayor parte del país se ubica en el centro de América del Norte con 48 estados juntos y Washington D.C., que es el distrito de la capital. Hawái es el único estado de Estados Unidos que no se encuentra en América.

Respecto a la población, se estima en 322 millones de habitantes, donde el 82% de la población del país se encuentra en zonas urbanas. La clasificación por grupos etarios de la población es la siguiente; el 19% son menores de 14 años, el 66% se encuentra entre 15 y 64 años, por otro lado el 15% restante tiene más de 65 años, siendo la edad media 38 años y la esperanza de vida de 79 años.

El idioma oficial es el inglés con más del 82% de personas que lo hablan como primera lengua. El 11% de la población estadounidense habla español y se coloca como segunda lengua en aprender. Por otro lado, existe un 4% de la población que se comunica a través de lenguas indoeuropeas y el 3% restante mediante dialectos de la región Asia- Pacífico.

En cuanto a las religiones de la población de Estados Unidos, el 51% de habitante pertenece al protestantismo, el 24% son católicos, el 2% son mormones, un 2% pertenece a otros grupos cristianos y el 2% son judíos. El grupo restante son budistas, musulmanes, agnósticos y ateos.

➤ Situación Económica

Según Santander Trade,(2017), Estados Unidos posee la primera economía del mundo, a pesar que está pasando su peor recesión desde el año 1930. A través de un plan de estímulo presupuestario y monetario; su economía se ha recuperado dando como resultado el crecimiento del 2,6% del PIB en el año 2015, lo cual abarca el consumo privado, las bajas tasas de interés y creación de empleos.

Para el año 2016, el PIB de Estados Unidos se ralentizó a un 1,6 %, debido a la baja inversión y el consumo. Por otro lado, para el año 2017 se estimó un repunte de 2,2%. El actual presidente Donald Trump, tiene una gran tarea debiendo afrontar numerosos desafíos como por ejemplo; la deuda pública (alrededor de 108% del PIB), la apreciación del dólar, el bajo crecimiento de las economías europeas y japonesa que afectan a las exportaciones, generando un déficit de cuenta corriente cada vez mayor.

La crisis financiera internacional se ha visto reflejada en la economía de Estados Unidos generando un aumento considerable de desempleo hasta de un 10% en Octubre del año 2009. A pesar que, la tasa de desempleo ha disminuido bajo 5%, a fines del 2016 la tasa de participación en el mercado laboral fue de 62,7%. A continuación, se muestra una tabla con los indicadores de crecimiento en los últimos años:

Tabla 29. Indicadores de Crecimiento- Estados Unidos

Indicadores de crecimiento	2015	2016	2017	2018 (e)	2019 (e)
PIB (<i>miles de millones de USD</i>)	18.120,70	18.624,45	19.362,13e	20.199,96	21.024,42
PIB (<i>crecimiento anual en %, precio constante</i>)	2,9	1,5	2,2e	2,3	1,9
PIB per cápita (<i>USD</i>)	56.437	57.608	59.495e	61.687	63.810
Tasa de inflación (%)	0,1	1,3	2,1e	2,1	2,6
Tasa de paro (<i>% de la población activa</i>)	5,3	4,9	4,4	4,1	4,2

Fuente: IMF – World Economic Outlook Database, 2017

Principales Sectores Económicos

Según Santander Trade,(2017), el sector agrícola americano es uno de los más grandes del mundo, debido a su alta productividad y el uso de tecnologías modernas. Estados Unidos es uno de los principales productores de maíz, soja, carne de res y algodón. Solo el estado de

California genera más de un tercio de los vegetales y dos tercios de las frutas y nueces del país, donde la agricultura representa el 1,3% de PIB americano y emplea el 1,6% de la población activa.

Estados Unidos se caracteriza por ser un país muy industrializado, representado más del 20% del PIB respecto al sector industrial e incluye una gran variedad de actividades como son la fabricación de maquinaria eléctrica y electrónica, de productos químicos y maquinaria industrial, el sector agroalimentario y automotriz.

De igual forma, Estados Unidos es líder mundial en el sector aeroespacial y en la industria farmacéutica. La abundancia en recursos naturales ha convertido al país en líder en la producción de varios minerales obteniendo una producción diversificada.

Además, el mencionado país se representa como mayor productor mundial de gas natural líquido, aluminio, electricidad y energía nuclear, ubicándose como tercer productor mundial de petróleo.

En conclusión, la economía Estadounidense se basa fundamentalmente en los servicios; el sector terciario representa más de tres cuartos del PIB y emplea a más del 80% de la mano de obra. En la siguiente tabla, se muestra la repartición de la actividad económica de Estados Unidos respecto a los principales sectores:

Tabla 30. Repartición de la Actividad Económica por Sector- Estados Unidos

Repartición de la actividad económica por sector	Agricultura	Industria	Servicios
Empleo por sector (<i>en % del empleo total</i>)	1,5	17,2	81,3
Valor añadido (<i>en % del PIB</i>)	1,1	20,0	78,9
Valor añadido (<i>crecimiento anual en %</i>)	3,0	2,1	2,6

Fuente: World Bank, Últimos datos disponibles.

Nivel de Competitividad

A continuación, se detalla el índice de competitividad de Estados Unidos en el año 2016:

Tabla 31. Índice de Competitividad 2016

Índice de Competitividad Global		
Indicador	Puesto (de 138)	Valor (1-7)
Instituciones	27	5.0
Infraestructura	11	5.9
Ambiente macroeconómico	71	4.6
Salud y educación primaria	39	6.2
Educación superior y entrenamiento	8	5.9
Eficiencia del mercado de bienes	14	5.2
Eficiencia del mercado laboral	4	5.5
Desarrollo del mercado financiero	3	5.6
Preparación tecnológica	14	6.0
Tamaño de mercado	2	6.9
Sofisticación de negocios	4	5.6
Innovación	4	5.6

Fuente: World Economic Forum 2017

Elaboración: Inteligencia Comercial

Como se detalla en la Tabla 31 respecto al Índice de Competitividad Global, de los 138 países; Estados Unidos refleja mejores indicadores en Educación superior y entrenamiento (8), Eficiencia del mercado laboral (4), Desarrollo del mercado financiero (3), Tamaño de mercado (2), Sofisticación de negocios (4) e Innovación ubicándose en el puesto 4.

Intercambio comercial Estados Unidos – Perú

A continuación, se presenta una tabla sobre la balanza comercial entre Perú-Estados Unidos (2016) :

Tabla 32. Balanza Comercial Perú – Estados Unidos 2016 (Enero-Diciembre)

(Millones de US\$ FOB)

	2012	2013	2014	2015	2016
Exportaciones Totales	6,258	7,774	6,173	5,026	6,186
Importaciones Totales	7,531	8,347	8,330	7,373	6,673
Balanza Comercial	-1,273	-573	-2,158	-2,347	-487

Fuente: Adex data trade

En la Tabla 32, se puede apreciar que las importaciones totales de Perú hacia Estados Unidos superan las exportaciones totales generando una balanza comercial desfavorable para nuestro país, pero también se observa que en el año 2016; el resultado de la balanza comercial fue menor en relación a los años anteriores.

Por otro lado, en la siguiente tabla se detalla la relación comercial entre Perú – Estados Unidos:

Tabla 33. Relación Comercial Perú – Estados Unidos

	Exportación			Importación		
	Total	Tradicional	No Tradicional	Total	Tradicional	No Tradicional
Posición	2°	2°	1°	2°	1°	2°
Principales Sectores	-	Minería Tradicional	Agropecuario y agroindustrias	-	Petróleo y gas natural	Metal - mecánico Químico

Fuente: Adex data trade

De acuerdo a la Tabla 33, se puede observar que los principales sectores de Exportación de Perú hacia Estados Unidos, se encuentra en primer lugar el sector Agropecuario y agroindustrias, seguido del sector de Minería. Estos dos sectores han contribuido al crecimiento del PBI en los últimos años.

Por otro lado, tenemos los sectores de Importación; donde el Petróleo y gas natural representan el primer lugar y el sector Metal- mecánico-químico ocupa el segundo lugar como principales sectores en el ámbito comercial Perú-Estados Unidos.

3.2.1.2 Segmentación de mercado objetivo micro

A través del análisis realizado, se determinó que Estados Unidos es el país a cuál se exportará el Yogurt de Aguaje, por ello; es necesario hacer una evaluación sobre el mercado objetivo micro, donde se evaluarán las ciudades más representativas de Estados Unidos y el número de habitantes.

Tabla 34. Principales Ciudades y número de habitantes – 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
San Diego	3.215.637
Seattle	2.776.119

Fuente: OCDE, 2014 - Últimos datos disponibles.

Como se puede observar en la Tabla 34, dentro de las principales ciudades de Estados Unidos se encuentra Los Ángeles con un total de 17.718.858 millones de habitantes; seguido de la ciudad de Nueva York alcanzando un total de 16.713.992 millones de habitantes. Por otro lado, la ciudad con menos población es Seattle con un total de 2.776.119 millones de habitantes.

Tabla 35. Importaciones de las principales ciudades de Estados Unidos (en valores)

HTS Number	District	2013	2014	2015	2016	2017	Percent Change 2016 - 2017
		<i>In 1,000 Dollars</i>					
403109000	Ogdensburg, NY	11,603	11,959	12,511	13,174	24,808	88.00%
403109000	Chicago, IL	0	0	77	4,731	6,032	27.50%
403109000	Detroit, MI	8,401	8,403	756	1,098	3,767	243.20%
403109000	Buffalo, NY	1,578	1,644	1440	1890	2,303	22.00%
403109000	New York, NY	1561	1857	2140	5,092	8,168	60.00%
403109000	Laredo, TX	297	168	90	946	571	-39.60%
403109000	San Juan, PR	39	122	568	449	359	-20.20%
403109000	Miami, FL	40	61	3	76	351	362.60%
403109000	Seattle, WA	0	0	57	184	334	81.40%
403109000	Los Angeles, CA	14	6	365	222	225	1.30%
403109000	Minneapolis, MN	0	3	0	0	17	N/A
403109000	Dallas-Fort Worth, TX	0	0	0	7	3	-53.50%
403109000	St. Albans, VT	1,347	712	226	39	0	-100.00%
Total		58,880	22,935	12,825	24,854	40,959	64.80%

Fuente: USITC- United States International Trade Commission

En la Tabla 35, se muestran las importaciones de las principales ciudades de Estados Unidos en valor CIF de la partida **403109000**; donde Ogdensburg-Nueva York y la Ciudad de New York- New York con un total de \$ 24,808 y \$ 8,168 respectivamente obtuvieron mayores valores para el año 2017. Asimismo, se deduce que en los últimos años las ciudades del Estado de Nueva York han incrementado sus importaciones de la partida **403109000** respecto a las demás.

Tabla 36. Importaciones de las principales ciudades de Estados Unidos (en toneladas)

HTS Number	Quantity Description	District	2013	2014	2015	2016	2017	Percent Change 2016 - 2017
			In 1,000 Units of Quantity					
403109000	kilograms	Ogdensburg, NY	3,233	3,436	3,912	5,555	7,656	38.00%
403109000	kilograms	Chicago, IL	0	0	19	1,457	2,091	43.50%
403109000	kilograms	Detroit, MI	1,654	1,600	233	347	979	182.00%
403109000	kilograms	New York, NY	1,235	1430	1720	1,958	2,788	42.00%
403109000	kilograms	Buffalo, NY	140	196	204	223	637	185.80%
403109000	kilograms	Laredo, TX	148	99	51	731	381	-47.90%
403109000	kilograms	Seattle, WA	0	0	29	88	169	92.10%
403109000	kilograms	Miami, FL	18	23	1	28	123	338.20%
403109000	kilograms	San Juan, PR	18	32	132	108	102	-5.80%
403109000	kilograms	Los Angeles, CA	10	2	109	65	66	0.80%
403109000	kilograms	Minneapolis, MN	0	0	0	0	7	N/A
403109000	kilograms	Dallas-Fort Worth, TX	0	0	0	1	1	25.50%
403109000	kilograms	St. Albans, VT	383	241	80	11	0	-100.00%

Fuente: USITC- United States International Trade Commission

Se observa en la Tabla 36, que las tres posibles ciudades para exportar nuestro producto son; Ogdensburg, NY, Chicago, IL y Detroit, MI, por ser las que más demandaron en los últimos años. Por ejemplo; la ciudad de Ogdensburg, NY del año 2017 al año 2016 ha crecido un 38% y sus importaciones han aumentado año tras año.

A continuación, se detalla una tabla con los principales indicadores para la selección de los tres estados destino:

Tabla 37. Selección de Estados para la exportación de Yogurt de Aguaje

Indicadores	New york, NY	Ditroit, MI	Chicago, IL
Población	19,697,457	9,909,600	12,851,684
Edades (20- 45 años)	6,761,019	3,117,534	4,350,379
Población empleada de (16 - a más)	15,964,950	7,953,581	10,206,768
Ingreso por hogares de (35,000 - 100,000)	1,873,434	1,206,192	1,384,546
Ingreso Per cápita	34,212	27,549	31,502
Demanda (TN)	11,081	2,091	979

Fuente: Census Bureau, 2017

Elaboración propia

Tabla 38. Criterios de selección de mercado

Calificación: Rango de 1 (Muy malo) – 5 (Muy bueno)

INDICADORE S	NIVEL DE IMPORTANCIA	New york, NY	PUNTA JE	Ditroit, MI	PUNTA JE	Chicago, IL	PUNTA JE
Población	12%	4	0.48	2	0.24	3	0.36
Edades (20-45 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 (35,00 - 100,000)	20%	5	1.00	3	0.60	4	0.80
Ingreso Per cápita	20%	4	0.80	2	0.40	3	0.60
Demanda	20%	4	0.80	3	0.60	2	0.40
Total	100%		4.33		2.53		3.13

Fuente: Census Bureau, 2017

Elaboración propia

Del análisis realizado en la tabla anterior, se muestra que la Ciudad de New York, obtuvo mayor puntaje que la Ciudad de Illinois y Michigan. Para cada indicador objeto de estudio, se utilizó información de Census Bureau y de acuerdo al nivel de importancia que tiene cada uno según nuestro criterio se calificó a cada alternativa de mercado objetivo.

Así mismo; el análisis muestra que la Ciudad de New York tiene una demanda creciente respecto a la exportación del producto que ofrecemos y la saturación del mercado es bastante bajo; lo cual ayudará a crear nichos de mercados crecientes.

New York

a) Introducción:

Según (Icex, 2016), El estado de Nueva York se encuentra ubicado en el noreste de Estados Unidos, de acuerdo al último censo del año 2010 se registró un total de 19,4 millones de habitantes en este estado, representando el 6,3% del total nacional.

Las ciudades más importantes del estado son Nueva York, Búfalo, Rochester, Yonkers, Siracusa y Albany.

Respecto al PIB del Estado de Nueva York en el año 2015; fue de 1,3 billones de dólares representando el 8,1% del PBI total nacional. En ese sentido, se puede deducir que si el estado de Nueva York fuese un país independiente, su PIB sería equivalente al de Australia.

Por otro lado, se precisa que el área metropolitana de la ciudad de Nueva York (Nueva York-Newark-Jersey City) es la primera por PIB de Estados Unidos, la cual ascendió a 1.42 miles de millones de dólares (PIB real) en el año 2015.

En el ámbito de comercio exterior, las exportaciones del estado fueron de 83.140 millones de dólares representando un 5.5% de total del país. Las importaciones ascendieron a 133.149 millones de dólares equivalentes a un 5,7% de todo el país.

b) Geografía:

El estado de Nueva York tiene un espacio de 141.299 km² y está dividido en 62 condados. Respecto a sus limitaciones; Nueva York limita con Nueva Jersey y Pensilvania por el sur; por el oeste, con los lagos Erie y Ontario; por el este, con Connecticut, Vermont, Massachusetts y el Océano Atlántico; por el norte, con Canadá.

En los años 80, se declaró parque nacional a “La Cordillera de los Aridondack”, ubicada al norte del estado de Nueva York.

Por otro lado, en el centro y sur del estado se encuentra la Meseta de Allegheny, donde se ubican las ciudades de Rochester, Búfalo, Siracusa y Albany.

De sur a norte, se encuentra el río Hudson; desde los Aridondack hasta el Océano Atlántico cruzando las ciudades de Kingston, Albany y la ciudad de Nueva York. Y por el oeste; se ubica las Cataratas de Niágara, que representa un importante centro turístico.

c) Clima:

El estado de Nueva York representa un clima continental húmedo, sin embargo; por su ubicación geográfica presenta un clima cambiante, al rodearse por el Océano Atlántico y los grandes lagos de Erie y Ontario.

Su climatología se basa de la influencia estacional de tres grandes masas de aire, las cuales son: la primera trae corrientes frías y secas del norte e interior de Canadá; la segunda trae corrientes cálidas y húmedas del sur; la tercera es fría y nubosa proveniente del Océano Atlántico.

En cuanto a la temperatura; es variante en todo el estado. Por ejemplo; en la cordillera de los Adirondack es de 4,4 °C y en la ciudad de Nueva York es de 13°C. En épocas de invierno, la temperatura suele estar entre -26°C y -32°C. La ciudad de Nueva York tiene temperaturas mínimas que varían entre los -16°C y -12°C. Por otro lado; en épocas de verano es fresco para Adirondack, mientras que para ciudad de Nueva York las temperaturas medias máximas y mínimas se encuentran entre los 21°C y los 27°C.

d) Población:

Según los datos recopilados de U.S. Census Bureau, basado en el último censo del año 2010, en el estado de Nueva York se encuentran 19,79 millones de habitantes.

Se dice que en los últimos años, la población total de estado ha crecido de manera lenta un 2.2% correspondiente al año 2010-2015. Por otra parte, la población latina es del 18,6%, el 8,5% representa el origen asiático y el 17,6% son de raza negra, respecto al año 2014. El número de personas por vivienda es de 2,62 entre los años 2010-2014.

El 22,3% de la población del estado de Nueva York nació en el extranjero, ubicándose como el segundo estado por población de origen extranjero, seguido de California (27%). La alta población de la ciudad de Nueva York comprende 10.430 habitantes por km², frente a 159 habitantes por km² del estado de Nueva York respecto al año 2010.

e) Infraestructura:

- **Aeropuertos**

El estado de Nueva York tiene 129 aeropuertos públicos y 267 aeropuertos privados; 18 de ellos están considerados aeropuertos comerciales primarios.

El aeropuerto de John F. Kennedy International Airport es el más representativo y se encuentra al este de la ciudad de Nueva York, es el quinto aeropuerto de Estados Unidos con más tráfico de pasajeros con 56.8 millones de pasajeros, según datos de Airports Council International respecto al año 2015. Por otro lado, el aeropuerto de Newark es el 13° aeropuerto de Estados Unidos en tráfico de pasajeros con 33,8 millones en el año 2015 y se encuentra cerca de la ciudad de Nueva York. El aeropuerto La Guardia, el cual se ubica al norte de la ciudad de Nueva York, es el 20° respecto al tráfico de pasajeros con 26,9 millones.

- **Puertos**

El principal puerto del estado es el de Nueva York y Nueva Jersey y tercero del país. En el año 2015, obtuvo un tráfico total de 6.371 millones de TEUs (Twenty Foot Equivalent Units, contenedor de 20 pies); de los cuales 3.1 millones de TEUs corresponden a las exportaciones y 3.2 millones de TEUs a las importaciones.

Es preciso indicar que, el estado de Nueva York y estado de Nueva Jersey han formado una estrategia respecto a las infraestructuras, creando así la “Port Authority of New York and New Jersey”, a fin de trabajar en conjunto la gestión de puentes, túneles, aeropuertos y puertos marítimos.

Tabla 39. Medición del mercado Objetivo

Descripción	2017
Población de Estados Unidos	326,625,791
% poblacional	6.05%
Estado de New York	19,745,289
% poblacional de New York	42.86%
Ciudad de New York	8,461,961
% población de edades de 20 a 45 años	38.92%
Mercado disponible de 20 - 45 años (n)	3,293,298
% población dispuesta a comprar productos con sabores tropicales.	27.10%
Población dispuesta a comprar productos con sabores tropicales.	892,484
Consumo per cápita anual (Kg)	3
Demanda potencial (Q)	2,677,451.27
Importación	2,799,356
Exportación	669,260
Demanda Insatisfecha	4,807,547
Cuota de mercado %	0.81%
Cantidad a exportar	38,880.00

Fuente: CENSUS BUREAU

Elaboración propia

En la Tabla 39, se aprecia que la población del estado de Nueva York representa más del 6.05% del total de la población de Estados Unidos, lo que significa que es favorable para la

venta del producto. Se segmenta hacia la ciudad de Nueva York, que cuenta con una población de 8, 461,961 el cual representa el 42.96% del estado de Nueva York.

Además, el 38.92% de la población de la ciudad de Nueva York son personas entre los 20 y 45 años de edad, en los cuales estaría enfocado nuestro público objetivo. Asimismo, Según el Euromonitor internacional, (2017) señala que los estadounidenses son consumidores con tendencia a probar nuevos sabores, aproximadamente el 27.10% de la población de New York están dispuestos a comprar productos con sabores tropicales.

Si se observa la demanda insatisfecha se puede ver que también es elevada lo que favorecerá la inserción del producto en el mercado destino.

Para el análisis del mercado, es importante tener mayor información sobre la demanda potencial del mercado, ya que, esta permitirá elaborar las estrategias para acceder al mismo.

De acuerdo a la información recaudada en la Tabla 26, se procederá con el armado de la estructura de la demanda:

$$Q = n * q$$

Donde:

Q: demanda potencial del mercado

n: mercado disponible

q: consumo per cápita

Con los datos de la tabla anterior y la fórmula se puede completar la información de la demanda potencial del mercado, que a continuación se muestra:

Tabla 40. Demanda total del producto

Población dispuesta a comprar productos con sabores tropicales.	892,484
Consumo per cápita anual (Kg)	3
Demanda potencial (Q)	2,677,451.27

Fuente: Elaboración Propia

Una vez que se tiene los datos específicos en la Tabla 40, se puede observar que “q” es la cantidad en kg. de Yogurt consumida anualmente por persona, es decir que cada persona consume 3 kg de yogurt por año y que la demanda potencial del mercado es de 2,677,451.27 kg.

La demanda potencial es la demanda estimada que muestra hasta donde puede crecer el mercado comparándose con otras realidades, para ello es necesario contar con datos como la cantidad de población, consumo per cápita, hábitos de compra, patrones de consumo entre otros. A continuación, se muestra información específica de nuestro micro mercado objetivo que es la ciudad Nueva York:

Tabla 41. Demanda potencial de Yogurt en la ciudad de Nueva York

Demanda potencial (Q)	2,677,451.27
Importación de la ciudad de Nueva York	2,799,356
Exportación de la ciudad de Nueva York	669,260
Demanda Insatisfecha	4,807,547
Cuota de mercado %	0.81%
Cantidad a exportar	38,880.00

Fuente: Elaboración propia en base a Veritrade

En la tabla 41, se muestra que la demanda insatisfecha es de 4, 807,547 kg, para la determinación de dicha demanda, se ha sumado a la demanda potencial, la importación de la ciudad de Nueva York y se le ha restado las exportaciones, obteniendo la demanda insatisfecha.

En el primer año, la empresa exportará 38,880.00 Kg, que representa una cuota de mercado del 0.81% de la demanda insatisfecha de la ciudad de Nueva York. La cantidad exportada

se sustenta de acuerdo a la capacidad de abastecimiento del proveedor, capacidad económica, capacidad financiera, capacidad de gestión y también por somos una empresa que recién inicia operaciones y nos estamos ubicando en un escenario más conservador.

Tabla 42. Distribuidores de alimentos de Yogurt en New York

Nombre de Distribuidores	Dirección	Teléfono	Correo/ Página web
Diamond Rock Food Imports	1199 Sunrise Hwy, Suite 2-3 Copiague, NY 11726	(631) 842-4410	sales@diamondrockfoods.com diamondrockfoods.com
Iberia Foods Corp.	1900 Linden Blvd Brooklyn, NY 11207	(718) 649-6500	iberiafoods.com
Ryszard food	278-280 Boerum Street Brooklyn New York 11206	(718) 418-8255	ryszardfood.com

Fuente: Yellow page

Elaboración propia

Se escogió como distribuidor del producto a la empresa “Iberia Foods Corp.”, por ser la que tiene mayor trayectoria en la distribución de productos alimenticios, distribuyendo a más 10,000 supermercados. Tiene localidades en Nueva York, Miami, Orlando, Atlanta, y Springfield. Es la empresa más viable para dar a conocer nuestro producto en el mercado destino.

3.2.2 Tendencias de consumo

Según Siicex,(2015), en Estados Unidos el consumidor es calificado por siempre estar dispuesto a probar nuevos y novedosos productos. A su vez, es exigente y está investigando sobre los productos que consume. Además, se preocupa mucho por el cuidado del medio ambiente. Por otro lado, conoce las leyes y sus derechos como consumidor.

El consumidor estadounidense valora mucho la calidad de los productos, la garantía de los mismos y el servicio post venta. El precio es un factor importante, pero si el producto es nuevo y exclusivo, no evalúan mucho los precios, por lo que prefieren la calidad.

También, consideran la presentación del producto; el envase y empaquetado, tienen que ser atractivos y de calidad. Por otro lado, se caracterizan por realizar sus compras en menor

tiempo y no comparar precios. El tiempo promedio para realizar sus comprar y recorrer el supermercado es de 20 minutos.

Según Santander Trade,(2017), después de la crisis mundial, los consumidores estadounidenses son más sensibles a los precios, teniendo que cambiar sus marcas habituales por otros de menos precio.

Los productos extranjeros son muy atractivos para el comprador estadounidense. Sus gustos e intereses son cambiantes de acuerdo a la variedad de productos que se ofrece en el mercado.

Mercado de yogurt

Según Euromonitor, (2016), los consumidores Estadounidenses están muy preocupados por el bajo contenido nutricional que poseen muchos alimentos y bebidas, lo cual indica que se ha creado un nicho de mercado para los productos de salud y bienestar. A pesar que están interesados en productos de calidad, no están dispuestos a sacrificar el sabor de producto.

Por otro lado, se indica que el Yogurt y leche agraria disminuyeron en un 2% en términos de valor actual para el año 2017 y el Yogurt griego se desvanece; el Yogurt normal se encuentra en crecimiento con 17% en términos de valor actual. El precio promedio por unidad del Yogurt ha aumentado en el año 2017, respaldado por el valor agregado y las variedades del producto.

Tendencias

Desde su introducción al mercado de Estados Unidos, el yogurt griego obtuvo una importante participación. Se destacaba por ser un producto saludable, con alto valor nutricional y por la cantidad de calorías. Su precio era superior al yogurt tradicional, sin embargo, sus ventas eran altas con un crecimiento de 44% entre el 2009 a 2016 en términos de valor. En el año 2017, el yogurt griego sufrió una caída, donde muchas marcas tuvieron que realizar variaciones respecto al producto, debido a que el interés

del consumidor estadounidense disminuyó. Como consecuencia se obtuvo el descenso del 2% de ventas valor del Yogurt y leche agraria.

Por otro lado, el yogurt para beber se destacó con un incremento de ventas al valor actual de 17% para el año 2017. En el mercado Estadounidense, estos productos siempre han estado en competencia. Respecto a los precios unitarios, la mayoría de categorías de Yogurt aumentaron en un 3% para el año 2017.

El mercado de Yogurt tiende a crecer, buscando la innovación del producto. Por ejemplo; el Yogurt al estilo australiano ha tenido un rápido crecimiento, por poseer proteínas y ser cremoso. Las marcas que más destacan son la Noosa y Wallaby, las cuales alcanzaron una cuota del 5% para el año 2017. El Yogurt islandés, también ha mostrado un crecimiento significativo por su alto contenido en proteínas y bajo contenido en azúcar con una cuota de valor del 2% representado por la marca Siggi's.

El Yogurt francés, con la marca Oui, representa una oferta Premium y con tendencia de alta aceptación en el mercado de Yogurt.

Es importante señalar, que el yogurt también tiene presencia en las escuelas y restaurantes de Estados Unidos; en el año 2015, USDA escogió a Chobani (empresa dedicada a la elaboración de Yogurt) como principal proveedor de Yogurt griego para el Programa Nacional de Almuerzos Escolares. En el año 2016, esta empresa abrió un Chobani café dentro de un Target en la ciudad de Nueva York y para el año 2017, su tercer café dentro de un nuevo Walmart Supercenter en Texas. Por consiguiente, se deduce que hay una tendencia creciente respecto al consumo de Yogurt.

Panorama Competitivo

En el año 2017, la empresa Danone completó la adquisición de WhiteWave Foods y su cartera enfocada en la salud brindando productos orgánicos y lácteos Premium.

DanoneWave, como se llama actualmente, es el líder de Yogurt presentando una participación del 31% en el año 2017.

Por otro lado, la empresa Stonyfield, se enfocó en eliminar el azúcar de sus productos y así posicionarse en la mente del consumidor como un producto saludable.

La desaceleración de consumo del Yogurt griego ha perjudicado a Chobani, obligando a ver nuevos mercados. En el año 2016, la mencionada empresa presentó su primer Yogurt no griego bajo la marca de Chobani Smooth. A fin de seguir vigente en el mercado de Yogurt, comenzó a competir con marcas como Dannon Light 'n Fit o Yoplait, ofreciendo Yogurt tradicional. Además, DannonWave lanzó una nueva línea griega “Dann Light 'n Fit”, la cual no contiene edulcorantes artificiales y se puede endulzar con stevia y azúcar de caña.

La empresa General Mills ocupa el tercer lugar en el mercado de Yogurt con una participación de 15% para el año 2017. Noosa Yoghurt fue una de las compañías con mayor rentabilidad respecto al yogurt durante el período de recesión. En año 2017, la compañía superó a Stonyfield Farm para ubicarse como la quinta más grande en yogurt, con una participación del 4%. Los productos Premium de la compañía han mostrado un crecimiento amplio por su rico sabor y alto valor nutricional, además de destacar sus envases, que son transparentes, mostrando al consumidor la transparencia de los productos.

Perspectivas

Se manifiesta que el mercado de Yogurt y productos de leche agria tendrán un valor negativo de 1% entre los años 2017-2022. Hoy en día, el mercado de alimentos saludables es más competitivo. Se puede decir que el Yogurt con alto contenido proteínico surge como un reemplazo rápido y saludable de las comidas.

Como se mencionó anteriormente, el Yogurt griego ha perdido participación en el mercado, por lo cual las empresas deben manejar los precios de acuerdo a lo que se

ofrece en el mercado, debiendo innovar y diversificar para continuar con la competitividad. Se estima que el precio unitario promedio aumente modestamente durante los próximos años. El azúcar es un factor importante para el consumidor al momento de adquirir Yogurt, por ello, prefieren el Yogurt natural por su bajo contenido de azúcar y porque se muestra más saludable. Es probable que las empresas consideren ese factor en sus productos, buscando suplir la azúcar por un ingrediente natural.

3.3 Análisis de la Oferta y la Demanda

3.3.1 Análisis de la oferta

Para un mayor análisis de la oferta exportable del producto se revisará los mercados que exportan a nivel mundial. A continuación, se muestra una tabla que contiene información sobre los principales países exportadores de la partida **0403100020**.

Tabla 43. Principales países exportadores de la partida 040310 a nivel mundial
(En miles de dólares americanos)

Exportadores	valor exportada en 2013	valor exportada en 2014	valor exportada en 2015	valor exportada en 2016	valor exportada en 2017
Mundo	2730070	2744205	2297108	2370282	2830520
Alemania	613750	610764	558218	558326	573061
Francia	449715	427895	312507	330431	307980
Grecia	109196	148636	155039	148754	155296
Irán, República Islámica del	145052	161413		146542	
Austria	193121	205868	154922	142321	133517
Arabia Saudita	165469	176384	235944	124378	
España	137667	120854	107320	109518	116166
Reino Unido	72896	71047	62038	64932	67461
República Checa	69679	68004	55887	55945	55252
Tailandia	39164	38641	48565	54403	54707
Perú	78	39	81	165	196

Fuente: Elaboración propia en base a Trade Map.

En la Tabla 43, se puede observar que a nivel mundial las exportaciones para nuestra partida han crecido durante los tres últimos años. Como principales países exportaciones tenemos; Alemania, Francia, Grecia e Irán.

Por otro lado, si observamos las exportaciones peruanas realizadas en los últimos años se puede determinar que se ha incrementado, mostrando una tendencia de crecimiento y alta demanda de la partida 040310.

A continuación, se muestra una tabla de principales países exportadores de la partida 040310 en toneladas.

Tabla 44. Principales países exportadores de la partida 040310 a nivel mundial
(En toneladas)

Exportadores	2013	2014	2015	2016	2017
	cantidad exportada, Toneladas	cantidad exportada, Toneladas	cantidad exportada, Toneladas	cantidad exportada, Toneladas	cantidad exportada, Toneladas
Mundo	1738128	1707263	1617575	1736793	1950330
Alemania	385509	377527	423551	429103	409919
Francia	280362	258967	225142	228761	207745
Irán, República Islámica del	142006	160779		149409	
Austria	132154	135636	126165	120567	108340
Arabia Saudita	118132	139313	184891	93268	
España	86469	78783	89246	85567	86985
Grecia	34321	44691	56009	62746	65935
Tailandia	32342	33613	44603	53282	53581
República Checa	45156	42402	42221	45023	40215
Bélgica	57079	40976	36178	44451	39005
Perú	51	29	74	125	157

Respecto a la Tabla 44, se aprecia que los principales países exportadores son los países: Alemania, Francia, Irán y Austria y que sus valores exportados han presentado variaciones en los últimos años. Asimismo, las exportaciones a nivel mundial en toneladas han aumentado en los tres últimos años.

Tabla 45. Ventas de yogurt y productos lácteos agrios por categoría

(Volumen 2012-2017)

'000 toneladas	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Productos de leche agria	136.10	143.90	147.62	148.58	155.08	148.72
Yogurt	1.989,38	2,073.36	2,057.11	2,097.79	2,059.26	1,963.72
- Beber Yogur	101.64	108.74	114.46	129.59	145.21	164.45
- Yogurt saborizado	534.19	550.68	556.07	580.15	590.56	597.75
- Yogurt con frutas	1,139.15	1,226.73	1,382.33	1,561.13	1,814.10	1,844.00
- Yogurt natural	174.40	187.21	204.25	226.92	229.39	227.52
Yogurt y productos lácteos agrios	2,125.48	2,217.26	2,20473	2,246.37	2,214.34	2,112.44

Fuente: Euromonitor International a partir de estadísticas oficiales, asociaciones comerciales, prensa especializada, investigación empresarial, controles de tiendas, entrevistas comerciales, fuentes comerciales.

Tabla 46. Ventas de yogurt saborizado por sabor: clasificaciones 2012-2017

clasificación	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Vainilla	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Arándano	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
fresa	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
Bayas mixtas	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
melocotón	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
Frambuesa	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00	6.00
Fresa plátano	7.00	7.00	7.00	7.00	7.00	7.00
Cereza	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00
Limón	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00
Lima	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00

Fuente: Euromonitor International a partir de estadísticas oficiales, asociaciones comerciales, prensa especializada, investigación empresarial, controles de tiendas, entrevistas comerciales, fuentes comerciales.

De acuerdo al estudio realizado por Euromonitor International, los sabores de Yogurt que más se comercializan en Estados Unidos son; Vainilla, Arándano y Fresa, respectivamente.

En base a esta información y por características del Consumidor Estadounidense; nuestro producto representa una oportunidad de negocio por la novedad en el sabor “Aguaje”.

Oferta nacional Perú a nivel mundial (2017)

A continuación, se muestra las exportaciones peruanas de la partida 0403100020 hacia el mundo:

Tabla 47. Total de exportaciones peruanas de la partida 0403100020 a nivel mundial en el
(En miles de dólares americanos)

País de Destino	Valor FOB(dólares)	Peso Neto(Kilos)	Peso Bruto(Kilos)	Porcentaje FOB
CL - CHILE	82,445.21	54,421.400	57,964.788	92.19
ID - AGUAS INTERNACIONALES	4,131.46	676.868	705.877	4.62
HT - HAITI	2,825.00	2,740.654	3,262.832	3.16
AW - ARUBA	26.40	8.777	9.333	0.03
LOS DEMAS - LOS DEMAS	0.00	0.000	0.000	0.00
TOTAL - TOTAL	89,428.07	57,847.699	61,942.830	100.00

Fuente: Sunat

Entre los principales destinos de exportación de Perú hacia el mundo, se destacan como principales compradores Chile, Agua Internacionales, Haití y Aruba. Asimismo, las exportaciones hacia Chile del año 2016 al 2017 recuperaron el nivel que tenía y representa el 92% de las exportaciones totales, además se aprecia que respecto a Haití y Aguas Internacionales representan una baja participación con 3.16% y 4.62 % del valor exportado.

Tabla 48. Empresas peruanas que comercializan la partida 0403100020

Razón social	Suma de Kg Neto	% Participación
GLORIA S. A.	225,705.00	47.51%
LAIVE S. A.	94,571.83	19.91%
EXPORT Y IMPORT E INVERSIONES WILLAM ESAG EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	52,095.99	10.97%
EXPORTADORA CAMINOS ALTOS DEL PERU S.A.C.	48,018.63	10.11%
AGRO MI PERU FOODS S.A.C.	34,871.13	7.34%
AGROINDUSTRIALES Y EXPORTADORA BETO VIP S.A.C.	18,217.12	3.83%
COMERCIAL LA CONSTANCIA E.I.R.L.	748.80	0.16%
POLARIS E.I.R.L.	676.86	0.14%
QUIMTIA S.A	140.00	0.03%
PRADA SUNCO FLOR MARGARITA	16.02	0.00%
LLERENA MACHADO ROSA ANGELICA	2.45	0.00%
PHOENIX FOODS S.A.C.	1.00	0.00%
Total general	475,071.15	100.00%

Fuente: Veritrade

Entre las principales empresas peruanas exportadoras para la partida arancelaria 0403100020 son; Gloria S.A. (47.51%), Laive S.A. (19.91%) y Export y Import e Inversiones Willam Esag (10.97%) de participación.

Producción nacional

Tabla 49. Producción de Aguaje en Huánuco

Concepto	Unidad	2014	2015	2016
Superficie Cosechada	Ha	68	71	87
Producción	t	855	899	1074
Rendimiento	kg/ha	12574	12521	12345
Precio	Soles/kg	0.64	0.67	0.60

Fuente: Ministerio de Agricultura y Riego - MINAGRI

Elaboración propia

De acuerdo a la información de la Tabla 49, en el departamento de Huánuco, se cosecha alrededor de 87 hectáreas de Aguaje y el rendimiento promedio por hectárea alcanza los 12,345 kilos.

Tabla 50. Producción de Aguaje en Junín

Concepto	Unidad	2014	2015	2016
Superficie Cosechada	Ha	10	11	12
Producción	t	118	132	140
Rendimiento	kg/ha	11770	12009	11625
Precio	Soles/kg	0.55	0.55	0.58

Fuente: Ministerio de Agricultura y Riego - MINAGRI

Elaboración propia

En la Tabla 50, en el departamento de Junín, se cosecha alrededor de 12 hectáreas de Aguaje y el rendimiento promedio por hectárea alcanza los 11,625 kilos.

Tabla 51. Producción de Aguaje en Loreto

Concepto	Unidad	2014	2015	2016
Superficie Cosechada	Ha	22559	2260	2260
Producción	t	22081	21973	22908
Rendimiento	kg/ha	9775	9723	10136
Precio	Soles/kg	-	0.35	0.36

Fuente: Ministerio de Agricultura y Riego - MINAGRI
Elaboración propia

En relación a la Tabla 51, se puede indicar que el departamento de Loreto, cosecha alrededor de 2260 hectáreas de Aguaje y el rendimiento promedio por hectárea alcanza los 10,136 kilos.

Tabla 52. Producción de Aguaje en San Martín

Concepto	Unidad	2014	2015	2016
Superficie Cosechada	Ha	889	886	896
Producción	t	26263	26600	26988
Rendimiento	kg/ha	29542	30023	30120
Precio	Soles/kg	0.35	0.4	0.44

Fuente: Ministerio de Agricultura y Riego - MINAGRI
Elaboración propia

De acuerdo a la Tabla 52, el departamento de San Martín, cosecha alrededor de 896 hectáreas de Aguaje y el rendimiento promedio por hectárea alcanza los 30,120 kilos.

Tabla 53. Producción de Aguaje en Ucayali

Concepto	Unidad	2014	2015	2016
Superficie Cosechada	Ha	1814	1862	1839
Producción	t	12315	12210	12134
Rendimiento	kg/ha	6789	6559	6599
Precio	Soles/kg	0.43	0.52	0.64

Fuente: Ministerio de Agricultura y Riego - MINAGRI

Elaboración propia

Con la información de la Tabla 53, se muestra que el departamento de Ucayali, cosecha alrededor de 1839 hectáreas de Aguaje y el rendimiento promedio por hectárea alcanza los 6599 kilos.

3.3.2. Análisis de la demanda

A continuación, se analiza la demanda histórica para luego realizar una proyección de la demanda en un horizonte de cinco años, es decir hasta el año 2023. La principal fuente de datos estadísticos consultada para obtener la demanda histórica fue en base a información de Trade Map.

Importaciones mundiales

El producto se encuentra dentro de la partida 0403109000, es por ello que a través de la fuente de Trade Map se visualiza al detalle la cantidad importada de USA durante los últimos 5 años.

Tabla 54. Principales importaciones de USA la partida 0403109000

(En miles de dólares americanos)

Exportadores	Valor importada en 2013	Valor importada en 2014	Valor importada en 2015	Valor importada en 2016	Valor importada en 2017
Canadá	23,010.00	22,725.00	12,191.00	13,861.00	31,730.00
Francia	-	4.00	-	8,795.00	7,321.00
Alemania	35,671.00	-	98.00	896.00	1,263.00
Chile	-	-	-	1,112.00	970.00
Colombia	73.00	89.00	123.00	185.00	662.00
México	309.00	178.00	94.00	977.00	625.00
Turquía	-	-	411.00	307.00	280.00
India	-	-	-	-	111.00
Grecia	2,789.00	18.00	75.00	131.00	100.00
Polonia	-	-	-	116.00	73.00
Rusia	48.00	33.00	31.00	24.00	26.00

Fuente: Trade Map, 2017

Elaboración propia

Como se puede observar en la Tabla 54, Canadá es el país que lidera las importaciones en los últimos 3 años con una demanda creciente para cada año respectivamente. Para los años 2017 y 2016; el valor importado en miles de dólares supera los 13,861.00 mil dólares americanos.

Por otro lado, los 11 países importadores de la tabla superan el valor importado de 100 mil dólares americanos y se muestra que la demanda ha crecido para algunos países y en otros es variable.

A continuación, en la siguiente tabla se muestran las importaciones de la misma partida arancelaria pero en cantidades (toneladas), con el objetivo de asegurarnos que la demanda de la partida 0403109000 no sólo fue en miles de dólares.

Tabla 55. Principales importaciones de USA la partida 0403109000
(En toneladas)

Exportadores	2013	2014	2015	2016	2017
	Cantidad importada, Kilograms	Cantidad importada, Kilograms	Cantidad importada, Kilograms	Cantidad importada, Kilograms	Cantidad importada, Kilograms
Mundo	20,042,031	5,799,333	1,300,646	8,537,352	13,254,272
Canadá	5,612,565	5,643,752	1,095,681	4,331,555	9,542,303
Francia		411		2,650,401	2,358,588
México	148,038	99,461	20,766	740,679	394,986
Alemania	13,530,577		17,522	269,747	318,778
Chile				276,790	239,379
Colombia	30,171	34,567	51,920	76,380	220,402
Turquía			76,760	80,155	73,952
Polonia				55,542	34,527
India					33,727

Fuente: Elaboración propia en base a Trade Map

En la Tabla 55, se muestran los países que más exportaron en toneladas la partida 0403109000, donde Canadá tiene una tendencia de crecimiento respecto a los tres últimos años.

De acuerdo al análisis, Estados Unidos es un importante comprador de esta partida representando una oportunidad para la introducción de nuestro producto, ya que, las cifras muestran una gran aceptación de los productos extranjeros.

Tabla 56. Principales importaciones de New York de la partida 0403109000 (toneladas)

HTS Number	Quantity Description	District	2013	2014	2015	2016	2017
			<i>In 1,000 Units of Quantity</i>				
403109000	kilograms	Ogdensburg, NY	3,233	3,436	3,912	5,555	7,656
403109000	kilograms	New York, NY	1,235	1430	1720	1,958	2,788
403109000	kilograms	Buffalo, NY	140	196	204	223	637
403109000	kilograms		4,608	5,062	5,836	7,736	11,081

Fuente: USITC

Proyección de la demanda

Tabla 57. Demanda de la Ciudad de New York del 2013 - 2017 de la partida 0403109000 (En kilos)

Años	2013	2014	2015	2016	2017
Toneladas	4,608	5,062	5,836	7,736	11,081

Fuente: Elaboración propia en base a USITC

Tabla 58. Métodos de mínimos cuadrados

AÑOS	X	Y	XY	X^2
2013	1	4,608	4608	1
2014	2	5,062	10124	4
2015	3	5,836	17508	9
2016	4	7,736	30944	16
2017	5	11,081	55405	25
Total	15	34323	118589	55

Fuente: Elaboración propia

Fórmula de regresión lineal

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

Fórmula para proyectar linealmente:

$$Y = a + bx$$

$$Y = 2178.6 + 1562 * x$$

Proyección 2018=	11,551
Proyección 2019=	13,113
Proyección 2020=	14,675
Proyección 2021=	16,237
Proyección 2022=	17,799
Proyección 2023=	19,361

Tabla 59. Demanda proyectada del mercado
(En kilogramos)

Años	2019	2020	2021	2022	2023
Cantidades proyectadas kg	38,880	41,213	44,098	47,626	51,912
cantidades en cajas	6,480	6,869	7,350	7,938	8,652
cantidades en unidades	38,880	41,213	44,098	47,626	51,912
Tasa de crecimiento		6.00%	7.00%	8.00%	9.00%

Fuente: Elaboración propia

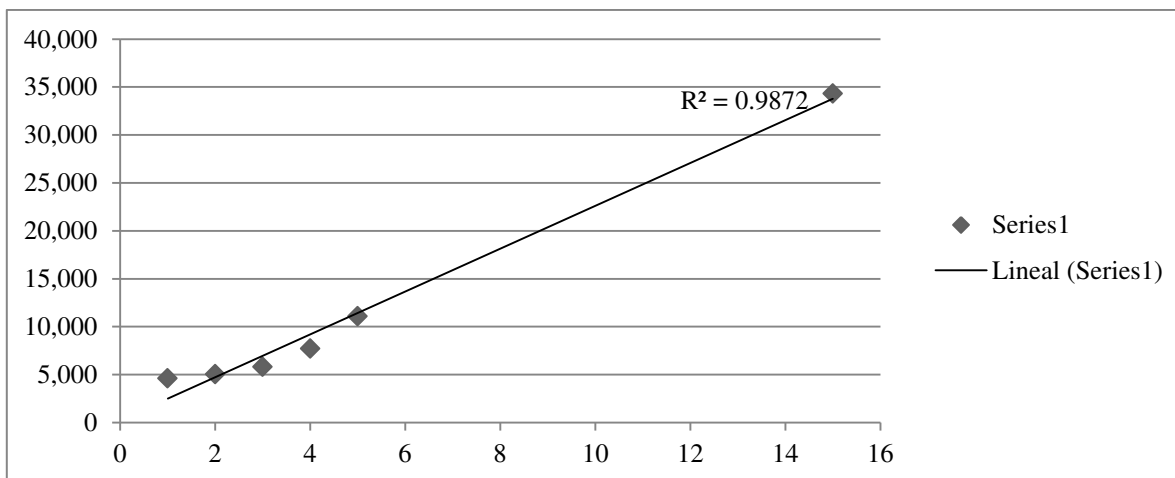


Figura 11. Coeficiente de Correlación
Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la figura N° 11, $R^2 = 0.98$, el monto es mayor a 0.85 por consiguiente se acepta dicha regresión, cabe mencionar que el rango correcto es de 0.85 a 1.

Tabla 60. Proyección de las exportaciones de la empresa
(En kilogramos)

Años	2019	2020	2021	2022	2023
Cantidades proyectadas kg	38,880	41,213	44,098	47,626	51,912
cantidades en cajas	6,480	6,869	7,350	7,938	8,652
cantidades en unidades	38,880	41,213	44,098	47,626	51,912
Tasa de crecimiento		6.00%	7.00%	8.00%	9.00%

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la tabla 60, el primer año la empresa va a exportar **38,880 kilogramos** que es equivalente a 6,480 cajas, el cual representa una cuota de mercado del 0.27% del total de importaciones de Nueva York y la tendencia de crecimiento anual aprovechando la alta demanda que existe en el mercado será de 6%, 7%, 8% y 9%.

3.3 Estrategias de Ventas y Distribución

3.3.1 Estrategias de Segmentación

Los segmentos son grupos de consumidores con un interés en común de un producto o servicio. El objetivo de la segmentación de clientes nos brinda la posibilidad de llegar con mayor precisión al consumidor con necesidades y deseos más específicos; llegando a nuestros clientes de manera efectiva. A través de la segmentación de mercado; nuestra empresa conocerá mejor a nuestros clientes, aumentando la satisfacción de sus necesidades y gustos, logrando así la competitividad y el logro de las metas trazadas por la empresa. Según Kotler, la segmentación de mercado se base en cuatro grupos; segmentación demográfica (aspectos como la edad y el sexo), segmentación geográfica (en relación a la ubicación geográfica), segmentación psicográfica (en relación a la clase social y estilos de vida) y segmentación conductual (hace referencia a los hábitos de consumo y actitudes). En la siguiente figura se muestra la segmentación de mercado del Yogurt de Aguaje en base a los grupos antes mencionados:

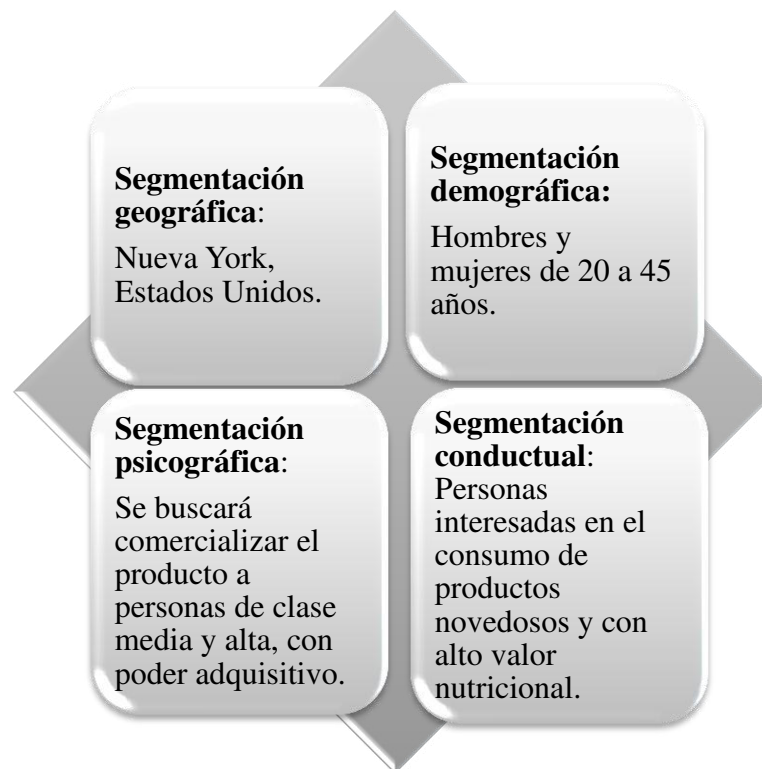


Figura 12. Estrategia de Segmentación Kotler

Elaboración propia

La empresa “AGUAJE EXPORT S.A.C.” se enfocará en la estrategia de marketing de concentración; porque nos centraremos en un determinado segmento de mercado que es la ciudad de Nueva York-Estados Unidos, nuestros recursos estarán enfocados en un solo mercado para poder obtener un volumen de ventas creciente y de esta forma se pretende conseguir una ventaja competitiva y lograr participación en el mercado.

3.4.2 Estrategias de Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento se basa en cómo queremos que nos perciban o con que atributos queremos que nos identifiquen en la mente del consumidor frente a la competencia. Es importante que la empresa defina la estrategia de posicionamiento para poder conseguir mayor participación en el mercado y lograr posicionarnos en la mente del cliente ya sea por las características, los beneficios, la innovación del producto o los factores con los que las empresas desean ser reconocidas. Entre las estrategias del marketing, se encuentra el posicionamiento del producto; en el cual se detallan las tres variables claves de nuestro producto Yogurt de Aguaje:

- Estrategia basada en las características del producto; el Yogurt de Aguaje será elaborado a base de leche fresca, fermento láctico, conservantes naturales y pulpa de fruta del Aguaje, cabe mencionar que el Aguaje es una fruta exótica y de sabor agridulce.
- Estrategia basada en los beneficios del producto; el fruto del Aguaje se destaca por tener propiedades altamente nutritivas como son las vitaminas (A, C y E) y minerales como el calcio, los cuales ayudan a mejorar la salud interna y externa de nuestro organismo. Este producto puede ser consumido por cualquier persona como niños, jóvenes y adultos.
- Estrategia enfocada en la innovación del producto; el Yogurt de Aguaje es un producto nuevo respecto a su sabor en el mercado destino y en el mercado nacional

el fruto del Aguaje es poco comercial; de ahí parte la idea de negocio, aprovechando la variedad de beneficios del producto.

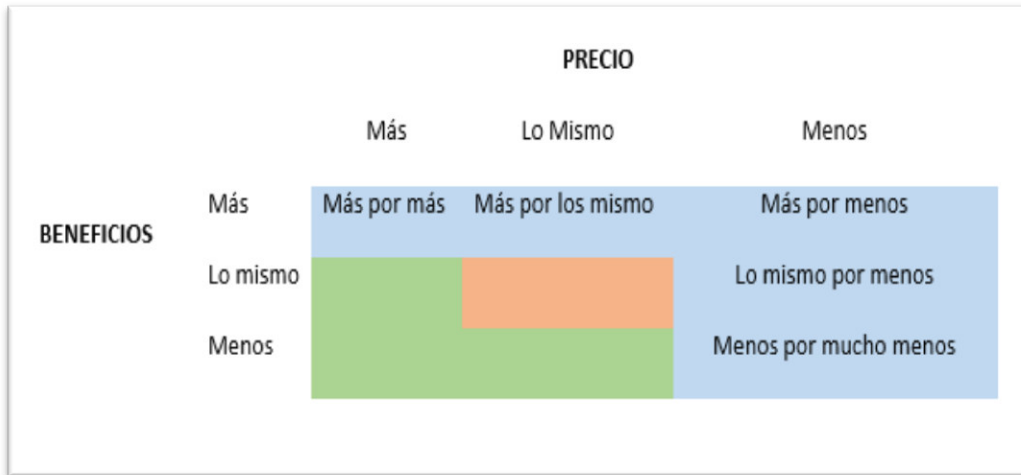


Figura 13. Estrategias de posicionamiento

Fuente: Elaboración propia en base a “Fundamentos del marketing Kothler

Según Kothler, la estrategia de posicionamiento de “más por lo mismo”; implica ofrecer más beneficios de tu producto al mismo precio del mercado. En el caso de nuestra empresa; nos enfocaremos en esta estrategia de “más por los mismo”, tomando en cuenta los beneficios que tiene nuestro producto respecto a su valor nutricional y calidad frente al precio que ofrece el mercado de Yogurt. Esta estrategia nos permitirá ser conocidos en el mercado destino Nueva York-Estados Unidos.

Por otro lado, esta estrategia de posicionamiento nos ayudará a enlazarnos con los distribuidores, quienes serán los que vendan nuestro producto. Como se mencionó se va trabajar con la empresa “Iberia Foods Corp.”, por ser la que tiene mayor trayectoria en la distribución de productos alimenticios, la cual que maneja diferentes marcas conocidas y de alguna manera se buscará tener la mejor propuesta.

3.4.3 Estrategias de distribución

3.4.3.1 Ventas

En nuestra empresa las ventas se manejarán por políticas comerciales establecidas por la Gerencia Comercial y el Área de ventas. A continuación, se detallan algunas de ellas:

- Garantizar rápida atención a nuestros clientes, respecto a las diferentes inquietudes mediante correos electrónicos o página web sobre nuestro producto, también en la confirmación y atención de órdenes de compra, cotizaciones, etc. Esto también conlleva a tener capacidad de respuesta rápida frente a una demanda alta; por ello se cuenta con dos proveedores adicionales de materia prima y de maquila, con la finalidad de cumplir las exigencias de nuestros clientes. Cabe mencionar que se ha escogido a los proveedores idóneos de materia prima y maquila, con los cuales se establecerá un contrato a fin de asegurar el cumplimiento de las partes y estar previsto ante cualquier eventualidad.
- Garantizar la calidad del producto, realizando los controles que competen desde de la compra de la materia prima y el proceso de maquila, además de la supervisión de la entidad competente DIGESA, quien otorgará el certificado sanitario correspondiente. Así mismo, destacar la calidad de nuestro producto en base a sus componentes y beneficios propios del Aguaje.
- Innovación constante, tanto en los procesos de la empresa como en los productos a ofrecer. Realizando estudios de mercado en base a sabores nuevos de Yogurt.
- Respetar a los clientes, implica atender los pedidos de acuerdo al orden de recepción de las órdenes de compra, dando un trato justo e igualitario a todos.
- Contar con agentes comerciales internacionales con la finalidad que sirvan de intermediarios entre la empresa y el comprador final. La comisión será del 1% de lo facturado. Para la búsqueda de los brokes comerciales, se tomará como referencia la información proporcionada por PROMPERU y Cámara de Comercio de Lima.

3.4.3.2 Distribución

El producto Yogurt de Aguaje será distribuido a corto plazo de manera indirecta, y a largo plazo se busca que sea de manera directa.

Respecto al canal directo; se vende el producto directamente al consumidor final sin necesidad de intermediarios, lo cual nuestra empresa busca a largo plazo tomando en cuenta que el volumen de exportación sea mayor.

El canal indirecto; es cuando el producto pasa por varias manos antes de llegar al consumidor final, en nuestro caso se venderá el producto a importadores y/o distribuidores en Estados Unidos; quienes se encargarán de distribuir el producto a empresas de industrias alimentarias como supermercados, tiendas de alimentos, etc. Cabe mencionar que la venta se realizará en precio FCA callao.

Un aspecto importante de trabajar la distribución por canal indirecto, es por experiencia en el mercado destino que tiene el importador y/o distribuidor; lo cual ayudará a nuestras ventas y que el producto sea conocido. Para ello, nuestra empresa se compromete a garantizar la calidad del producto desde la compra de la materia prima hasta el producto terminado; la seguridad en la entrega del producto respecto a la cantidad y tiempo pactado contando con un plan de contingencia por algún inconveniente y el servicio al cliente, que es parte fundamental de toda empresa.

A continuación, se detalla tres posibles distribuidores con el cual la empresa “AGUAJE EXPORT S.A.C.” trabajará:

Tabla 61. Distribuidores de alimentos de Yogurt en New York-Estados Unidos

Nombre de Distribuidores	Dirección	Teléfono	Correo/ Página web
Diamond Rock Food Imports	1199 Sunrise Hwy, Suite 2-3 Copiague, NY 11726	(631) 842-4410	sales@diamondrockfoods.com diamondrockfoods.com
Iberia Foods Corp.	1900 Linden Blvd Brooklyn, NY 11207	(718) 649-6500	iberiafoods.com
Ryszard food	278-280 Boerum Street Brooklyn New York 11206	(718) 418-8255	ryszardfood.com

Fuente: Yellow page

Elaboración propia

Se seleccionó a la empresa “Iberia Foods Corp.” como distribuidor de nuestro producto por su trayectoria en la distribución de productos similares y porque trabaja con varias marcas representativas en el mercado destino.

3.5. Estrategias de promoción

Con la finalidad de dar a conocer nuestro producto, la empresa buscará la manera de participar en las ferias realizadas por PROMPRERU, ADEX, entre otras entidades. El participar en ferias nos da la posibilidad de incrementar nuestras ventas en un futuro. Así mismo, la oportunidad de interactuar con clientes y generar nuevos contactos.

Asistencia a ferias

Las ferias sirven con una herramienta de marketing para la creación de relaciones y ventas entre compradores y vendedores. Al participar en una feria las empresas encontrarán más clientes en menos tiempo, teniendo así una mayor ventaja respecto a las demás empresas.

Asistir a una feria internacional nos da la oportunidad de encontrarnos con compradores de todo el mundo, de tal manera que podemos expandir nuestro mercado. Antes de asistir a

una feria es importante tener objetivos claros de la participación y contar con información sobre la feria y las empresas asistentes. Durante la feria, es importante contar con un intérprete profesional con la finalidad de asegurar las negociaciones con los posibles clientes. Si bien es cierto, las ferias cuentan con intérpretes profesionales pero muchas veces no se abastecen para todas las empresas asistentes. Después de la feria, es necesario realizar una evaluación para medir el resultado de la inversión, lo cual nos indicará si vale la pena repetir la experiencia. Por otro lado, no debemos perder contacto con nuestros futuros clientes.

Nuestra empresa tomará en cuenta todos estos aspectos y será selectiva al momento de escoger la feria; la antigüedad, la capacidad de asistencia, la periodicidad, los sectores a los que se enfocan como principales aspectos a tomar en cuenta.

Beneficios de participar en ferias

- Contactar compradores y proveedores.
- Conocer los productos de las empresas competidoras.
- Conocer las tendencias del mercado, nuevos canales de distribución, segmentos del mercado.
- Lograr ventas directas.
- Dar a conocer nuestro producto a más mercados.

Se ha realizado una búsqueda de ferias a las cuales nuestra empresa “AGUAJE EXPORT S.A.C.” asistirá con la finalidad de dar a conocer el producto Yogurt de Aguaje. A continuación, se detallan algunas ferias:

Tabla 62. Principales ferias en Nueva York, Estados Unidos

Ferias	Summer Fancy Food New York 	Sabor Latino show 
Sectores	Alimentación , comida	Alimentación, bebidas, farmacia, comida
Periodicidad	Anual	Anual
Alcance	Nacional	Nacional
Recinto	Jacob K. Javits Convention Center	Jacob K. Javits Convention Center
Fecha	Del sábado 30 junio al lunes 2 julio 2018	Del sábado 27 octubre al lunes 29 octubre 2018

Fuente: Elaboración Propia en base a la información de Calendario de NFerias, 2018

Tabla 63. Presupuesto de participación en Feria Internacional 2018

Descripción	Total
Espacio en la feria (Stand)	10000.00
Decoración del Stand	3500.00
Pasaje Aéreo	2437.00
Hospedaje	1000.00
Movilidad	650.00
Alimentación	500.00
Merchandising (folletos, tarjetas, regalitos) / Muestras	3500.00
Gasto de venta total	21587.00

Fuente: PROMPERU, ADEX

Elaboración Propia

Como se puede observar en la Tabla 63, el presupuesto de participar en una feria internacional es alto pero sin embargo es necesario para poder abrir nuestro mercado y dar a conocer nuestro producto.

Rueda de Negocios

Son reuniones de negocios entre compradores y vendedores con la finalidad de negociar o cerrar ventas.

Según la Cámara de Comercio de Lima,(2018), en este tipo de reuniones las empresas nacionales y extranjeras buscan concretar negocios de importación o exportación.

Al participar en una rueda de negocios; se puede ampliar la red de negocios y a su vez formar nuevas alianzas comerciales. Además, de conocer nuevas tendencias de la industria, precios, los productos de la competencia e incursionar a nuevos mercados.

La empresa “AGUAJE EXPORT S.A.C.”, participará en la rueda de negocios que se encuentran dentro de las ferias internacionales de Nueva York-Estados Unidos; las cuales a continuación se detallan:

Tabla 64. Rueda de Negocios Internacionales en Nueva York-Estados Unidos

Nombre del evento	Fecha y lugar de realización	Tipo de evento
Fancy food	Del sábado 30 junio al lunes 2 julio 2018/ Nueva York-USA	Alimentación , comida
Sabor Latino Show	Del sábado 27 octubre al lunes 29 octubre 2018/ Nueva York-USA	Alimentación, bebidas, farmacia, comida

Fuente: Elaboración propia en base a NFERIAS, 2018.

Agregados comerciales

La mayoría de países, cuentan con oficinas encargadas del apoyo comercial a los exportadores. En el Perú, estas oficinas son llamadas agregados comerciales. En el caso de Estados Unidos, estas oficinas son llamadas OCEX, la cual ayuda a las empresas exportadoras a adaptarse mejor al mercado de destino.



- OCEX ESTADOS UNIDOS
- Oficina en Nueva York
- Falco Scheuch, Conrado José
- Consejero Comercial
- cfalco@mincetur.gob.pe

Figura 14. Datos agregados comerciales OCEX Nueva York
Fuente: OCEX Estados Unidos - MINCETUR

Envío de muestras

Cuando el exportador negocia con sus posibles clientes, y desea que se conozca más sobre las características del producto; el envío de muestras es un factor importante para la negociación o el comercio exterior. Es preciso señalar que, se identificarán a potenciales clientes para el envío de las muestras.

Por otro lado, en algunos casos, previo a formalizar el negocio de Exportación, el comprador solicita una muestra del producto para verificar si cumple sus expectativas respecto a la calidad, el sabor, el etiquetado, embalaje o las exigencias requeridas por el propio importador.

Visitas comerciales:

Es importante realizar visitas comerciales para fortalecer los lazos de negocio, compartir ideas sobre la tendencia del mercado actual, entre otros aspectos comerciales. Una buena oportunidad para realizar estas visitas es en la participación de ferias.

3.5.1 Estrategias de marketing digital

Según Ministerio de comercio exterior y turismo,(2016), El marketing digital es una estrategia básica para las empresas puedan lograr crecimiento, difusión y posicionamiento en el mercado. Actualmente, los clientes potenciales se encuentran constantemente en el medio digital intercambiando información, lo que indica que el marketing digital es una potencial estrategia que se debe aprovechar. La empresa Aguaje Export S.A.C. invertirá fuertemente en marketing para alcanzar las ventas trazadas en los próximos años. En la siguiente imagen se detallan algunas ventajas del marketing digital:

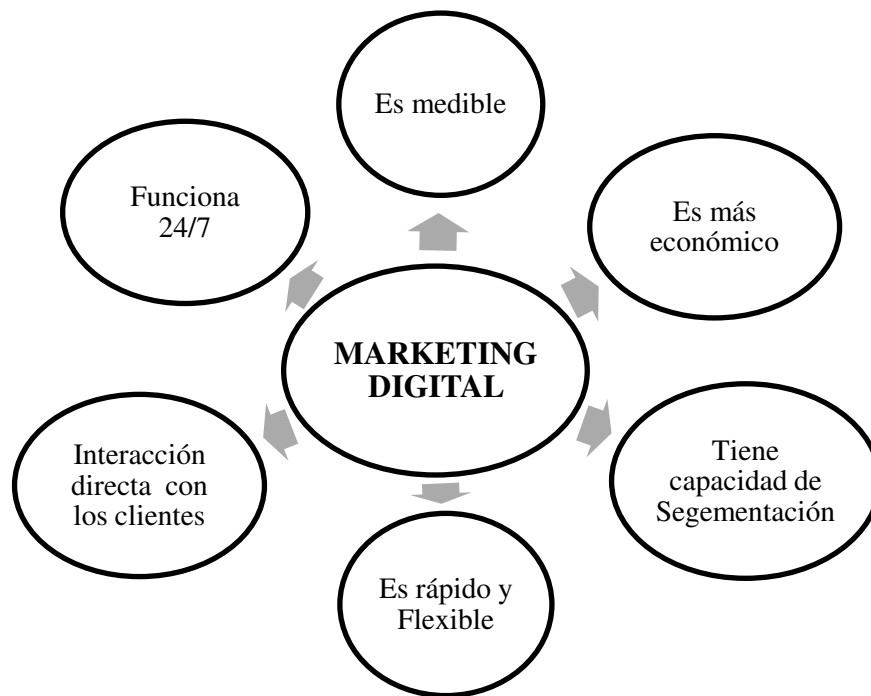


Figura 15. Ventajas del Marketing Digital

Fuente: Mincetur

Creación página web

La página web es la cara de nuestra empresa, la identidad digital. Es importante contar con una, ya que, genera formalidad de la empresa. Aquí, podemos brindar información del

producto, pactar ventas, estar en contacto con el cliente las 24 horas. Una página web debe tener un diseño simple y efectivo; para no cansar al lector en la búsqueda y captar su visión. La página web, es como tener una sucursal de la empresa abierta al público en general las 24 horas ofreciendo información importante a clientes potenciales que buscan satisfacer sus necesidades. La empresa Aguaje Export S.A.C. contará con una página web, la cual tendrá las siguientes herramientas, que tienen por objetivo atraer la visión de los visitantes:

- Videos tutoriales que muestren información sobre los usos del producto.
- Blog del producto; facilitando información nutricional, compartiendo recetas, absolviendo consultas, otros.
- Catálogo electrónico del producto.
- Secciones de contacto, suscripción email y consultas.
- Secciones de promociones y concursos.

Respecto a los beneficios de contar con una página web, se detallan a continuación:

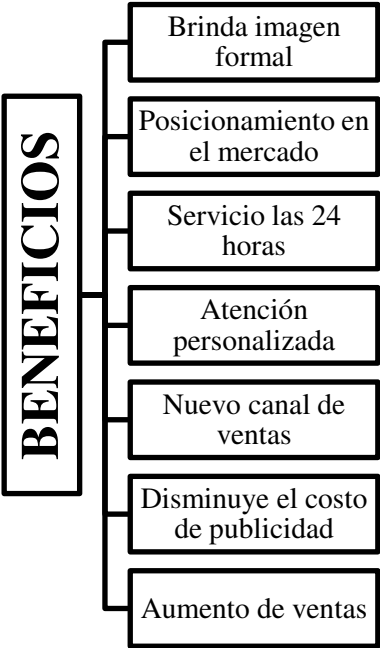


Figura 16. Beneficios de la Página Web

Elaboración: propia

LinkedIn empresarial

Según (LinkedIn Corp , 2018), LinkedIn es la mayor red social profesional que existen actualmente y cuenta con más de 400 millones de profesionales activos. Es una red social de profesionales ya sea como independiente o en nombre de una empresa; donde se establecen conexiones con otros profesionales con la finalidad de contactar nuevos clientes, colaboradores, alianzas empresariales, búsqueda de empleo, selección de personal, entre otros. La empresa Aguaje Export S.A.C. tendrá un perfil de LinkedIn; el cual detallará la actividad que desarrolla y características del producto. A continuación, se presentan algunos beneficios del LinkedIn empresarial:

- Herramienta de búsqueda, que permite obtener información de los usuarios o empresas según el criterio de búsqueda establecido.
- Visibilidad corporativa, el tener una cuenta en LinkedIn ofrece la oportunidad de aparecer dentro de los principales resultados de búsqueda de Google.
- Canal de negocios, LinkedIn cuenta con su propia plataforma publicitaria, el cual cuenta con un público segmentado y con profesionales que tienen la capacidad de decisión de compra.
- Anuncios patrocinados, son proporcionados por la herramienta LinkedIn Ads, donde se podrá crear y publicar anuncios en los perfiles de acuerdo a los criterios de segmentación determinada.
- Grupos de interés, aquí se podrá contactar con personas o empresas interesadas en el mismo rubro, permitiendo el intercambio de conocimientos y la creación de contactos online.

Google Adwords

Según Google AdWords, (2018), es una herramienta de marketing creada por Google, busca crear anuncios que se presentarán en las búsquedas que se realizan para encontrar información relacionada al negocio. Los anuncios de Google AdWords aparecen en la página de resultados de Google, en la parte superior, derecha e inferior, en unas zonas

sombreadas; las cuales se denominan “Red de Búsqueda”. Además, también pueden encontrarlos en formas de imágenes, banners, vídeo o textos en webs asociadas a Google, y esta zona se conoce como Red de Display.

La empresa Aguaje Export S.A.C. utilizará esta herramienta como estrategia de promoción; con el fin de aumentar la cantidad de visitas a la página web, expandir el mercado y lograr las ventas trazadas. A continuación, se describen los beneficios de usar Google Adwords:

Google Adwords

- Atrae más clientes; más visitas en tu sitio web, aumenta las ventas online.
- Anuncia de forma local o global; Orienta los anuncios a clientes internos y externos.
- Llega a las personas adecuadas en el momento exacto; encontrarán tu negocio cuando busquen en Google lo que tú ofreces.
- Mide el rendimiento; siempre sabrás cuántos usuarios vieron tus anuncios, visitaron tu sitio web o llamaron a tu negocio. Incluso, puedes dirigir tus anuncios a un tipo de usuario específico según la especialidad de tu negocio.
- Puedes controlar tu presupuesto; ajusta tu presupuesto cuando lo desees. Además puedes finalizar la campaña en cualquier momento, sin costos de cancelación.

Figura 17: Beneficios de Google Adwords

Fuente: Google Adwords

Elaboración: propia

3.4 Estrategia de ingreso al mercado objetivo

Según el modelo de Ansoff, se obtendrá una cuota de mercado, ubicándose en uno de los cuadrantes de la matriz:

	Producto existente	Producto nuevo
Mercado existente	Penetración de mercado	Desarrollo de producto
Mercado nuevo	Desarrollo de mercado	Diversificación

Figura 18. Matriz Ansoff

Fuente: Elaboración propia en base a Matriz Ansoff

En nuestro caso, nos ubicaremos en el segundo cuadrante:

- Producto nuevo: Yogurt de Aguaje
- Mercado existente: Ciudad de Nueva York-Estados Unidos
- Estrategia de desarrollo de producto

3.4 Políticas de estrategias de precio

El precio es un factor importante dentro del marketing mix, pues es mediante la aplicación de este que la empresa empieza a recibir ingresos. Los precios son variantes dependiendo del producto, la marca y la calidad. La empresa debe determinar el precio correcto con el fin de que el mercado de aceptación, considerando que actualmente los consumidores son más exigentes en cuanto a la calidad del producto pero siempre evaluando los precios sobre todo. Los factores que afectan la fijación de precios pueden ser internos y externos; a continuación se detallan algunos de ellos:

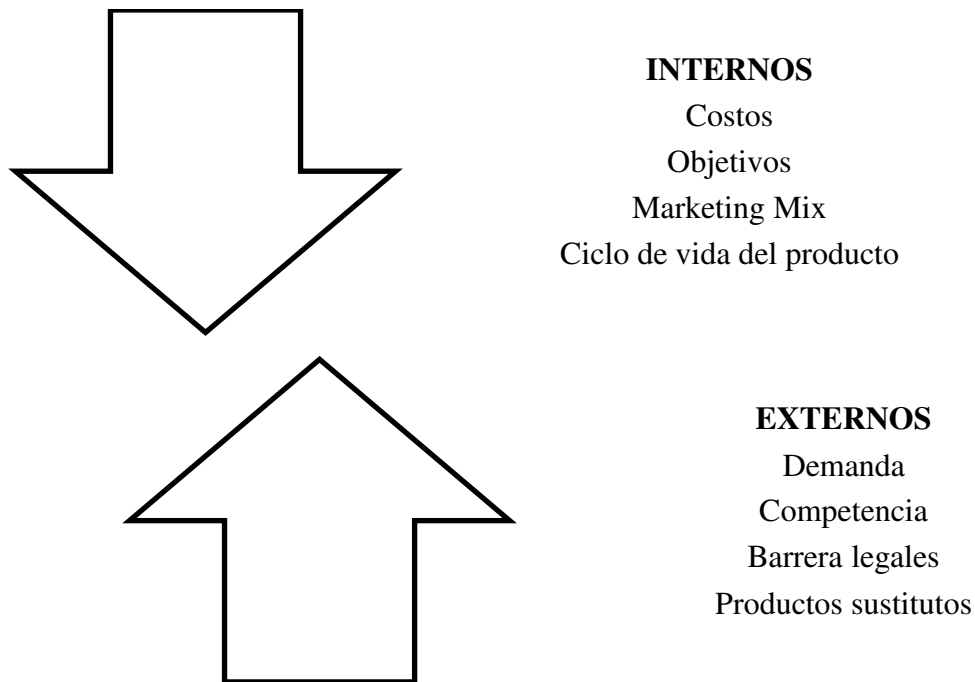


Figura 19. Factores para la fijación de precios

Fuente: Mercadotecnia

Elaboración: Propia

Ambos factores, tanto internos como externos, son importantes y deben considerarse al momento de fijar el precio del producto. Por otro lado, La empresa “Aguaje Export S.A.C.” utilizará la estrategia de precio Premium porque nuestro producto es nuevo y básicamente vamos a diferenciarnos de los demás por los beneficios y valor nutritivo del mismo.

La empresa Aguaje Export S.A.C. elaborará su política de fijación de precios basándose en estos factores. A continuación, se detallan:

Política de Fijación de Precios

- Política de aumentar ganancia.
- Políticas competitivas, determinar el precio en función a los atributos de producto respecto a la competencia.
- Política de análisis del ciclo de vida del productos, precio en base al ciclo que se encuentre el producto.
- Política de análisis de los costos, tanto directos como indirectos con la finalidad de conocer la rentabilidad del producto.
- Políticas de análisis de la competencia, conocer los precios de los productos semejantes, sustitutos y otros.

Figura 20. Política de Fijación de Precios de la Empresa Aguaje Export S.A.C.

Elaboración: Propia

4. PLAN DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL

Actualmente, las empresas buscan salir del mercado local con objetivos de conquistar el mercado internacional como consecuencia de la constante Globalización. Para ello buscan un nicho de mercado rentable, luego gestionan la logística internacional; que conlleva a elegir el medio adecuado para abastecer el mercado exterior, el incoterm a utilizar, gestiones aduaneras en el mercado nacional como en el internacional, el tipo de envases y embalajes correspondiente al producto como puntos principales.

Según PROMPERU,(2014), respecto a la gestión logística; el exportador o importador debe considerar que su mercancía pasará por tres trayectos geográficos diferentes: el país de exportación, desde el local del exportador hasta el lugar de embarque (puerto o aeropuerto) o hasta la aduana de salida (vía terrestre); Transporte internacional o travesía (marítima, aérea, terrestre, etc.); país de importación, desde el lugar de llegada(puerto o aeropuerto) hasta el local del importador, o desde la frontera hasta el local del importador(vía terrestre). También se debe tomar en cuenta el embalaje de la mercancía, el cual debe estar preparado para resistir los mencionados trayectos.

En resumen, la logística del comercio internacional comprende todas las actividades que se realizan para trasladar la mercancía desde un lugar en el país de origen hasta un punto exacto en el país destino, donde participarán una serie de operadores logísticos o empresas que brindan servicio al exportador o importador a fin de realizar el traslado seguro y oportuno de la mercancía. Asimismo, el exportador debe considerar que existen diversas regulaciones y normas que permiten la exportación o importación de la mercancía a cada país, lo que implica las actividades logísticas para realizar los traslados correspondientes.

4.1 Envases, empaques y embalajes

4.1.1 Envases

Respecto al envase del producto, se utilizará la botella de polietileno de alta densidad con un diámetro de 12 cm y 25 cm de alto. El polietileno se caracteriza por ser incoloro, inodoro y no ser tóxico; asimismo, no altera la calidad del producto. El peso neto del envase es de 1000 gramos. En la siguiente figura se detalla el tipo de envase y las medidas del producto Yogurt de Aguaje.



Figura 21. Medidas del envase del producto

Elaboración propia



Figura 22. Modelo de tapa del producto
Elaboración propia

En la siguiente tabla se muestra las medidas del envase del producto:

Tabla 65: Medidas del envase del producto

Detalle	Medidas
Capacidad	1100 ml
Color	blanco
Peso Neto	1000ml
Altura	25 cm.
Diámetro	12 cm.
Tapa	3cm
Color de tapa	negra

Fuente: Elaboración propia

4.1.2 Empaque

Respecto al empaque; el envase del producto será transportado en cajas de cartón corrugado. El cartón corrugado es el material más utilizado para la elaboración de empaques y embalajes debido a que brindan seguridad y protección a los productos durante todo el proceso logístico hasta llegar al consumidor final. Además, de ser 100% biodegradable, se adapta con facilidad a todos los medios de transporte (terrestre, marítimo o aéreo). Su estructura está formada por un papel ondulado central, reforzado externamente por dos capas de papel. La caja de cartón corrugado contendrá 6 unidades de Yogurt de Aguaje. A continuación, se muestran las medidas del empaque del producto:

Tabla 66. Medidas del empaque del producto

Detalle	Medidas
Largo	36 cm.
Ancho	25 cm.
Altura	26 cm.
Peso neto	6 kg.
Peso bruto	6.7 kg.

Fuente: Elaboración propia

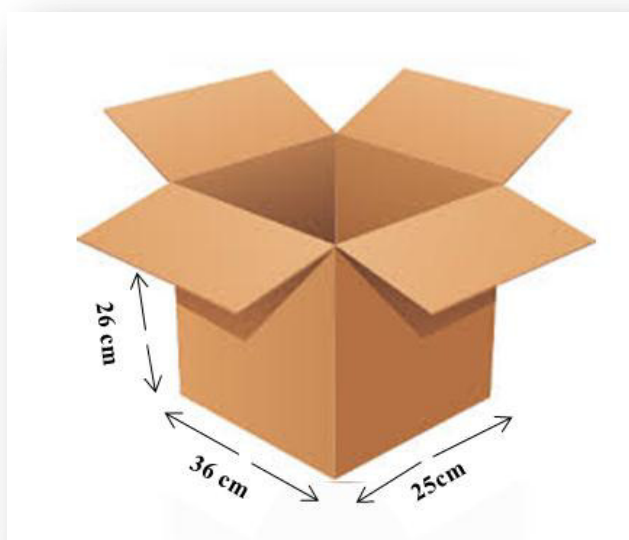


Figura 1: Medidas del empaque del producto

Fuente: Elaboración propia

4.1.3 Embalaje

El embalaje es una herramienta importante de la logística, la cual debe cumplir las exigencias del mercado destino, las características del producto y el medio de transporte. El embalaje busca proteger los productos durante el proceso de traslado, transporte y manejo para que lleguen a su lugar destino sin haber sufrido merma o deterioración de la mercancía. Tenemos que clasificar el tipo de mercancía al cual pertenece nuestro producto con el fin de determinar el tipo de embalaje y el medio de transporte que se utilizará.

Nuestro producto se clasifica como carga perecible, ya que, es un producto alimenticio. El tipo de embalaje de nuestro producto serán las paletas de madera (pallets). Entre las ventajas más representativas de los pallets está el ahorro de tiempo al momento de la carga y descarga del producto, mayor aprovechamiento del espacio de almacenamiento y la protección de la mercancía. La paleta que se utilizará es de tipo americana y sus medidas son de 12.5 cm* 100 cm* 120 cm y peso de 432 Kg.



Figura 23 Medidas del pallet

Fuente: Elaboración propia

Este tipo de embalaje es el más utilizado en el comercio internacional. Con la finalidad de reducir el riesgo de introducción o dispersión de plagas relacionadas con el embalaje de madera se elaboró la NIMF 15, esta norma fue creada por la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria.

Según (FAO, 2015), luego de realizarse el tratamiento correspondiente con el embalaje de madera, se deberá exhibir una marca específica. Dicha marca es reconocida a nivel mundial y no especifica un idioma en particular; además, facilita la verificación durante la inspección en los puntos de ingreso. En conclusión, esta marca significa que las paletas han pasado por un tratamiento riguroso y están libres de hongos o plagas. Esta marca o sello es otorgado por SENASA mediante el cumplimiento de la Norma Internacional para Medidas Internacionales. La empresa AGUAJE EXPORT S.A.C. contará con paletas que cumplan con la norma NIMF15.

La distribución de las cajas corrugadas en el pallet será de 6 cajas como apilamiento máximo por pallet.

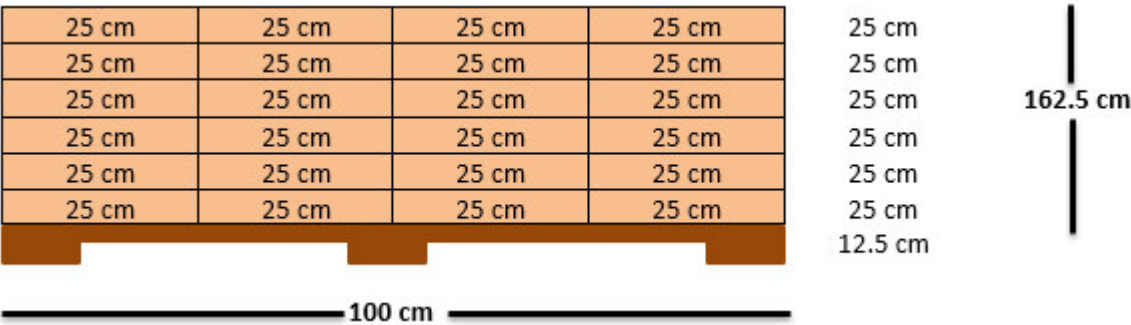


Figura 24. Distribución del Pallet

Elaboración propia

Como se visualiza en esta figura; las cajas tendrán una estructura de 6 filas considerando que la base es de 3 *4 cajas obteniendo como resultado 12 cajas por cada fila dando un total de 72 cajas por pallet.



Figura 25. Paletización con Stretch film
Fuente: Google imagen

Luego de estructurar todas las cajas en los pallets; utilizaremos el Stretch film transparente como se muestra en la imagen, con la finalidad de asegurar y fijar la mercancía en el pallet. Este embalaje es indispensable para lograr una paletización correcta. Por otro lado, entre sus principales beneficios está el reducir los incidentes durante el transporte de la carga y básicamente proteger los pallets.

4.2 Diseño del rotulado y marcado

4.2.1. Diseño del rotulado

Según SHICEX, (2015), el marcado o rotulado de la carga ayuda a identificar los productos de tal manera que llegue al lugar destino en óptimas condiciones al momento del manipuleo y transporte. Es toda descripción, leyenda o gráfico que se encuentre impreso o adherido al envase del producto. Tiene como función principal brindar al consumidor información sobre las características, conservación, contenido y propiedades nutricionales del producto.

Es importante conocer los reglamentos que exige el mercado destino “Estados Unidos” respecto al embalaje y rotulado del producto.

La Administración de Alimentos y Medicamentos (FDA), se encarga de garantizar que los alimentos vendidos en Estados Unidos sean saludables, seguros y cumplan con el correcto etiquetado tanto para productos a nivel nacional como internacional.

Las exigencias que rigen el etiquetado son complejas y abundantes, y el no cumplimiento de las mismas, significa el rechazo del producto en la frontera de entrada del país.

Las regulaciones sobre etiquetado requieren que en la etiqueta exista una serie de menciones obligatorias, que se deben mostrar en la parte más visible de la etiqueta y deben ser en idioma inglés. Además, el tamaño de los caracteres no puede en ningún caso ser inferior a 1/16 pulgada (0.67 ml). En términos generales es obligatorio que en el envase aparezca la siguiente información:

- **Nombre del producto:** yogurt de Aguaje
- **Declaración de contenido neto:** El producto contiene 35.27 oz., 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 (saturadas, insaturadas, hidrogenas o trans fat), colesterol, sodio, hidratos de carbono, proteínas y notas al pie de la etiqueta.

Nutrition Facts	
Serving Size 1 cup (150g)	
Servings Per Container 1	
Amount Per Serving	
Calories 150	Calories from Fat 40
% Daily Value*	
Total Fat 4.5g	7%
Saturated Fat 4g	20%
Trans Fat 0g	
Cholesterol 0mg	0%
Sodium 115mg	5%
Total Carbohydrate 16g	7%
Dietary Fiber 3g	12%
Sugars 13g	
Protein 8g	
Vitamin A 30%	Vitamin C 20%
Calcium 20%	Iron 10%
*Percent Daily Values are base don a 2,000 calorie diet.	

Figura 26. Información nutricional

Elaboración propia

En la figura anterior, se muestra un ejemplo de etiquetado con información nutricional del producto en función a la porción de 150 gramos.

- **Nombre y dirección del fabricante y/o distribuidor:** La etiqueta menciona el nombre y la dirección completa del fabricante. Esta información puede estar en la etiqueta principal o en la etiqueta posterior. En nuestro caso la empresa que se encargará del proceso productivo será Esmeralda Corp. ubicada en Carretera

Panamericana Sur, Manzana G, Lote 01, distrito de San Juan de Miraflores-
departamento de Lima-Lima-Lima.

- **Descripción del producto:** Un alimento se considera mal etiquetado, si la etiqueta es falsa o engañosa porque no sólo la descripción del producto debe ser preciso, sino que también toda la información que se muestra en cualquier parte de la etiqueta debe ser confiable, exacta y coherente con la descripción del producto.
- **Ingredientes:** En esta parte de la etiqueta, se lista todos los ingredientes utilizados en la elaboración del yogurt. Como el producto, ha sido elaborado con dos o más ingredientes, se detalla cada ingrediente en orden descendiente. La elaboración del Yogurt es a base de leche fresca, fermento láctico, conservantes naturales y pulpa de fruta del Aguaje. Además; la etiqueta también debe contemplar información como la 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 indicar para uso alimentario o para uso cosmético y país en el cual es producido.

4.2.2. Diseño del mercado

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.

Distribuidor: Iberia Foods Corp.

Dirección: 1900 Linden Blvd Brooklyn, NY 11207

Puerto de descarga: Nueva York-Estados Unidos

de bultos: 720 cajas por embarque.

- **Marcas informativas:** Contiene información del producto y deben estar separadas por las marcas de expedición.

Exportador: AGUAJE EXPORT S.A.C.

Dirección: Avenida Las Palmeras 5710, Los Olivos.

Aeropuerto: Jorge Chávez -Callao - Perú.

País de origen: Perú

Nº de bultos: 720 cajas por embarque

Peso neto por caja: 6 kg.

Peso bruto por caja: 6.7 kg.

Dimensiones de la caja: 25 cm x 36 cm x 26 cm

- **Marcas de manipuleo:** Instrucciones básicas o símbolos internacionales (pictogramas) acerca de la manipulación de los embalajes. Por medio del uso de pictogramas se pretende desarrollar indicaciones abreviadas que permitan identificar algunos detalles relativos a las mercancías de exportación.

A continuación, se muestra los pictogramas tanto para las cajas como para las paletas:

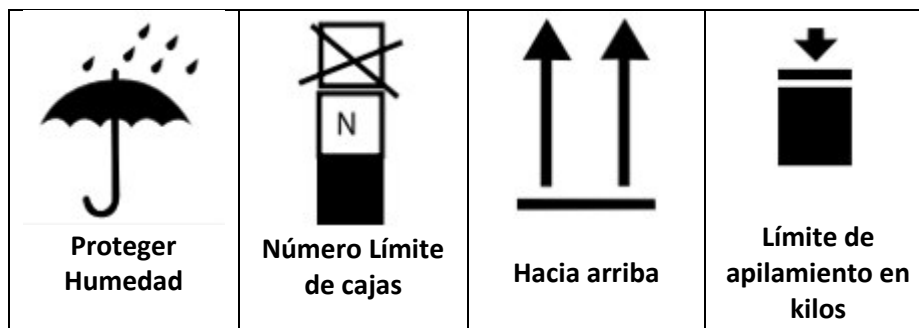


Figura 27. Pictogramas

Elaboración: Propia

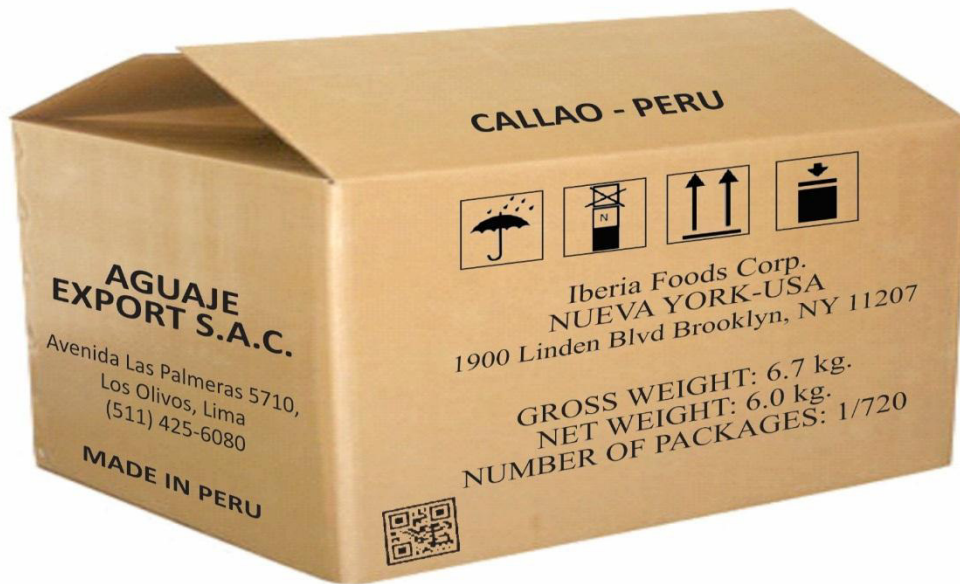


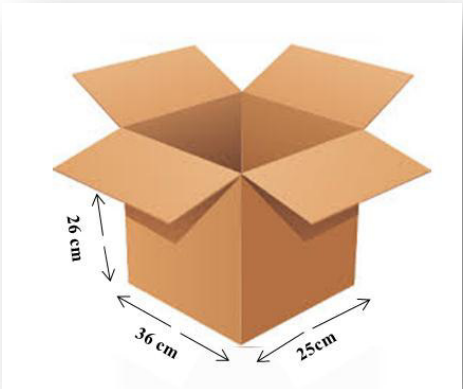

Figura 28. Marcado de la caja
Elaboración propia

4.3 Unitarización y cubicaje de la carga

Según el Instituto de Desarrollo y Comercio Exterior, (2017) la unitarización significa el agrupamiento de uno o más ítem de carga general, que se movilizan como unidad indivisible de carga. Las modalidades más comunes de unitarización de carga son la paletización y la contenerización.

Para la exportación de nuestro producto a Estados Unidos, se cotizó el envío 720 cajas corrugadas (cada una contiene 6 unidades de envase de polietileno) en 10 paleta, vía transporte aéreo. En la siguiente tabla se muestra información a detalle de las medidas, peso, cantidades de unidades para la caja master y el pallet.

Tabla 67. Medidas para caja master y pallet

REPRESENTACIÓN GRÁFICA	CARACTERÍSTICAS
	EMPAQUE Y EMBALAJE
	Caja master de cartón corrugado con una sola onda
	Medida de 25 cm x 36 cm x 26 cm
	Cantidad de unidades por caja: 6 unidades
	Peso neto por caja: 6 kg.
	Peso bruto por caja: 6.7 Kg.
	UNITARIZACIÓN
	Pallet de madera tipo americano
	Medida: 120 cm x 100 cm x 12.5 cm
	Numero de paletas: 10
	Total de caja por pallet: 72
	Total de unidades por pallet: 432 unidades
	Peso neto por paletas: 432 Kg
Peso bruto por paleta: 502.4 kg.	

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar en la tabla 67, por pallet se transportará un total de 432 unidades del producto.

El preparar correctamente las mercancías para su distribución en el mercado internacional es muy importante; por lo que, a través de la unitarización se agrupa las mercancías en

unidades superiores de carga con el propósito de facilitar el transporte y conservar su integridad hasta que llegue al país destino.

En la siguiente Tabla, se muestra la unitarización de los productos en cajas, pallets y embarques por año.

Tabla 68. Unitarización del producto

Medidas del envase		
Diámetro	12	Centímetros
Altura	25	Centímetros
Peso neto por envase	1000	Gramos
Caja		
Medidas de caja	25*36*26	Centímetros
Largo	36	Centímetros
Ancho	25	Centímetros
Altura	26	Centímetros
de unidades por Ancho de caja	2	Unidades
de unidades por largo de caja	3	Unidades
Niveles	1	Niveles
Numero de envases por caja	6	Unidades
Peso neto por caja	6.0	Kilogramos
Peso bruto por caja	6.7	Kilogramos
Paleta		
Ancho	100	Centímetros
largo	120	Centímetros
de unidades por Ancho de paleta	4	Unidades
de unidades por largo de paleta	3	Unidades
Niveles de caja	6	Niveles
Total de cajas por paleta	72	Cajas
Total de unidades por paleta	432	Unidades
Peso neto por paleta :	432	Kilogramos
Peso bruto por paletas	502.4	Kilogramos
de paletas por embarque	10	Paletas
de unidades por embarque	4320	Unidades
de cajas por embarque	720	Cajas
Peso neto por embarque	4320	kilogramos
Peso bruto por embarque	5024	Kilogramos
de envíos por año	9	Envíos

Nro. de unidades anuales	38880	Unidades
de cajas anuales	6480	Cajas
Peso neto anual	38880.00	Kilogramos
Peso bruto anual	45216.00	Kilogramos

Fuente: Elaboración propia

4.4 Cadena de DFI de exportación

Por medio de la cadena de distribución física se tiene como propósito identificar la opción más eficiente para movilizar la cantidad correcta de la mercadería desde el Callao, Perú hasta Estado Unidos, a un mínimo costo y en el tiempo estipulado.

4.4.1 Determinación de requerimiento de insumo e infraestructura

Sobre el insumo

La empresa Aguaje Export S.A.C., tercerizará el proceso de producción del Yogurt; contratando el servicio de la empresa Esmeralda Corp. ubicada en Carretera Panamericana Sur, Manzana G, Lote 01, distrito de San Juan de Miraflores. Se optó por esta alternativa con la finalidad de ahorrar costos. En la siguiente tabla se mencionan los proveedores del proceso logístico de la empresa:

Tabla 69. Proveedores de la Empresa Aguaje Export S.A.C.

Empresa	Servicio
Comunidad de San José de Parinari, del departamento de Loreto.	Proveedor de materia prima
Esmeralda Corp.	Proveedor de servicio de maquila

Fuente: Elaboración propia

La empresa Aguaje Export S.A.C. obtendrá la materia prima de la Comunidad de San José de Parinari, del distrito de Parinari, provincia y departamento de Loreto. Para

posteriormente, ser entregada a la empresa de maquila “Esmeralda Corp.”; quien se encargará del proceso de producción, envasado, paletizado para ser enviado al almacén de la empresa.

El proceso productivo estará bajo la supervisión de un ingeniero de industrias alimentarias, con la finalidad que se verifique la calidad del producto hasta su etapa final.

Sobre la infraestructura

La empresa Aguaje Export S.A.C. se encuentra ubicada en la Avenida Las Palmeras 5710, Los Olivos, Lima-Perú. Cabe mencionar que la empresa contará con un espacio de 120 m² para llevar a cabo las actividades de almacén, comercialización, distribución del producto, actividades administrativas, entre otros. Su ubicación es estratégica, ya que, se encuentra cerca al puerto del Callao.

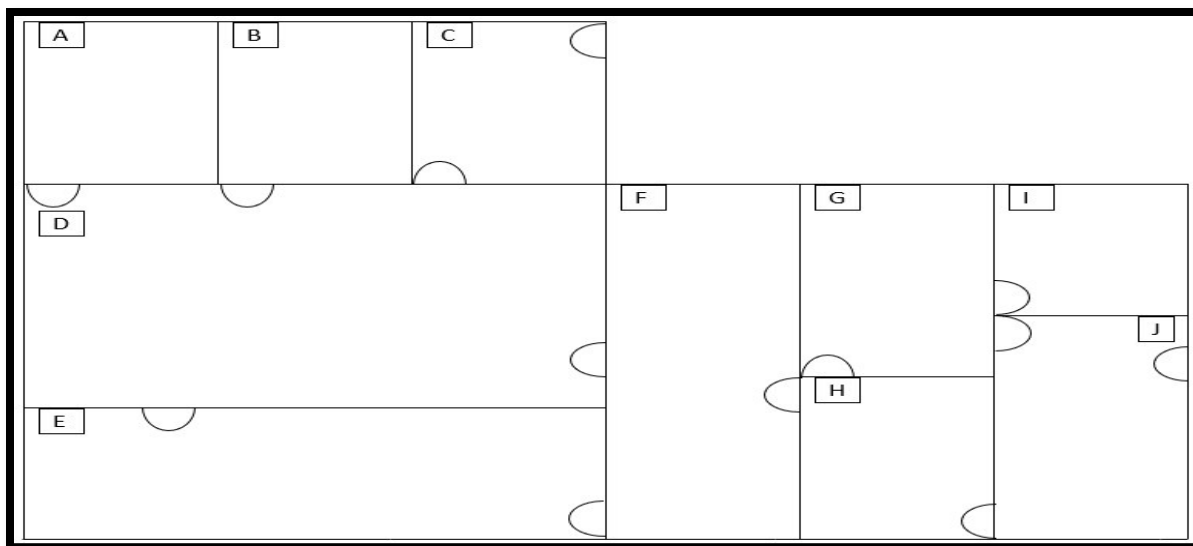


Figura 29. Distribución de Ambientes de la Empresa Aguaje Export S.A.C.

Fuente: Elaboración propia

La empresa Aguaje Export S.A.C. cuenta con 10 ambientes debidamente señalizados y cumpliendo con la norma que indica Defensa Civil.

Tabla 70. Distribución de Ambientes de la Empresa Aguaje Export S.A.C.

Letra	Ambiente
A	Baño Hombres
B	Baño Mujeres
C	Comedor
D	Patio de Carga y Descarga
E	Almacén
F	Administración y Finanzas
G	Área de Ventas
H	Sala de Reuniones
I	Gerencia General
J	Recepción

Fuente: Elaboración propia

4.4.2 Establecer estrategias de suministro

La Cadena de suministro abarca muchos procesos, los cuales se planifican y se coordinan para la obtención, búsqueda o transformación de diversos elementos para su comercialización. El primer proceso es la adquisición de materia prima; para lo cual la empresa evaluará a 3 proveedores a través del método de la ponderación y tomando en cuenta criterios de selección. A continuación, se detallan:

Tabla 71. Criterios de Selección de la Empresa proveedora de materia prima

Criterios	Comunidad de San José de Parinari	Comunidad de Santa Rosa	La Comunidad de Cametsa Quipatsi-Suaya
Precio por Kg.	0.58	0.60	0.64
Flete	S/. 700	S/. 800	S/. 850
Distancia	Loreto	Huánuco	Ucayali
Experiencia	15 años	9 años	10 años
Puntualidad	Muy buena	Muy buena	Muy Buena
Capacidad suministro	30 TN	28 TN	25TN

Fuente: Elaboración propia

Tabla 72. Ponderación para la selección de la empresa proveedora de materia prima

Calificación: 1 muy malo – 5 muy bueno

Criterios	Importancia %	Comunidad de San José de Parinari	Comunidad de Santa Rosa	La Comunidad de Cametsa Quipatsi-Suaya
Precio por Kg.	21%	5	4	4
Flete	11%	4	3	2
Distancia	16%	4	3	3
Experiencia	16%	4	3	4
Puntualidad	16%	4	4	4
capacidad de suministro	20%	4	3	2
Total	100%	4.21	3.37	3.22

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la ponderación realizada, se determina que la mejor opción como proveedor de materia prima es la Comunidad de San José de Parinari, del distrito de Parinari, provincia y departamento de Loreto, la cual obtuvo el puntaje mayor de 4.21 en relación a demás.

Como segundo proceso, se evaluará a la empresa que realizará el servicio de maquila del producto; para lo cual se tomará en cuenta los siguientes criterios de selección:

Tabla 73. Criterios de selección de la Empresa de servicio de maquila

Criterios	Esmeralda Corp.	Universidad Nacional Agraria La Molina	Industrias Alimentarias R & R E.I.R.L
Certificación	Sí	No	Sí
Precio	medio	medio	alto
Experiencia	15 años	6 años	10 años
Tiempo de entrega	Buena	Buena	Buena
Distancia	San Juan de Miraflores	La Molina	Provincia
Capacidad instalada	Buena	media	Buena

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 74. Ponderación para la selección de la empresa maquiladora de Yogurt de Aguaje

Calificación: 1 muy malo – 5 muy bueno

Criterios	Importancia	Esmeralda Corp.	Universidad Nacional Agraria La Molina	Industrias Alimentarias R & R E.I.R.L
Certificación	20%	5	3	4
Precio	20%	4	4	4
Experiencia	15%	4	3	4
Tiempo de entrega	20%	4	4	4
Distancia	15%	4	4	2
Capacidad instalada	10%	4	3	4
TOTAL	100%	4.2	3.55	3.7

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a la presenta tabla, la empresa maquiladora que obtuvo mayor puntaje respecto a los criterios de selección es Esmeralda Corp. con 4.2 ; la mencionada empresa cuenta con mayor tiempo de experiencia en el rubro, es la más accesible en cuanto a tiempo de entrega, capacidad instalada, distancia y precio. Cabe mencionar que, la empresa Aguaje Export S.A.C. hará un contrato de confidencialidad con la empresa maquiladora a fin de proteger sus intereses.

Por otro lado, se desarrollarán estrategias con las empresas proveedoras de materia prima y maquila; con la finalidad que ambas partes tengan claro sus cometidos.

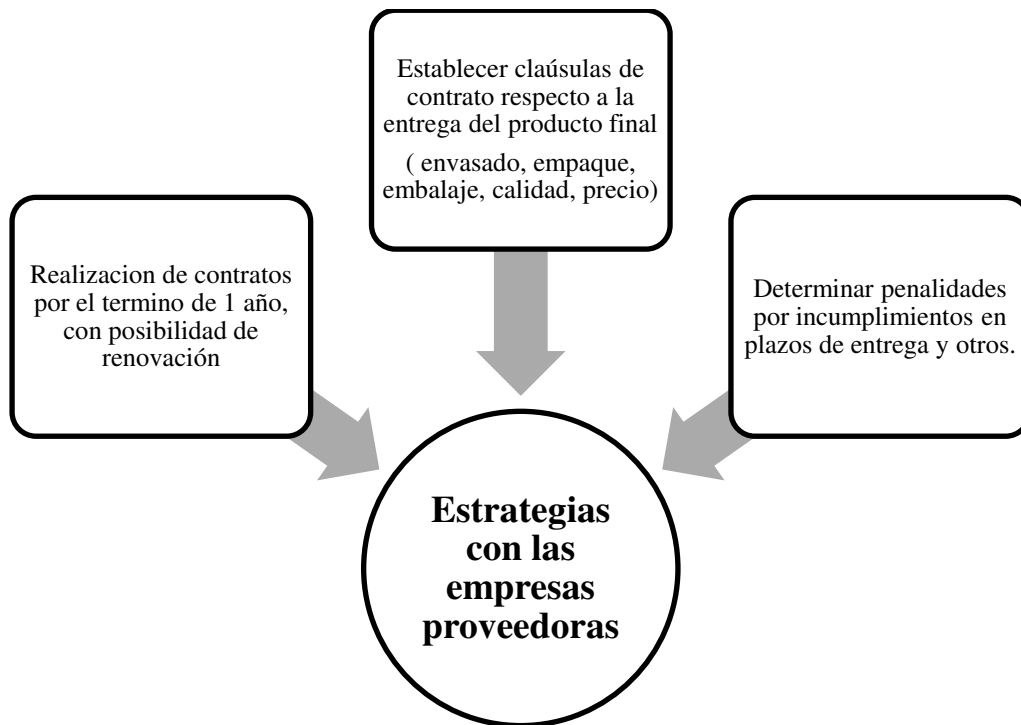


Figura 30. Estrategias con las empresas proveedoras de la Empresa Aguaje Export S.A.C.

Fuente: Elaboración Propia

A continuación, se explican algunos puntos más resaltantes de la cadena logística respecto al suministro, fabricación y distribución:

- **Suministro (abastecimiento)**

Se realizará un contrato con la empresa proveedora de materia prima “Comunidad de San José”, según requerimiento establecido para la producción de Yogurt de Aguaje, y tendrá un contrato vigente durante un año.

Es preciso mencionar que en el pago por la materia prima, no estará incluido el costo del transporte por lo que se contará con la agencia de transporte Cargo Trade Perú S.A.C, para transportar la materia prima hasta la empresa maquiladora.

- **Fabricación**

El proceso de producción lo realizará la empresa “Esmeralda Corp.” quien se encargará de la transformación de materia prima, así como también del envasado y etiquetado correspondiente. Cabe mencionar que se escogió a la mencionada empresa por su capacidad de producción, contar con certificaciones de respaldo, precio y experiencia. La empresa Aguaje Export S.A.C. contará con un personal que supervise todo el proceso productivo con la finalidad de garantizar la calidad del producto.

- **Proceso Productivo**

A continuación, se detalla el flujo productivo del Yogurt:

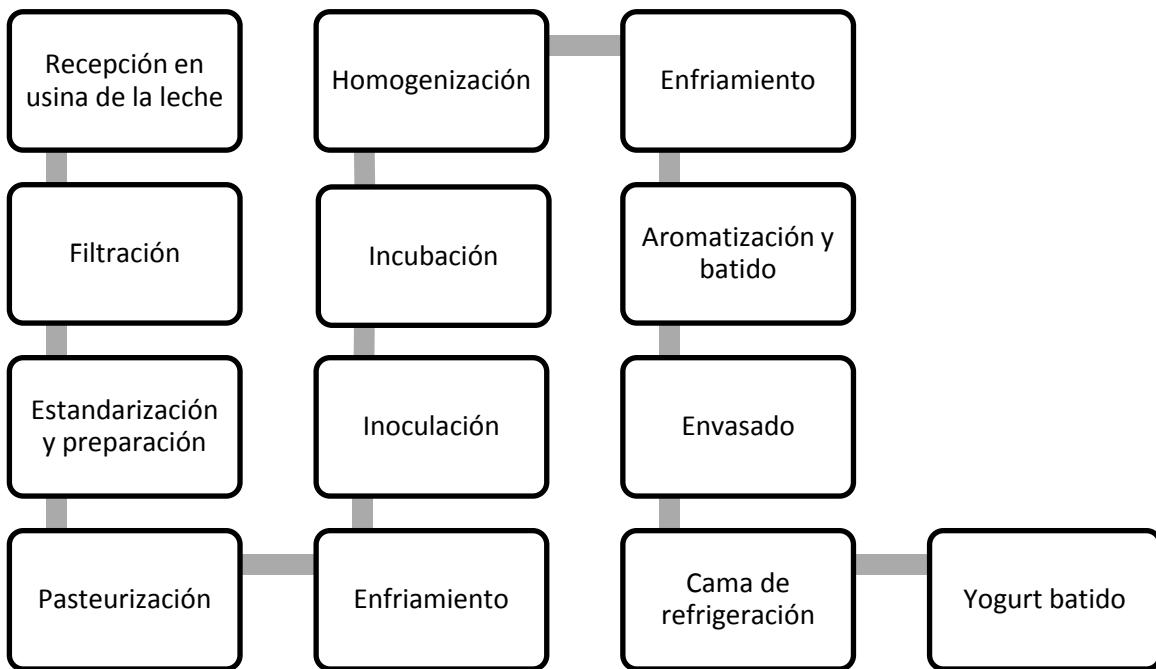


Figura 31. Proceso productivo del Yogurt

Fuente: Universidad Agraria 2018

A continuación, se desarrolla cada fase del proceso productivo para la elaboración del Yogurt:

Fase 01: Recepción en usina de la leche

En esta fase se verifica la inocuidad de la leche, fuera de objetos extraños.

Fase 02: Filtración

Indica colocar la leche en el cedazo.

Fase 03: Estandarización y preparación

Se prepara los ingredientes y saborizantes naturales

Fase 04: Pasteurización

Implica colocar la leche a altas temperaturas y bajar la temperatura rápidamente; tiene que haber un control de temperatura.

Fase 05: Enfriamiento

Mantener su temperatura estable durante su fermentación.

Fase 06: Inoculación

El tiempo de fermentación y de ahí parte la calidad del producto.

Fase 07: Incubación

Es el proceso de formación de gel, que se produce unido a las modificaciones de viscosidad.

Fase 08: Homogenización

Impedir la formación de nata, mejorar el sabor y la consistencia del producto.

Fase 09: Enfriamiento

El 2do enfriamiento, se busca mantener su temperatura

Fase 10: Aromatización y batido

Se añaden edulcorantes, estabilizantes, pulpa de Aguaje

Fase 11: Envasado

Es el cerrado hermético del envase para mantener la inocuidad del producto

Fase 12: Cama de refrigeración

Conservación del producto, asegura la calidad sanitaria.

Fase 13: Yogurt batido

El producto terminado para su consumo.

4.4.3. Requisitos de acceso al mercado objetivo

Según SIICEX, (2017), La normativa para el proceso de exportación y acceso al mercado de los Estados Unidos de productos procesados no se encuentra centralizada, porque existen diferentes agencias y departamentos del gobierno tanto de Estados Unidos y Perú que son los responsables de definir y hacer cumplir con los diferentes requisitos según la naturaleza del producto. A continuación, se detallan las principales instituciones relacionadas con la exportación del producto en el país:

Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA): Es el órgano técnico-normativo del país que se encarga del saneamiento básico, salud ocupacional, higiene alimentaria, zoonosis y protección al ambiente. Tiene como principal responsabilidad normar y evaluar el proceso de salud ambiental en el sector, 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.

Entidad certificadora de emisión de certificados de origen: Es la entidad gremial encargado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), quien recibe la información proporcionada por el usuario para evaluar y verificar que cumple efectivamente con las normas de origen del acuerdo y/o régimen preferencia invocado. Una vez concluida la verificación, se procede a expedir el certificado de origen.

Para que importador se pueda acoger al arancel preferencial debe solicitar el certificado de origen. Las entidades competentes en emitir los certificados de origen son: Cámara de Comercio de Lima, Asociación de Exportadores (ADEX) y la Sociedad Nacional de Industrias.

Sistema de análisis de peligros y de puntos críticos de control (HACCP): Por medio de este sistema se identifica peligros específicos (biológicos, químicos y físicos); así como las medidas para su control con el fin de asegurar la inocuidad de los alimentos.

En el Perú, el sistema HACCP es obligatorio su aplicación ya sea para productos para el mercado nacional o internacional de acuerdo a la norma sanitaria para la aplicación del sistema HACCP en la fabricación de alimentos y bebidas.

En Estados Unidos:

Requisitos no arancelarios: Son medidas establecidas por el gobierno estadounidense para controlar el flujo de mercancías con los demás países. A pesar de contar con un tratado de libre comercio con dicho país, los productos alimenticios que provengan de cualquier parte del mundo deben cumplir con ciertas exigencias que aseguren la calidad del producto y difundan seguridad a los consumidores. Entre las principales certificaciones que exige Estados Unidos tenemos:

Ley contra el Bioterrorismo: Los productos que entran a los Estados Unidos están obligados a cumplir con la Ley contra el Bioterrorismo, la cual tiene por objetivo 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 contempla las siguientes etapas:

Requisitos de la FDA			
<p>Registro ante la FDA: para fabricación, proceso, empaque, almacén de alimentos para consumo humano; debe registrarse ante la FDA.</p>	<p>Designar un Agente de EE.UU.: Al registrarse debe designarse un agente, el cual de estar ubicado físicamente en el país y estar disponible las 24 horas del día; en caso que la FDA se ponga en contacto para realizar cuestiones acerca de envíos y programar inspecciones</p>	<p>Etiquetar sus productos: Las regulaciones de la FDA son estrictas y extensas e incluyen desde los ingredientes a los tamaños de fuentes utilizadas.</p>	<p>Enviar una notificación previa: Cuando el producto está correctamente etiquetado y listo para enviar, se debe informar a la FDA que la carga está llegando a su país.</p>

Figura 32. Procedimientos requeridos por la FDA

Fuente: Registrarcorp

FDA (Food and Drug Administration): Agencia del gobierno de Estados Unidos encargada de regular todo lo relacionado con el ámbito sanitario (alimentos, medicamentos, equipos médicos, cosméticos). Es la encargada de hacer cumplir la ley federal de alimentos y cosméticos, ley de salud pública y etiquetado de alimentos con otras entidades.

El exportador debe registrarse ante este organismo quien se encarga de controlar los productos que van a ingresar al mercado estadounidense. A continuación, se detallan algunos puntos importantes:

- **Notificación previa de alimentos importados (prior notice):** Presentar un aviso previo ante la U.S. FDA antes de que el envío de alimentos pueda entrar a los Estados Unidos. La U.S. FDA emitirá un número de confirmación de Aviso Previo junto con un código de barras que deberá acompañar a la mayoría de los cargamentos y envíos de alimentos. Para nuestro caso; se tiene no más de 15 días del arribo o hasta 4 horas antes que llegue la mercancía, si no se presenta la notificación, Estados Unidos denegará el ingreso del producto a su país.
- **De Establecimientos de Alimentos Y Requisito de Agente Americano:** Las empresas ubicadas fuera de Estados Unidos deben designar a un agente de EE.UU. para comunicaciones con U.S. FDA.
- **Empaque:** El empaque de los alimentos debe contener y proteger los productos durante su almacenamiento, comercialización y distribución. El producto debe ser exhibido en buenas condiciones con el fin que motive y dé confianza al comprador. Un requisito exigido por el mercado y no por el gobierno es el Codificador Universal de Productos (UPC o código de barras).
- **Embalaje:** Se establecen regulaciones para las cargas paletizadas y unitarizadas. Consiste en agrupar piezas de carga en unidades de mayor volumen tales como pallets o contenedores para facilitar su manejo.
- **Transporte:** Existen requisitos específicos de cómo debe ser realizado el transporte físico según los productos exportados a EE.UU. Las regulaciones se refieren a temperatura, humedad relativa y composición atmosférica.
- **Etiquetas:** Debe estar expuesta de manera visible y en términos fácilmente legibles y comprensibles para el consumidor.

Por otro lado, la exportación del Yogurt de Aguaje estará destinada al régimen de exportación definitiva porque permite la salida del territorio aduanero peruano de manera definitiva. En relación a la documentación que requiere la normatividad aduanera de los Estados Unidos son:

Documentos Para La Exportación

- **Factura comercial:** 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 muestra 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.
- **Air waybill :** Es el documento por medio del cual se confirma que las mercancías fueron recepcionadas 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.

Norma Internacional para la Protección Fitosanitaria: Diseñada y aprobada por la convención Internacional de Protección fitosanitaria (CIPF). La norma determina que las tarimas y embalajes de madera deben someterse a tratamientos térmicos para impedir el alojamiento de plagas.

4.4.4 Aspectos de calidad, trazabilidad y certificaciones

Aspectos de calidad

Los requisitos de calidad que cumplirá el producto, serán de acuerdo a lo indicado en el contrato.

Requisitos microbiológicos (DIGESA)

La norma de los requisitos microbiológicos es obligatoria en el territorio nacional para efectos de lo relacionado con vigilancia y control de la calidad sanitaria e inocuidad de los alimentos. Cumplir con las condiciones microbiológicas garantiza la seguridad sanitaria de alimentos y bebidas para el consumo humano de acuerdo a lo estipulado en la Resolución Ministerial 615-2003-SA/DM que aprobó los “Criterios microbiológicos de calidad sanitaria e inocuidad para los alimentos y bebidas de consumo humano”

Esta comprende a los alimentos y bebidas en estado natural, elaborados o procesados, considerados como aptos para el consumo humano.

Buenas prácticas de manufactura (BPM)

Las buenas prácticas de manufactura (BPM) o good manufacturing practices (GMP), son el conjunto de procedimientos obligatorios de higiene y manipulación en cuanto a costumbres, hábitos y actitudes para una producción higiénica y obtención de alimentos saludables. Las BPM son un requisito para la implementación del sistema HACCP. Con la utilización de estas prácticas se obtendrá una óptima producción de alimentos, reduciendo posibles reclamos o devoluciones y aumentando la competitividad y productividad de la empresa.

Sistema de análisis de peligro y puntos críticos de control (HACCP)

Según la FAO, (2017) el sistema HACCP permite identificar peligros específicos y tomar medidas de control para garantizar la inocuidad de alimentos. Permite evaluar peligros y establece sistemas de control centrados en prevenir en lugar de basarse en el ensayo del producto final. Este diseño puede aplicarse a lo largo de la cadena alimentaria y debe basarse en aplicar pruebas científicas de peligro para la salud humana. Es importante

resaltar que para que la aplicación del sistema HACCP funcione en la empresa, todo el personal debe comprometerse y participar activamente.

En Perú la aplicación del sistema HACCP es obligatorio para los productos destinados de consumo nacional o internacional.

Aspectos de trazabilidad

Consiste en el conjunto de procedimientos establecidos que permite conocer información en tiempo real, dando una visibilidad de todas las operaciones, flujo de materiales entre otros, a lo largo de la cadena de suministro del producto comenzando desde su fabricación hasta la colocación del producto en el punto de venta.

La rastreabilidad del producto permite ingresar a mercados globalizados estando al mismo nivel de empresas de clase mundial. El que se aplique esto se toma de manera voluntaria pero en caso el cliente lo solicite, la empresa solicitará a GS1 Perú la emisión del certificado de trazabilidad de acuerdo a lo requerido.

4.4.5 Determinación del operador logístico a intervenir

Los operadores Logísticos son los encargados de realizar la Distribución Física Internacional (DFI) de una compañía. En una exportación, incluye el transporte, los trámites aduaneros, la llegada al aeropuerto, el embarque y el traslado al extranjero. Para escoger al operador logístico se analizarán los siguientes criterios de selección.

Tabla 75. Criterios de selección para Operadores Logísticos

Criterios	Sea Fair Perú S.A.C.	Gamma Cargo S.A.C.	MIQ Logistics Inc S.R.L.
Tiempo de entrega	No hay retrasos	No hay retrasos	No hay retrasos
Costos logísticos	0.35% del valor FOB	0.45% del valor FOB	0.55 % del valor FOB
Eficiencia del Servicio	Buena	Buena	Buena
Certificaciones	BASC	BASC, APPROLOG, APACIT,	BASC, ISO 9001, IATA
Experiencia en el rubro	Operaciones desde el 2009, cuenta con	Es una empresa con 23 años de	Más de 25 años de experiencia en el

	oficinas en Estados Unidos y Alemania.	experiencia como agente de carga. Cuenta con 7 oficinas a nivel internacional	rubro, socios comerciales en 80 países para facilitar la gestión comercial.
--	--	---	---

Fuente: Elaboración propia

Según la presente tabla, la empresa seleccionada para realizar el proceso de exportación; el operador logístico MIQ Logistics , quien será responsable del transporte del almacén de AGUAJE EXPORT S.A.C. hacia el terminal AEROPUERTO JORGE CHAVEZ en el Callao, del ingreso de la carga al depósito temporal, del servicio de agente de aduanas (con respecto a los trámites para la salida definitiva de la carga y el agenciamiento de carga, el flete, la emisión del EWB, transmisión del manifiesto y consolidación de la carga). Es preciso señalar que, se escogió al mencionado operador por su experiencia en el rubro y contar con las certificaciones correspondientes.

4.4.6 Técnicas de cuantificación de demora

Transporte AEREO:

La cuantificación del tiempo de demora del transporte aéreo depende de la salida de la nave hacia el Aeropuerto de Nueva York en Estados Unidos. Es común que las naves zarpen cada siete días y se demoren en llegar de cinco a seis días, dependiendo la línea naviera. Un punto también importante a tener en cuenta es el tiempo de proceso del pedido, ya que, una vez que el cliente realiza la compra, el tiempo de demora será aproximadamente de 8 a 9 HORAS aproximadamente. Es importante resaltar que al ser la primera exportación, la mercancía estará sujeta a la asignación del canal rojo, la cual tendrá que ser aforada por un especialista de aduanas, que tendrá un tiempo de demora entre 1 ó 2 días.

Tabla 76. Técnicas de cuantificación de demora

Logística Internacional	Tiempo (En días u horas)
Compra de insumos	4 días
Elaboración del producto	3 días
Empaque	1 día
Embalaje	12 horas
Unitarización de pallets	5 horas
Manipuleo hacia el almacén Aguaje Export S.A.C.	2 horas
Transporte al terminal aéreo.	2 horas
Aduanas	6 horas- 02 días
Transporte internacional	8 HORAS

Fuente: Elaboración propia

4.4.7 Determinación de los medios de transporte internacional

A continuación, se presenta los criterios de evaluación considerados para la elección del medio de transporte internacional.

Tabla 77. Evaluación de principales medios de transporte internacional

CRITERIOS	MARITIMO	AEREO
Flete	Barato	Más Caro
Disponibilidad	De acuerdo a la infraestructura portuaria.	Mayor cobertura geográfica
Restricciones de Carga	Gran variedad de carga envíos en grandes capacidades (líquidos, granes y contenedores)	Por tipo de carga y capacidad
Rapidez	En función al buque y tipo de servicios	Más Rápido

Elaboración propia

En relación a la tabla, se eligió el medio de transporte aéreo por ser el más rápido y conveniente para un producto alimenticio como es el “Yogurt de Aguaje”, que por sus características su tiempo de conservación es de 2 meses aproximadamente.

4.5 Seguro de la mercancía

Su principal objetivo es proteger las mercancías frente a los riesgos que la puedan afectar durante su transporte nacional, incluyendo periodos intermedios de almacenaje y operaciones conexas como la carga y descarga.

Por medio del seguro se restituye al asegurado, una vez sucedido el siniestro, un monto económico-patrimonial equivalente a lo que tenía antes del siniestro. El seguro de transporte es el contrato mediante el cual el asegurador asume los daños y pérdidas materiales sobrevenidas, ya sea al material de transporte y/o a los objetos transportados.

Documentos del contrato de seguro y su formalización

En relación al contrato de seguro, se analizará los elementos principales del mismo como la póliza de seguro, las condiciones generales y particulares, y el certificado de seguro.

A continuación, se detallan el tipo de póliza a utilizar:

Tabla 78. Tipo de póliza

Tipo de póliza	Detalle
“Por viaje” o “ a término”	Cubre los riesgos de una mercancía durante un transporte con un comienzo y duración determinados

Fuente: Elaboración propia en base a libro (Transporte internacional de mercancías, 2015)

Existen diferentes tipos de póliza, las cuales permiten que el exportador pueda escoger la que más se asemeje a sus necesidades, para el caso de la Empresa Aguaje Export S.A.C. el tipo de póliza que se requiere será de “a término”, debido a que se contratará el seguro para la mercancía desde el almacén hasta que esté a bordo.

Por consiguiente, el seguro a contratar por la empresa Aguaje Export S.A.C. deberá tener una cobertura desde que el lote de Yogurt salga del almacén, hasta que los mismos hayan sido puestos a bordo. Para lograr tener una estimación de cobertura de seguro de mercancía se hizo la simulación con información referencial de MAPFRE seguros.

El costo de la póliza de seguros será de \$92.31 dólares, lo cual resulta rentable para el total de mercancía que se requiere asegurar, se debe tomar en cuenta que el seguro es por cada vez que se envíe mercancía al aeropuerto. Es importante que se considere las características del producto para determinar el seguro correcto y los riesgos que se puedan presentar.

5. PLAN COMERCIO EXTERIOR

5.1 Fijación de precios

El precio representa el valor que se le aplica a un bien o servicio por la utilidad percibida por el cliente. La fijación de precios es un instrumento importante en la empresa, ya que, determinará el nivel de ingresos de la empresa y en consecuencia la rentabilidad.

La empresa AGUAJE EXPORT S.A.C. determinará su precio basándose en costos; los cuales refieren a los costos y gastos de origen. Asimismo, se tomará en cuenta los costos de competencia; que hacen referencia a los precios que ofrecen los exportadores del producto.

A continuación, se muestra la imagen resumen sobre la determinación de precio:

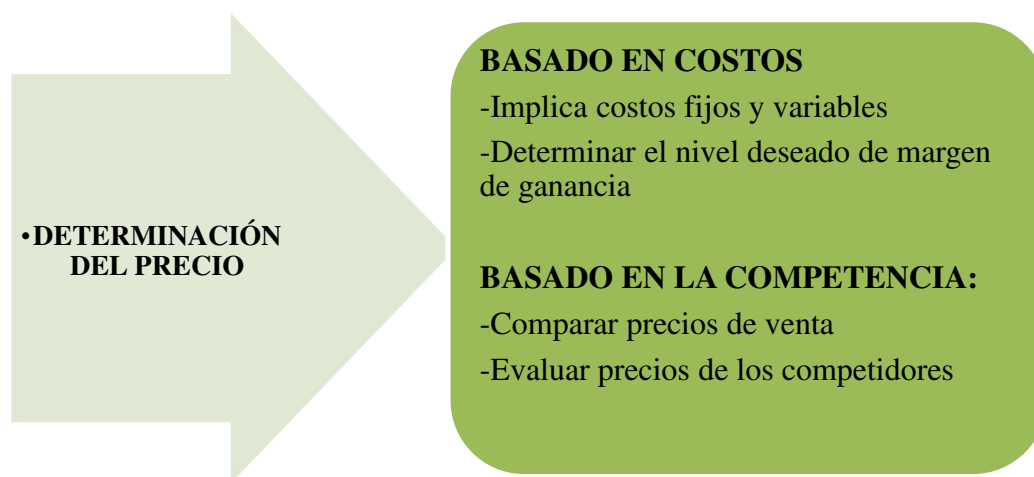


Figura 33. Determinación del precio

Elaboración: Propia

5.1.1 Costos y Precio

En términos generales los costos son los gastos que generó la empresa para producir, conservar y comercializar el producto y todo aquello que implique la presentación del producto final.

Respecto al precio; es la cantidad de dinero que la empresa espera que se pague por el producto.

Por otro lado, un factor importante en la determinación del precio es el Incoterm con el cual se venderá el producto el producto. De esta manera, se establecerán los riesgos y responsabilidades de ambas partes (Exportador e Importador).

Tabla 79: Principales precios a nivel mundial de la partida 0403100020

(Precio por tonelada en dólares)

Importadores	2013	2014	2015	2016	2017
	Valor unitario importada, Dólar Americano/Toneladas	Valor unitario importada, Dólar Americano/Toneladas	Valor unitario importada	Valor unitario importada, Dólar Americano/Toneladas	Valor unitario importada, Dólar Americano/Toneladas
Mundo	1629	1675	1529	1396	
Italia	1697	1802	1474	1448	1580
Reino Unido	1817	2091	1851	1654	1772
España	1539	1576	1331	1272	1305
Alemania	1705	1786	1402	1358	1334
Portugal	1553	1595	1306	1304	1358
Bélgica	1560	1620	1339	1418	1502
Países Bajos	1353	1394	1213	1262	1456
Suecia	1635	1710	1390	1360	1502
Estados Unidos de América	3032	3768	7754	12487	13264

Fuente: Elaboración propia en base a Trade Map

En la Tabla 80, se observa los precios por tonelada de la partida **0403100020** y los principales importadores a nivel mundial respecto a los últimos 5 años. El año 2017, nuestro mercado destino, Estados Unidos, importó 13264 dólares por toneladas.

Tabla 80: Principales precios de empresas peruanas que exportan en la partida 0403100020
(Precio por unidad en dólares)

Exportador	U\$ FOB Und 1	Descripción Comercial
EXPORT Y IMPORT E INVERSIONES WILLAM ESAG EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	2.100	YOGURT GLORIA PI?A 6 UND X 1 LT PRODUCTO PARA CONSUMO HUMANO
PHOENIX FOODS S.A.C.	2.000	YOGURT MILKITO SABOR A LUCUMA (MILKITO YOGURT -LUCUMA FLAVOR 01X01.00 L.)
AGRO MI PERU FOODS S.A.C.	2.188	YOGURT GLORIA BEB. FRESA X 6 UND X 1 LT PRODUCTO PARA CONSUMO HUMANO
AGRO MI PERU FOODS S.A.C.	2.189	YOGURT GLORIA BEB. LUCUMA X 6 UND X 1 LT PRODUCTO PARA CONSUMO HUMANO
AGRO MI PERU FOODS S.A.C.	2.188	YOGURT GLORIA BEB. GUANABANA X 6 UND X 1 LT PRODUCTO PARA CONSUMO HUMANO
AGRO MI PERU FOODS S.A.C.	2.188	YOGURT GLORIA BEB. VAINILLA X 6 UND X 1 LT PRODUCTO PARA CONSUMO HUMANO
AGRO MI PERU FOODS S.A.C.	2.188	YOGURT GLORIA BEB. FRESA X 6 UND X 1 L PRODUCTO PARA CONSUMO HUMANO
AGRO MI PERU FOODS S.A.C.	2.188	YOGURT GLORIA BEB. VAINILLA X 6 UND X 1 L PRODUCTO PARA CONSUMO HUMANO
AGRO MI PERU FOODS S.A.C.	2.188	YOGURT GLORIA BEB. DURAZNO X 6 UND X 500 ML PRODUCTO PARA CONSUMO HUMANO
AGRO MI PERU FOODS S.A.C.	1.525	YOGURT GLORIA BEB. GUANABANA X 6 UND X 1 LT PRODUCTO PARA CONSUMO HUMANO
AGRO MI PERU FOODS S.A.C.	1.522	YOGURT GLORIA BEB. VAINILLA X 6 UND X 1 LT PRODUCTO PARA CONSUMO HUMANO
AGRO MI PERU FOODS S.A.C.	1.524	YOGURT GLORIA BEB. DURAZNO X 6 UND X 1 LT PRODUCTO PARA CONSUMO HUMANO
LLERENA MACHADO ROSA ANGELICA	1.500	YOGURT LAIVE
POLARIS E.I.R.L.	1.578	YOGURT FRUTADO / YOGURT FRUTT ASSORTED PROVISIONES PARA BARCOS AXO 01 PRODUCTOS ALIMENTICIOS, BEBIDAS Y TABACO PARA CONSUMO DE PASAJEROS Y/O TRIPULACION CIRCULAR N° 004-2005/SUNAT/A

Fuente: Veritrade

En la Tabla 81, se muestra los precios de las empresas peruanas que exportan la partida **0403100020**. La empresa AGUAJE EXPORT S.A.C. tomará como referencia los precios de la competencia para así poder fijar sus precios. Cabe mencionar que los precios varían desde 1 dólar hasta 2.18 dólares.

Determinación de precios

- Costos directos

La empresa AGUAJE EXPORT S.A.C. para producir 4320 unidades de Yogurt necesita 3456 kg de aguaje.

Tabla 81: Costo de tercerización

(Expresado en soles)

Producto	Costos	Cantidad	Costo por envío	Costo anual
Costo de producto tercerizado (unidad)	1.00	4,320.00	4,320.00	38,880.00
Materia Prima (kilogramos)	0.58	3,456.00	2,004.48	18,040.32
Costo de envase (unidad)	0.100	4,320.00	432.00	3,888.00
Costo de caja (cartón corrugado) (unidad)	0.50	720.00	360.00	3,240.00
Transporte de materia prima de (kilogramos)	0.35	3,456.00	1,209.60	10,886.40
Transporte del maquilador hacia almacén (kilogramos)	0.20	5,024.00	1,004.80	9,043.20
TOTAL INSUMOS EN PRODUCTOS			9,330.88	83,977.92

Elaboración: Propia

Tabla 82: Tabla Costo de exportación

(Expresado en soles)

Descripción	Costo unitario	Costo por Envío	Costo anual
Seguro de carga	300.01	300.01	2,700.09
Transporte del almacén hacia el aeropuerto	266.50	266.50	2,398.50
Certificado de origen	40.00	40.00	360.00
Agenciamiento de aduanas	390.00	390.00	3,510.00

Gastos Operativos	133.25	133.25	1,199.25
Reconocimiento físico	113.75	113.75	1,023.75
Almacén aéreo (Talma)	841.75	841.75	7,575.75
Carta de Crédito	264.00	264.00	2,376.00
Strech film	15.00	15.00	135.00
Manipuleo de la carga	40.00	40.00	360.00
Total		2,404.26	21,638.34

- **Costos indirectos**

Tabla 83: Gasto de personal
(Expresado en soles)

Descripción	Sueldo	Pago mensual	AFP	Pago mensual	Pago anual	Vacaciones	Sub total	ESSALUD 9%	Total anual
Gerente General	2,800	2,800	329	2,471	28,255	1,400	29,655	2,669	32,324
Asistente de logística	1,300	1,300	153	1,147	13,119	650	13,769	1,239	15,008
Asistente Comercial	1,300	1,300	153	1,147	13,119	650	13,769	1,239	15,008
Auxiliar de almacén	930	930	109	821	9,385	465	9,850	886	10,736
Total									73,076

Elaboración: Propia

Tabla 84: Gastos fijos
(Expresado en soles)

Descripción	Mensual	Anual
Pago de alquiler de local	1,000.00	12,000.00
Servicios (luz, agua, teléfono e internet)	230.00	2,760.00
Total Gastos fijos	1,230	14,760

Elaboración: Propia

Tabla 85: Gastos administrativos
(Expresado en soles)

Materiales de oficina	Costo unitario	Cantidad	Costo mensual	Costo anual
Hojas bond (millar)	12.50	1	12.50	100.00
Folder de palanca (unidades)	5.00	8	40.00	80.00
Lapiceros (cajas)	10.00	2	20.00	40.00
Lápices (caja)	9.00	1	9.00	9.00
Perforador (unidades)	5.50	4	22.00	22.00
Engrapador (unidades)	7.00	4	28.00	28.00
Control de calidad	650.00	1	650.00	5,850.00
Contabilidad	250.00	1	250.00	3,000.00
Total gastos administrativos			1,031.50	9,129.00

Elaboración: Propia

Tabla 86 : Gastos de ventas
(Expresado en soles)

Descripción	Total
Página web	400.00
Espacio en la feria (Stand)	10000.00
Decoración del Stand	3500.00
Pasaje Aéreo	2437.00
Hospedaje	1000.00
Movilidad	650.00
Alimentación	500.00
Merchandising (folletos, tarjetas, regalitos) + Muestras	3500.00
Google adword	2916.00
Rueda de negocio	1000.00
Comisionista	4800.00
Gasto de venta total	30703.00

Elaboración: Propia

Tabla 87: Costos fijos
(Expresado en soles)

Descripción	Total
Gastos de personal	73,076
Materiales indirectos	532
Gastos fijos	14,760
Gastos administrativos	9,129
Gasto de ventas	30,703
Costo fijo Total	128,200

Elaboración: Propia

Tabla 88 : Costos Variables
(Expresado en soles)

Descripción	Total
Costo de tercerización	83,977.92
costo de exportación	21,638.34
Costo variable total	105,616.26

Elaboración: Propia

Tabla 89: Estructura de precio
(Expresado en soles)

Costo directos	
Costos de tercerización	76,849.92
Costos indirectos	
Gasto de personal	73,076.10
Materiales indirectos	531.50
Gastos fijos	14,760.00
Gastos operacionales	
Gastos administrativos	9,129.00
Gasto de ventas	30,703.00
Total costo de producción	205,049.52
Empaque y envase	7,128.00
Embalaje y unitarización	135.00
Manipuleo local del exportador	360.00
Valor EXW	212,672.52
Seguro de carga	2,700.09
Transporte del almacén hacia aeropuerto	2,398.50

Certificado de origen	360.00
Agenciamiento de aduanas	3,510.00
Gastos Operativos	1,199.25
Reconocimiento físico	1,023.75
Almacén aéreo (Talma)	7,575.75
Carta de Crédito	2,376.00
Total	233,815.86
Margen de ganancia	15%
Valor FCA	275,077.49
Precio FCA unitario soles	7.08
Precio FCA unitario en dólares	2.18

Elaboración: Propia

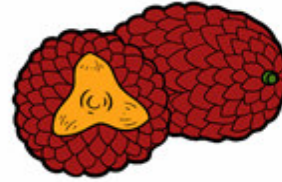
5.1.2 Cotización internacional

La cotización es el primer paso para realizar una exportación. Es la respuesta a la consulta realizada por el posible importador. A continuación, se muestra la cotización de la empresa AGUAJE EXPORT S.A.C. al comprador internacional. Por lo general, en una cotización se detalla; el producto, la cantidad, el precio, el Incoterm y el medio de pago.

Exporter: AGUAJE EXPORT S.A.C
Av. Las Palmeras 5710, Los
Olivos

Importer: Iberia Foods Corp.
1900 Linden Blvd Brooklyn,
NY 11207

Date: Lima, November 15th, 2018



AGUAJE EXPORT S.A.C.

Item	Description of the goods	Quantity	Unit Price US\$/1000 g FCA Callao	Total Value US\$
1	Made of fresh milk, lactic ferment, natural preservatives and fruit pulp of Aguaje.	4320	2.18	9417

Conditions:

- Incoterms: Incoterm 2010 FCA Callao

-Delivery time: 15 Days after receiving the Purchase Order

-Payment terms: Letter of Credit

Figura 34. Cotización

Elaboración propia

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

Según SIICEX,(2015), el contrato de Compraventa Internacional, es aquella modalidad contractual, que permite a una persona natural o jurídica de un determinado país, adquirir mercadería a otra persona natural o jurídica de otro país, a cambio de un precio determinado por las partes(el comprador y el vendedor).

Es importante señalar que; que el 11 de Abril de 1980 se aprobó la convención de las Naciones Unidas, con la finalidad de definir un régimen uniforme para los contratos de Compraventa Internacional. Asimismo, facilita los intercambios de bienes, capitales y servicios en el ámbito económico global, precisando que la Convención sólo regula la Compraventa de mercancías. El Perú se incorporó a la Convención de Viena el 22 de Febrero de 1999.

El contrato de Compraventa Internacional se celebrará entre la empresa AGUAJE EXPORT S.A.C. ubicada en el Perú y la empresa Iberia Foods Corp. Ubicada en Estados Unidos. El presente contrato estará regulado por la Convención de Viena y aprobado por las partes involucradas. A continuación se presenta el Contrato de Compraventa Internacional de la Empresa:

Contrato de Compraventa internacional

Conste por el presente documento el contrato de compraventa internacional de mercadería que suscriben de una parte: AGUAJE EXPORT S.A.C., empresa constituida bajo las leyes de la República del Perú, inscrito en la Partida 1954080 del Registro de Personas Jurídicas debidamente representada por la Srta. Lilian Medina, con Documento de Identidad 46692058, domiciliado en su Oficina principal ubicado en Av. Las Palmeras 5710, Los Olivos, a quien en adelante se denominará **EL VENDEDOR** y, de otra parte Iberia Foods Corp. debidamente representado por su Gerente General Eric Miller ubicado en la ciudad de Nueva York, Estados Unidos, a quien en adelante se denominará **EL COMPRADOR**, que acuerdan en los siguientes términos:

DECLARACIONES:

Declara el vendedor:

- I. Que es una sociedad legalmente constituida de conformidad con las leyes de la República del Perú según consta en la escritura Nro. 1954080
- II. Que dentro del objeto social se encuentran la comercialización y exportación de productos peruanos.
- III. Que cuenta con la capacidad, conocimientos, experiencia y personal adecuado para realizar las actividades a que se refiere la declaración que antecede.

Declara el comprador:

- I. Que es una empresa constituida de acuerdo con las leyes de Estados Unidos y que se dedica a la importación y distribución de productos alimenticios.
- II. Que conoce las características y especificaciones de los productos objeto del presente contrato.

AMBAS PARTES DECLARAN:

Que tienen interés en realizar las operaciones comerciales a que se refiere el presente contrato, de conformidad con las anteriores declaraciones y así al tenor de las siguientes:

CLAUSULAS

PRIMERA. OBJETO DEL CONTRATO.-

Por medio de este instrumento **EL VENDEDOR** se obliga a vender y “El comprador “a adquirir:

- Producto: Yogurt de Aguaje

- Presentación: botella de polietileno x 1 litro (33.81 oz.)
- Cantidad: 4320 unidades por embarque (72 Cajas por paleta)

SEGUNDA. OBLIGACIONES DEL VENDEDOR.-

- El "Vendedor" acuerda transportar y entregar la mercancía en el lugar y fecha especificado previo acuerdo y bajo las condiciones requeridas por el "Comprador".
- El "Vendedor" debe dar al "Comprador" el aviso de que los bienes han sido entregados.
- El "Vendedor" debe pagar los costos de las operaciones de cheques, verificar la calidad de los bienes, medir, pesar y contar.
- El "Vendedor" debe proporcionar el embalaje requerido para el transporte de mercancías. El embalaje debe estar marcado apropiadamente.
- El "Vendedor" debe brindar al "Comprador" toda la asistencia para obtener cualquier documento emitido en el país de envío y / o de origen que el "Comprador" pueda requerir para la importación de los productos y, de ser necesario, para su tránsito en cualquier país.
- El "Vendedor" debe proporcionar, a pedido del "Comprador", la información necesaria para obtener un seguro.
- El "Vendedor" debe proporcionar la cantidad de 4320 unidades de Yogurt de Aguaje. Los envíos se realizarán nueve veces al año.

TERCERA. OBLIGACIONES DE EL COMPRADOR.-

- El "Comprador" debe pagar el precio según lo dispuesto en el precio de la Cláusula y el método de pago de este contrato.
- El "comprador" debe obtener bajo su propio riesgo y gasto cualquier licencia de importación o autorización oficial y llevar a cabo, si es necesario, todos los trámites

aduaneros para la importación de los productos y, si es necesario, para el tránsito de cualquier otro país.

- El "Comprador" pagará todos los costos relacionados con los bienes desde el momento de la recepción de la carga, así como los gastos adicionales incurridos.
- El "Comprador" debe cubrir todos los gastos incurridos en la obtención de los documentos que confirmen la entrega de los bienes y reembolsar los gastos incurridos por "Vendedor" en la prestación de asistencia.

CUARTA. PRECIO Y MODALIDAD DE PAGO.-

El precio unitario del producto objeto de este contrato que "El comprador" se compromete a pagar será de USD 2.18 x Und. FCA Callao, siendo la cantidad a vender en el primer embarque 4320 unidades de 1 litro dando como valor total USD 9417.

"El comprador" se obliga a pagar a "El vendedor" el precio pactado mediante carta de crédito. Ambas partes dejan expresa constancia de que el precio pactado por la adquisición de la mercancía, materia del presente contrato equivale al valor de las mismas, renunciando en forma irrevocable al ejercicio de cualquier acción o pretensión que tenga por objeto cuestionar dicho precio.

QUINTA. TRASPASO DE RIESGO Y DE LA PROPIEDAD.-

El modo de entrega de este contrato será a través de FCA Callao, Incoterm 2010, donde:

- El "Vendedor" debe entregar la mercancía a la custodia del transportista nombrado por el comprador en el lugar fijado y en la fecha o dentro del período acordado para la entrega del bien.
- El "Comprador" debe asumir los costos de transporte y flete.

- El "Comprador" asume el riesgo cuando los bienes han sido entregados al transportista en el lugar convenido.
- El "Comprador" debe contratar un seguro para el transporte principal.

SEXTA: MARCAS REGISTRADAS, SECRETO PROFESIONAL Y PROPIEDAD INDUSTRIAL DE EL VENDEDOR.-

“El Vendedor” durante un año entregará el producto al “Comprador” bajo una marca blanca, posteriormente en el segundo año ya contará con marca propia por lo que “El Comprador” no utilizará las marcas comerciales, los nombres registrados ni violará el secreto profesional de “El Vendedor” con fines de lucro sin autorización previa de “El Vendedor”.

“El Comprador” se compromete a no registrar ni solicitar el registro de ningún nombre, marca comercial o símbolos de “El Vendedor” (o de otros similares que induzcan a confusión con los de “El Vendedor”) en el territorio de llegada de la mercancía o en cualquier otro lugar.

SÉPTIMA. INSOLVENCIA.-

Ambas partes podrán dar por terminado el presente contrato, en forma anticipada y sin necesidad de declaración judicial previa en caso de que una de ellas fuere declarada en quiebra, suspensión de pagos, concurso de acreedores o cualquier otro tipo de insolvencia.

OCTAVA. CASO FORTUITO DE FUERZA MAYOR.-

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.

NOVENA. 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. 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.

Se firma este contrato en la ciudad de Lima, Perú a los días 20 del mes de Febrero de 2019.

EL VENDEDOR

EL COMPRADOR

5.3. Elección y aplicación del Incoterm

Actualmente, el uso de los Incoterms es importante en la Compraventa Internacional, ya que, permite que las relaciones comerciales de las partes sean mucho más claras; regulando los derechos y obligaciones respecto al contrato de Compraventa y la entrega de las mercancías vendidas, de esta manera se controla y reduce el riesgo de complicaciones legales. La empresa AGUAJE EXPORT S.A.C. utilizará el Incoterm 2010 FCA “Franco transportista”, lo cual implica que el vendedor cumple sus respectivas obligaciones cuando la mercancía es entregada en el lugar convenido al transportista o la persona designada por el comprador.

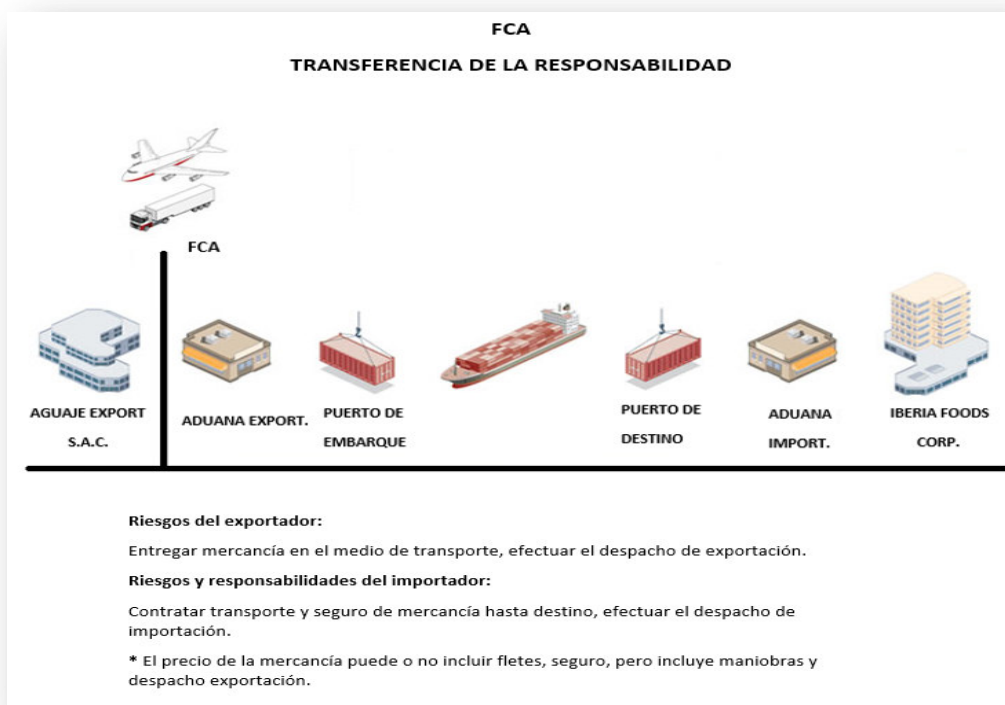


Figura 35. Incoterm

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas

Elaboración: Propia

Tabla 90: Responsabilidades básicas Incoterm FCA

FCA (Franco Transportista)	
Vendedor	Comprador
<ul style="list-style-type: none"> - Debe suministrar la mercancía y la factura comercial de acuerdo al contrato de Compraventa Internacional. - Obtener la licencia de exportación y realizar los trámites aduaneros necesarios para la exportación de la mercancía. - No hay obligación de contrato de transporte; sin embargo, si es requerido por el comprador, el vendedor puede contratar el transporte a riesgo del comprador. - Asimismo, no hay obligación de contrato de seguro. - Debe entregar la mercancía al transportista o a la persona designada por el comprador, en el lugar convenido y en la fecha o dentro del período acordado para la entrega. - Debe correr con todos los riesgos de pérdida o daño de la mercancía hasta el momento en que haya sido al transportista o a la persona designada por el comprador. - Debe pagar todos los gastos relacionados a la mercancía hasta el momento en que haya sido entregada al transportista; además de los gastos de trámites aduaneros, los derechos, impuestos y demás cargas exigibles a la exportación. - Debe avisar al comprador que la mercancía ha sido entregada al transportista de acuerdo a lo pactado. - Debe proporcionar al comprador el documento correspondiente de la entrega de la mercancía al transportista. En el caso que el comprador y el vendedor hayan acordado comunicarse 	<ul style="list-style-type: none"> - Debe pagar el precio según lo dispuesto en el contrato de compraventa Internacional. - Obtener la licencia de importación y realizar los trámites aduaneros necesarios para la importación de la mercancía y para su tránsito por cualquier país. - Debe contratar el transporte de la mercancía desde el lugar convenido. Cabe mencionar que no hay obligación de contrato de seguro. - Debe recibir la entrega de la mercancía cuando haya sido entregada al transportista. - Debe correr con todos los riesgos de pérdida y daño de las mercancías desde el momento en que haya sido entregada la mercancía. - Debe dar aviso al vendedor sobre el nombre de la parte designada según sea el caso; transportista o persona encargada. También especificar el modo de transporte, así como la fecha o plazo dentro del que debe entregarse la mercancía. - Debe pagar los gastos de cualquier inspección previa al embarque, excepto cuando la inspección sea ordenada por las autoridades del país de exportación. - Debe dar al vendedor las instrucciones adecuadas cuando requiera la ayuda para contratar el transporte.

<p>electrónicamente, el documento será reemplazado por un mensaje de intercambio electrónico de datos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Debe pagar los gastos de operaciones de verificación (como comprobar la calidad, medida, peso, recuento) necesarias para entregar la mercancía al transportista. Así como los gastos de embalaje y marcado de la mercancía. - Debe proporcionar al comprador la información necesaria para obtener un seguro. 	
---	--

Fuente: Mincetur

Elaboración: Propia

5.4 Determinación del medio de pago y cobro

Según SIICEX, (2016), es un medio de pago Internacional mediante el cual; el banco del importador se compromete irrevocablemente a pagar al exportador por los bienes o servicios exportados, siempre que se cumplan los términos y condiciones de la Carta de Crédito. Este medio de pago es el que ofrece mayor seguridad para el exportador. Además, de ser el más confiable cuando una empresa recién inicia operaciones de comercio internacional.

Respecto a las ventajas para el exportador; asegura el pago de un banco internacional una vez que los términos de la carta de crédito se han cumplido. El banco asume la responsabilidad de supervisar. Además, se reduce el riesgo por retrasos de pago y el banco está obligado a pagar a pesar que el cliente se declare en bancarrota siempre y cuando que los documentos cumplan con los términos de la carta de crédito.

Por otro lado, entre los beneficios para el importador; no tiene que pagar por adelantado al exportador antes de recibir los documentos de propiedad de la mercancía pagada. Además, protege al comprador, ya que el banco sólo paga al proveedor que cumple con los términos y condiciones establecidos.

Las formas de pago; a la vista es cuando el exportador recibe el pago a través de la confirmación del banco, el cual verifica que los documentos de exportación cumplan con los términos y condiciones de la carta de crédito. En el pago a plazo, el exportador otorga financiamiento al importador a un plazo de entre 30 y 180 días, transcurridos desde la fecha de embarque, factura o presentación de los documentos al banco corresponsal.

Tabla 91. Tipos de carta de crédito

Tipo de carta de crédito	Características
Irrevocable	No puede modificarse o cancelarse sin previo acuerdo de todas las partes.
Revocable	Puede ser modificada o cancelada en cualquier momento por el banco que abrió la carta sin aviso previo al beneficiario.
Avisada / Notificada	El banco sólo notifica o avisa la carta de crédito al exportador, sin adquirir compromiso de pago alguno.
Confirmada	El banco del exportador (avisador) añade su compromiso de pago irrevocable al del banco del importador (emisor).
Rotatoria	El banco del importador emite una carta de crédito por un importe máximo, renovable cada cierto tiempo.
Cláusula roja	El exportador cobra a la vista, anticipos a cuenta y riesgo del comprador, hasta cierto tope porcentual del importe total de la carta de crédito, antes que la mercadería sea embarcada.
Cláusula verde	Similar a la de cláusula roja, pero el pago se realiza contra la presentación de un warrant o certificado de depósito.
Transferible	El beneficiario puede o no transferir total o parcialmente la carta de crédito a otros beneficiarios.
De apoyo	Es como una carta fianza internacional, pero a favor del exportador (garantía de pago).

Fuente: Promperú

Elaboración: Propia

La empresa AGUAJE EXPORT S.A.C. utilizará la carta de crédito irrevocable y confirmada con pago a la vista.

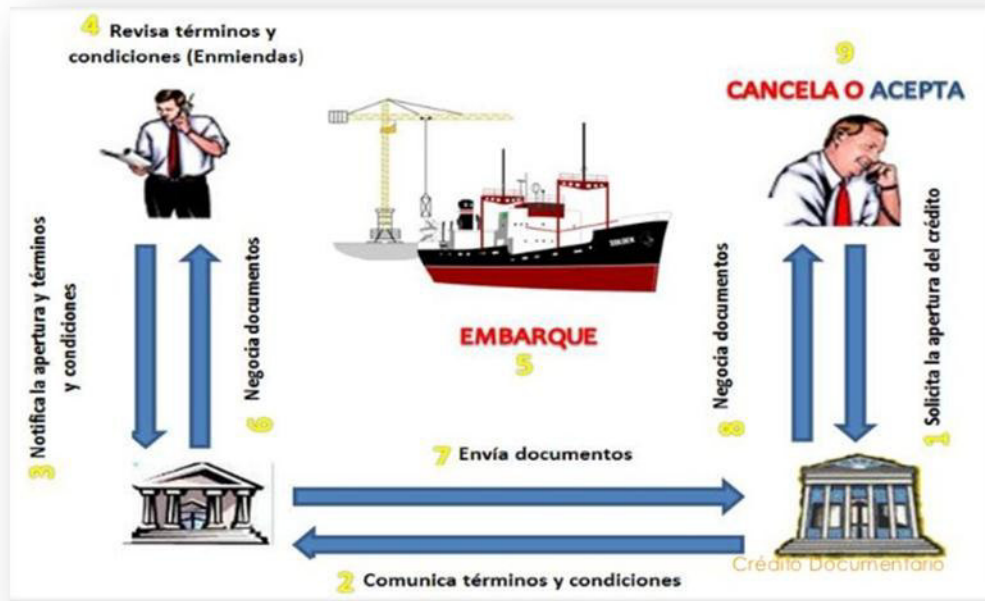


Figura 36. Flujograma de carta de crédito

Fuente: Promperú

1. Exportador solicita apertura de crédito
2. Se comunica al importador los términos y condiciones
3. El importador notifica la apertura y términos y condiciones
4. Revisa términos y condiciones
5. Se realiza el embarque
6. Se negocia los documentos
7. Se envía los documentos al importador
8. El banco del importador recibe los documentos(negocia los documentos)
9. El exportador recibe el pago

5.5 Elección del régimen de exportación o de importación

Según SUNAT, (2017), 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 y no está afecta al pago de tributo. La empresa AGUAJE EXPORT S.A.C. se acogerá a este régimen de Exportación por las características del producto. A continuación se muestra las características del régimen de exportación definitiva:

La exportación de mercancías no está afecta al pago de tributos.

- La destinación aduanera es solicitada por el despachador de aduana en representación del exportador o consignatario.
- Se podrá efectuar por una Aduana distinta el embarque de las mercancías de exportación de aquella en la que se numeró la DAM, para lo cual el despachador de aduana deberá transmitir el código de la intendencia de aduana de salida.
- La exportación definitiva puede amparar embarques parciales los cuales están sujetos a reconocimiento físico, siempre que éstos se efectúen de un exportador a un único consignatario y que los embarques se realicen por la misma aduana de numeración de la DAM dentro del plazo de treinta (30) días calendarios contados a partir del día siguiente de numerada la DAM.

Respecto a los documentos que exige la Aduana; Copia del documento de transporte, Copia de la factura comercial, Documento que acredite el mandato a favor del agente de aduana y otros que por la naturaleza de la mercancía se requiera para su exportación.

5.6 Gestión aduanera del comercio internacional

Según SUNAT, (2017), El procedimiento de la exportación definitiva es la siguiente:

- a. Numeración de la DAM: El despachador de aduana solicita el régimen de exportación definitiva a la administración aduanera a través de la transmisión electrónica de la información de los datos provisionales contenida en la Declaración Aduanera de Mercancías con el código de régimen 40 a la Intendencia de Aduana en cuya jurisdicción se encuentra la mercancía. La Administración Aduanera realizará lo siguiente:

La información transmitida es validada por el SIGAD (Sistema de Integrado de Gestión Aduanera), de ser conforme se deja expedita la mercancía para ser ingresada a zona primaria o de lo contrario comunica por el mismo medio las correcciones pertinentes.

- b. El ingreso de mercancías a Zona Primaria: El despachador de aduana ingresa la mercancía a un Deposito 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.

Las excepciones del ingreso de mercancía a zona primaria son:

- Perecibles que requieran un acondicionamiento especial.
 - Mercancías peligrosas como explosivos, inflamables, tóxicas, infecciosas, radioactivas, corrosivas.
 - Maquinarias de gran peso y volumen.
 - Animales vivos
 - A granel en cualquier estado
 - Otras que a criterio de la autoridad aduanera califiquen para ser exentadas.
- c. Transmisión de los datos de la recepción de la carga por el Deposito 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).

d. Reconocimiento físico:

- El despachador de aduana solicita el reconocimiento físico presentando la DAM canal rojo y autorizaciones Especiales en original, de corresponder.
- La atención del reconocimiento físico se realiza las 24 horas del día.
- Se realiza en presencia del exportador y/o despachador y/o representante del almacén.
- El Especialista u Oficial determina aleatoriamente las mercancías seleccionadas a reconocer físicamente.

Del reconocimiento físico se puede presentar dos escenarios:

- Reconocimiento físico sin incidencia.
- Reconocimiento físico con incidencia. Diferencia de mercancías consignadas y encontradas.

e. Embarque:

El embarque de la mercancía debe realizarse dentro de los treinta (30) días calendario contados a partir del día siguiente de la numeración de la DAM. Los depósitos temporales son los responsables de transmitir la relación detallada de contenedores, pallets y/o bultos sueltos a embarcarse, consignando el número de DAM, fecha de numeración, canal de control y número de precinto de seguridad de corresponder. En caso de mercancías que no ingresan a un depósito temporal, el exportador, el consignorante o el despachador de aduana transmiten la relación detallada. El SIGAD valida dicha información y de ser conforme numera la autorización de embarque. El Transportista verifica el embarque de la mercancía y anota en la casilla 14 de la DAM, la cantidad de bultos efectivamente embarcados, peso bruto total, fecha y hora de inicio como término del embarque, culminando su actuación con su sello y firma.

f. Regularización:

La regularización del régimen de exportación definitiva se debe realizar dentro de los treinta (30) días calendario contados a partir del día siguiente de la fecha del término del embarque. La regularización de régimen se realiza a través de la transmisión electrónica por parte del despachador de aduana de los documentos digitalizados que sustentan la exportación y de la información complementaria de la DAM, y en aquellos casos que la Administración Aduanera lo determine, adicionalmente se debe presentar físicamente la DAM (40 y 41) y la documentación que sustenta la exportación. Recibida la información, el SIGAD valida los datos de la exportación y de estar conforme acepta la información complementaria de la DAM para su reimpresión con la fecha y hora correspondiente y se determina si la regularización se da con la sola transmisión de la información complementaria o si requiere adicionalmente de la presentación física de los documentos que sustentan la exportación

5.7 Gestión de las operaciones de importación/exportación: Flujograma

A continuación, se detalla el flujograma del proceso de exportación definitiva:

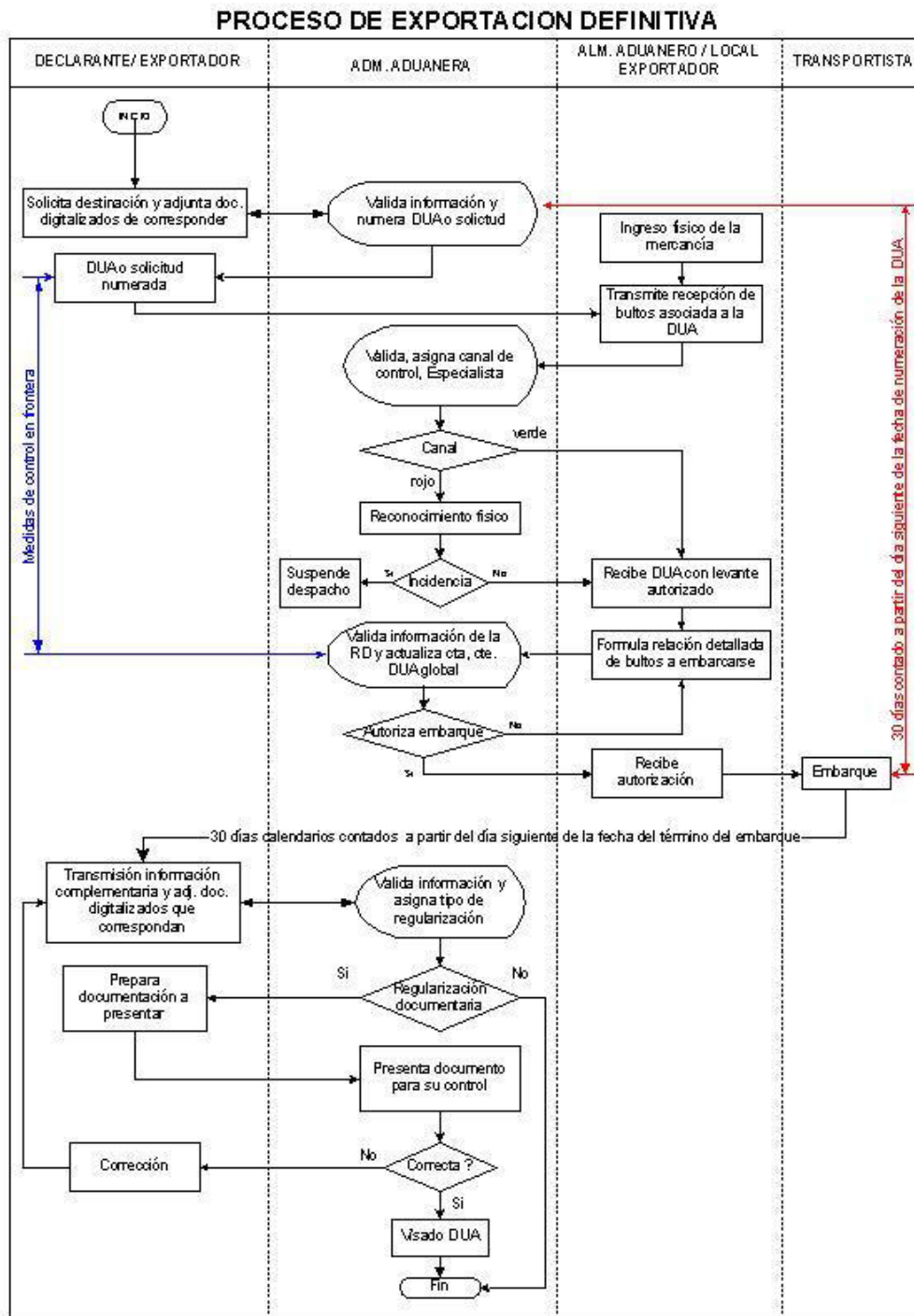
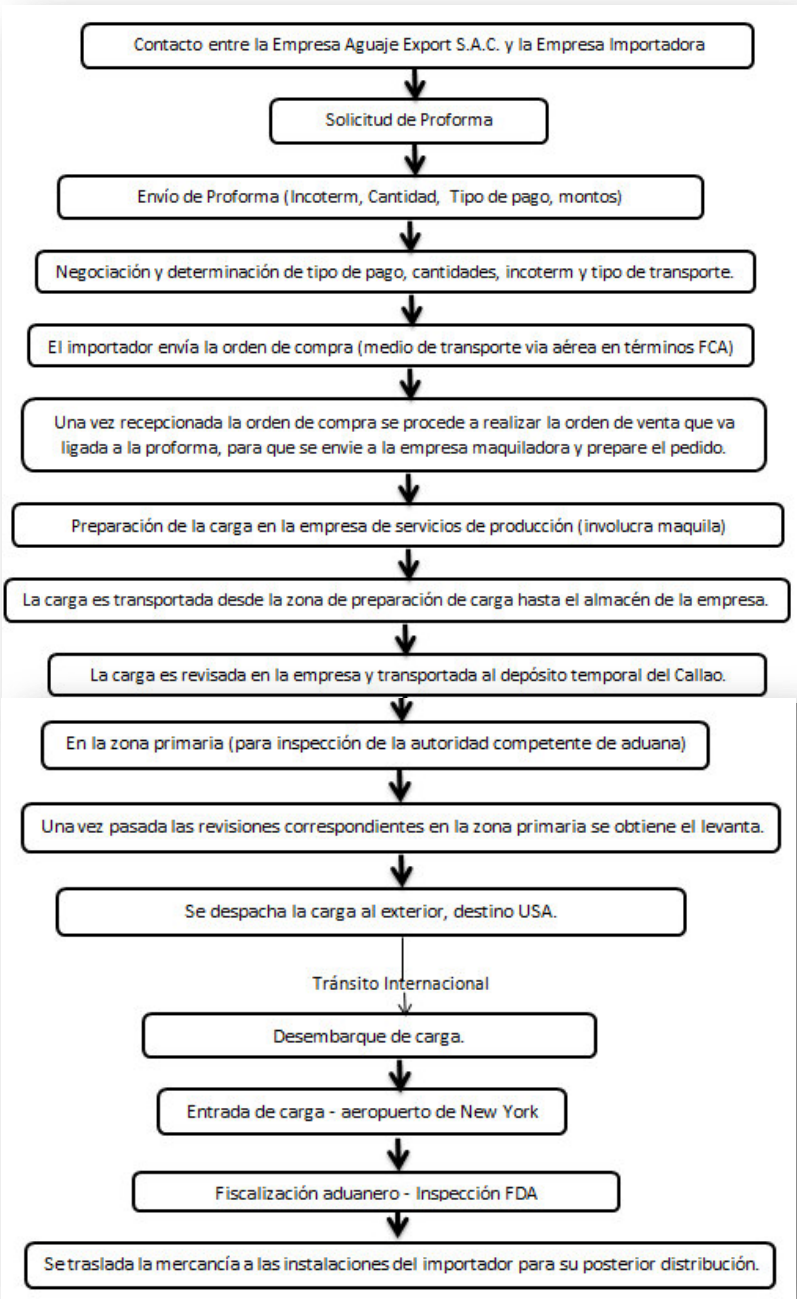


Figura 37. Flujograma de exportación definitiva

Fuente: Siicex

Asimismo, a continuación se detalla el Flujograma de Comercialización del producto Yogurt de Aguaje:



Fuente: Elaboración propia

6. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

6.1 Inversión fija

6.1.1 Activos tangibles

Tabla 92. Activos Tangibles

(Expresado en Soles)

Descripción	Cantidad	Costo unitario	
Muebles y enseres			
Escritorios	4	300.00	1,200
Sillas giratorias	4	160.00	640
Muebles de espera	2	1100.00	2,200
Estante de madera	5	300.00	1,500
Mesas (mesa de centro y comedor)	2	550.00	1,100
Equipos			
Computadoras	4	1450.00	5,800
Ventiladores	3	170.00	510
Impresora Multifuncional	1	1350.00	1,350
Microondas	1	380.00	380
Costo de equipos y maquinarias			14,680

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 92, vemos que la inversión de los activos tangibles de la empresa se basa en todos los equipos y maquinarias que desarrollará en la empresa, es decir en las actividades y no serán para la venta. Los Activos Tangibles son los muebles, enseres y equipos.

6.1.2 Activos intangibles

Tabla 93. Activos Intangibles

(Expresado en Soles)

Datos de inversión	Inversión
Diseño de página web	1000.00
Marca	576.85
Constitución de empresa	919.82
Licencia de funcionamiento	53.80
Garantía de local	3000.00
Inversión intangible	5550.47

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 93, podemos observar que la inversión intangible es todo aquello inmaterial, por lo que dentro de esta inversión contamos con el Diseño de página web, Marca, constitución de empresa, licencia de funcionamiento y garantía del local.

6.2 Capital de trabajo

La Capital de trabajo es la capacidad que la empresa tiene para llevar a cabo sus actividades en un tiempo determinado así venda o no.

Tabla 94. Capital de Trabajo

(Expresado en Soles)

Capital de trabajo en soles			
Concepto	Costo unitario	Costo mensual	Costo trimestral
Total capital de trabajo		57,115	97,624
Capital de trabajo		51,115	91,624
Caja		6,000	6,000
Costo de producto tercerizado		9,330.88	27,992.64

Costo de producto tercerizado (unidad)	1.00	4,320	12,960
Materia Prima (kilogramos)	0.58	2,004	6,013
Costo de envase (unidad)	0.10	432	1,296
Costo de caja (cartón corrugado) (unidad)	0.50	360	1,080
Transporte de materia prima de (kilogramos)	0.35	1,210	3,629
Transporte del maquilador hacia almacén (kilogramos)	0.20	1,005	3,014
Gasto de personal		6,330.00	18,990.00
Gerente General	2,800	2,800	8,400
Asistente de logística	1,300	1,300	3,900
Asistente Comercial	1,300	1,300	3,900
Auxiliar de almacén	930	930	2,790
Materiales indirectos		85.50	204.50
Recogedor (unidad)	7.50	7.50	7.50
Escoba (unidad)	9.00	9.00	9.00
Jabón líquido (bolsa)	14.00	28.00	84.00
Paños (paquete)	9.50	9.50	9.50
Lejía (galón)	7.50	7.50	22.50
Papel Higiénico (paquete por 15 rollos)	24.00	24.00	72.00
Gastos fijos		1,230.00	3,690.00
Pago de alquiler de local	1,000	1000.00	3,000
Servicios (luz, agua, teléfono e internet)	230	230.00	690
Costo de exportación		2,404.26	7,212.78
Seguro de carga	300.01	300.01	900
Transporte del almacén hacia aeropuerto	266.50	266.50	800
Certificado de origen	40.00	40.00	120
Agenciamiento de aduanas	390.00	390.00	1,170
Gastos Operativos	133.25	133.25	400

Reconocimiento físico	113.75	113.75	341
Almacén aéreo (Talma)	841.75	841.75	2,525
Carta de Crédito	264.00	264.00	792
Strech film	15.00	15.00	45
Manipuleo de la carga	40.00	40.00	120
Gastos administrativos		1,031.50	2,831.50
Hojas bond (millar)	12.50	12.50	13
Folder de palanca (unidades)	5.00	40.00	40
Lapiceros (cajas)	10.00	20.00	20
Lápices (caja)	9.00	9.00	9
Perforador (unidades)	5.50	22.00	22
Engrampador (unidades)	7.00	28.00	28
Control de calidad	650.00	650.00	1,950
Contabilidad	250.00	250.00	750
Gastos de ventas		30,703.00	30,703
Página web	400	400	
Espacio en la feria (Stand)	10000	10000	
Decoración del Stand	3500	3500	
Pasaje Aéreo	2437	2437	
Hospedaje	1000	1000	
Movilidad	650	650	
Alimentación	500	500	
Merchandising (folletos, tarjetas, regalitos) + Muestras	3500	3500	
Google adword	2916	2916	
Rueda de negocio	1000	1000	
Comisionista	4800	4800	

Elaboración propia

En la tabla 94, se puede apreciar que nuestro costo mensual de trabajo es de 57,115, esto debido a que hemos realizado el caculo correspondiente para para hallar dicho costo, el cual es la suma del costo de producto tercerizado, gasto de personal, materiales indirectos, gastos fijos, gastos administrativos y nuestros gastos ventas; añadiéndole la caja chica que mensualmente la empresa tendrá, el cual asciende a 6,000. Asimismo, se ha calculado en forma trimestral nuestro costo de capital de trabajo el cual asciende a 97,624 soles, ya que es la inversión de capital necesaria para ser frente a nuestros gastos operativos hasta que los ingresos puedan cubrir nuestros egresos de los 3 primeros meses. Cabe señalar que, los gastos de ventas son de 30,703, esto a que la empresa está iniciando sus actividades y para poder alcanzar nuestros objetivos la empresa ha decidido invertir fuertemente en marketing.

6.3 Inversión Total

Tabla 95. Inversión Total

Datos de inversión	Inversión
Diseño de página web	1000.00
Marca	576.85
Constitución de empresa	919.82
Licencia de funcionamiento	53.80
Garantía de local	3000.00
Inversión intangible	5550.47
Equipos y maquinaria	8040.00
Muebles y enseres	6640.00
Inversión Tangible	14680.00
Capital de trabajo	97624.42
Inversión Total	
Inversión tangible	14,680.00
Inversión intangible	5,550.47
Capital de trabajo	97,624.42
Total	117,854.89

Elaboración propia

En la tabla 95, se explica la inversión total que será necesaria para poner en funcionamiento la empresa. Es importante precisar que la inversión total parte de sumar el cálculo de la inversión intangible, inversión tangible y el capital de trabajo; de los cuales el que mayor representa es el capital de trabajo, ya que, cuenta con un 82.80% del total, seguido por la inversión tangible el cual es el 12.50% del total y finalmente inversión intangible que representa el 4.70% del total.

6.4 Estructura de inversión y financiamiento

Tabla 96. Estructura de financiamiento
(Expresado en Soles)

Datos de financiamiento	
% Aporte propio	48%
% Financiado	52%
Préstamo a mediano plazo	61,285
Aporte propio	56,570
Total	117,855

Elaboración propia

En la tabla 96, se puede apreciar la estructura de financiamiento, en donde se detalla cuál será el aporte propio y cuánto será financiado por alguna entidad financiera. Cabe señalar que esta estructura está constituida por el aporte del capital propio de un 48% que es necesario para poder vender el producto y un 52% financiado por Caja Arequipa. Asimismo es importante indicar que el capital propio es de 56,570 soles, mientras que el aporte financiado es de 61,285 soles.

Tabla 97. Flujo de caja de deuda
(Expresado en Soles)

Meses	Saldo deudor	Interés	Amortización	Renta	Ahorro tributario	Servicio de deuda
0	61,285				Escudo Fiscal	
1	60,204	1,500.15	1,080.51	2,581	22.50	2,558.16
2	59,097	1,473.70	1,106.96	2,581	22.11	2,558.56
3	57,963	1,446.60	1,134.06	2,581	21.70	2,558.96
4	56,801	1,418.84	1,161.82	2,581	21.28	2,559.38
5	55,611	1,390.41	1,190.26	2,581	20.86	2,559.81
6	54,392	1,361.27	1,219.39	2,581	20.42	2,560.24
7	53,142	1,331.42	1,249.24	2,581	19.97	2,560.69
8	51,862	1,300.84	1,279.82	2,581	19.51	2,561.15
9	50,551	1,269.51	1,311.15	2,581	19.04	2,561.62
10	49,208	1,237.42	1,343.24	2,581	18.56	2,562.10
11	47,832	1,204.54	1,376.12	2,581	18.07	2,562.59
12	46,422	1,170.85	1,409.81	2,581	17.56	2,563.10
13	44,978	1,136.34	1,444.32	2,581	17.05	2,563.62
14	43,498	1,100.99	1,479.67	2,581	16.51	2,564.15
15	41,982	1,064.77	1,515.89	2,581	15.97	2,564.69
16	40,429	1,027.66	1,553.00	2,581	15.41	2,565.25
17	38,838	989.65	1,591.02	2,581	14.84	2,565.82
18	37,208	950.70	1,629.96	2,581	14.26	2,566.40
19	35,538	910.80	1,669.86	2,581	13.66	2,567.00
20	33,828	869.93	1,710.74	2,581	13.05	2,567.61
21	32,075	828.05	1,752.61	2,581	12.42	2,568.24
22	30,280	785.15	1,795.51	2,581	11.78	2,568.88
23	28,440	741.20	1,839.47	2,581	11.12	2,569.54
24	26,556	696.17	1,884.49	2,581	10.44	2,570.22
25	24,625	650.04	1,930.62	2,581	9.75	2,570.91
26	22,647	602.78	1,977.88	2,581	9.04	2,571.62
27	20,621	554.37	2,026.30	2,581	8.32	2,572.35
28	18,545	504.77	2,075.90	2,581	7.57	2,573.09
29	16,418	453.95	2,126.71	2,581	6.81	2,573.85
30	14,239	401.89	2,178.77	2,581	6.03	2,574.63
31	12,007	348.56	2,232.10	2,581	5.23	2,575.43
32	9,721	293.92	2,286.74	2,581	4.41	2,576.25
33	7,378	237.95	2,342.72	2,581	3.57	2,577.09
34	4,978	180.60	2,400.06	2,581	2.71	2,577.95
35	2,519	121.85	2,458.81	2,581	1.83	2,578.83
36	0	61.66	2,519.00	2,581	0.92	2,579.74

Elaboración propia

En la tabla 97, se detalla el flujo del préstamos que realizó la empresa, lo cual como se muestra el saldo deudor ira disminuyendo en medida que se vaya amortizando la deuda. La renta está realizada en cuotas iguales y es constante en el plazo en el que se tenga planeado pagar la deuda, cabe señalar que la renta está constituida por la suma del interés y la amortización. Asimismo, la empresa aprovechara el escudo fiscal que produce el préstamo a través de la disminución en el impuesto a la renta que la empresa tendrá que pagar.

6.5 Fuentes financieras y condiciones de crédito

Tabla 98. Tasas de Interés Promedio de cajas Municipales -2017

Tasa Anual (%)	CMAC Areq.	CMAC Cusc.	CMAC del Santa	CMAC Huac.	CMAC Ica	CMAC Mayn	CMAC Paita
Microempresas	33.46	34.69	42.40	28.34	31.58	43.19	40.16
Préstamos a cuota fija de 181 a 360 días	40.09	36.76	52.11	41.05	32.55	46.12	52.28
Préstamos a cuota fija a más de 360 días	33.67	31.99	39.67	27.23	30.33	37.10	39.76

Fuente: Elaboración propia en base a COFIDE, Banco financiera y Caja metropolitana

Para la tabla 98, se realizó una investigación dentro de las principales entidades financieras en el mercado, de las tasas efectivas para inversión del capital de trabajo.

Se observa que el costo efectivo anual es del 29%, fluctuando en el promedio de créditos que las entidades bancarias brindan a las empresas que quieren obtener capital de trabajo.

Al ser una empresa que recién inicia sus operaciones y al no contar con un historial crediticio, es difícil que la entidad financiera pueda otorgar un préstamo, por ello la empresa vio por conveniente realizar un préstamo con el aval financiero de un familiar. “El familiar” al ser empresario y cliente del banco, cuenta con un historial crediticio que permite avalar a la empresa con un préstamo, que se convierte en una estrategia para poder financiar la inversión que se requiere. Los requisitos para el préstamo son:

- Copia del último recibo de luz, agua o teléfono (sólo uno de ellos)
- Copia del documento de propiedad de vivienda
- En caso de no contar con vivienda propia, se solicitará el aval

- Copia del documento de identidad de titular y cónyuge
- Copia del R.U.C.
- Licencia de funcionamiento o boletas de compra de mercadería (y otros documentos que solicite el asesor financiero)

Tabla 99. Condiciones de crédito
(Expresado en Soles)

Préstamo	61,285
Tiempo (mensual)	36
Tasa interés mensual	2.45%
Periodo de gracia con pago de intereses	0
Valor de la Cuota	2,581

Elaboración propia

En la tabla 99, se puede apreciar cuales son las características del préstamo, dentro de los cuales encontramos que se realizara un préstamo a la Caja Municipal Arequipa de 61,285 soles, el cual será pagado en un plazo de 3 años, con un costo de interés mensual de 2.45%. Cabe indicar que no hay un periodo de gracia con pago de intereses y el valor de la cuota asciende a 2,581 soles.

6.6 Presupuesto de costos

- **Costos directo**

Tabla 100. Costo de Producto Tercerizado
(Expresado en Soles)

Años	2019	2020	2021	2022	2023
Costo de compra de producto tercerizado	83,977.92	91,762.39	101,214.37	112,683.33	126,613.46
costos de exportación	21,638.34	22,915.04	24,493.89	26,424.60	28,770.42
Costo de venta	105,616.26	114,677.43	125,708.27	139,107.93	155,383.88

Fuente: Elaboración propia

Tabla 101. Costos de exportación
(Expresado en Soles)

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Seguro de carga	2,700.09	2,862.10	3,062.44	3,307.44	3,605.11
Transporte del almacén hacia aeropuerto	2,398.50	2,542.41	2,720.38	2,938.01	3,202.43
Certificado de origen	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00
Agenciamiento de aduanas	3,510.00	3,720.60	3,981.04	4,299.53	4,686.48
Gastos Operativos	1,199.25	1,271.21	1,360.19	1,469.00	1,601.21
Reconocimiento físico	1,023.75	1,085.18	1,161.14	1,254.03	1,366.89
Almacén aéreo (Talma)	7,575.75	8,030.30	8,592.42	9,279.81	10,114.99
Carta de Crédito	2,376.00	2,518.56	2,694.86	2,910.45	3,172.39
Stretch film	135.00	143.10	153.12	165.37	180.25
Manipuleo de la carga	360.00	381.60	408.31	440.98	480.66
Total	21,638.34	22,915.04	24,493.89	26,424.60	28,770.42

Fuente: Elaboración propia

- **Costos indirectos**

Tabla 102. Materiales indirectos
(Expresado en Soles)

Materiales de limpieza	2019	2020	2021	2022	2023
Útiles de limpieza	531.50	532.5	533.6	534.6	535.6
Total de materiales indirectos	531.50	532.53	533.56	534.59	535.62

Fuente: Elaboración propia

Tabla 103. Gastos de personal
(Expresado en Soles)

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Gerente General	32,324.34	33,940.56	35,637.59	37,419.47	39,290.44
Asistente de logístico	15,007.73	15,758.12	16,546.02	17,373.32	18,241.99
Asistente Comercial	15,007.73	15,758.12	16,546.02	17,373.32	18,241.99
Auxiliar de almacén	10,736.30	11,273.11	11,836.77	12,428.61	13,050.04
Gasto de personal total	73,076.10	76,729.91	80,566.40	84,594.72	88,824.46

Fuente: Elaboración propia

Tabla 104. Gastos fijos

(Expresado en Soles)

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Pago de alquiler de local	12,000.00	12,120.00	12,241.20	12,363.61	12,487.25
Servicios (luz, agua, teléfono e internet)	2,760.00	2,845.13	2,932.90	3,023.36	3,116.62
Total Gastos Indirectos	14,760.00	14,965.13	15,174.10	15,386.97	15,603.87

Fuente: Elaboración propia

Tabla 105. Gastos administrativos

(Expresado en Soles)

Materiales de oficina	2019	2020	2021	2022	2023
Útiles de oficina	279.00	287.61	296.48	305.62	315.05
Control de calidad	5,850.00	6,201.00	6,635.07	7,165.88	7,810.80
Contabilidad	3,000.00	3,180.00	3,402.60	3,674.81	4,005.54
Total de gastos administrativos	9,129.00	9,668.61	10,334.15	11,146.31	12,131.39

Fuente: Elaboración propia

Tabla 106. Gastos de ventas

(Expresado en Soles)

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Página web	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00
Espacio en la feria (Stand)	10000.00	10700.00	11556.00	12596.04	13855.64
Decoración del Stand	3500.00	3745.00	4044.60	4408.61	4849.48
Pasaje Aéreo	2437.00	2607.59	2816.20	3069.65	3376.62
Hospedaje	1000.00	1070.00	1155.60	1259.60	1385.56
Movilidad	650.00	695.50	751.14	818.74	900.62
Alimentación	500.00	535.00	577.80	629.80	692.78
Merchandising (folletos, tarjetas, regalitos) + Muestras	3500.00	3745.00	4044.60	4408.61	4849.48
Google adword	2916.00	3120.12	3369.73	3673.01	4040.31
Rueda de negocio	1000.00	1070.00	1155.60	1259.60	1385.56
Comisionista	4800.00	5136.00	5546.88	6046.10	6650.71
Total gasto de ventas	30703.00	32824.21	35418.15	38569.78	42386.76

Fuente: Elaboración propia

6.7 Punto de equilibrio

Tabla 107. Costos fijos
(Expresado en Soles)

Gastos de personal	73,076
Materiales indirectos	532
Gastos fijos	14,760
Gastos administrativos	9,129
Gasto de ventas	30,703
Costo fijo Total	128,200

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 107, se pueden observar los costos fijos en lo que la empresa incurrirá. Los costos fijos con aquellos costos que la empresa debe pagar de manera independiente de su nivel de operación es decir comercialice o no, debe pagarlos.

Los costos fijos de la empresa están constituidos por gastos de personal, materiales indirectos, gastos fijos, gastos administrativos y gastos de ventas lo que hacen un total de S/ 128,200.00 para el primer año.

Tabla 108. Costos variables
(Expresado en Soles)

Costo de tercerización	83,977.92
costo de exportación	21,638.34
Costo variable total	105,616.26

Elaboración propia

En la tabla 108, se aprecia los costos variables de la empresa, los cuales están formados por el costo total del producto que comercializamos, el cual genera un total de S/ 105,616.26 soles para el primer año.

Tabla 109. Costos totales
(Expresado en Soles)

Costo Fijo	Costo variable	Costo Total
128,200	105,616	233,816

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 109, se observa el costo total en el que incurrirá la empresa. El costo total de la empresa está constituido por la suma del costo fijo y el costo variable que hacen un total de S/ 233,816.00 para el primer año.

Tabla 110. Estructura de precio
(Expresado en Soles)

CVU	2.72
CFU	3.30
Costo unitario	6.01
Margen de ganancia	15%
Valor de venta	7.08
IGV	0.00
Precio de venta Fca	7.08
Punto de equilibrio (En cantidad)	29,413
Punto de equilibrio (En dinero)	208,100

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se calcula el punto de equilibrio para el producto:

Donde:

Q = Cantidad en unidades

Pv = Precio de venta por unidad

Cvu = Costo variable por unidad

CFT = Costo fijo total

Producción mínima en unidades: $Q = CFT / P_v - C_{vu}$

Para cubrir los costos entonces:

Productos en un año: 38,880 unidades

Costo fijo total: 128,200

Precio: 7.08 por unidad

Costo variable unitario = 2.72

Desarrollando con la fórmula:

$$\frac{128,200}{7.08 - 2.72} = 29,413 \text{ unidades.}$$

Por lo tanto, la cantidad mínima que se debe comercializar en donde los ingresos son iguales a los egresos es 29,413 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: $29,413 * 7.08 = 208,100.00$

6.8 Presupuesto de ingresos

Tabla 111. Ventas en los próximos años

(Expresado en Soles)

Años	2019	2020	2021	2022	2023
Ventas	275,077	291,582	311,993	336,952	367,278

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 111, las ventas reflejan los cinco años proyectados de la evaluación del negocio. El valor representado por los ingresos por las ventas del primer año es de S/ 275,077.00 el cual se explica así:

Se exportará 38,880 kg que por la proporción que esta cantidad representa es de un total de 38,880 unidades a comercializar el primer año. A la par se ha evaluado el precio de venta por unidad y este es igual a S/ 7.08. Luego de estas dos premisas ya podemos conocer nuestra venta del primer año, es decir S/ 275,077.00.

- 38,880 kg kg equivalen a exportar: 38,880 unidades al año
- Precio de venta: S/ 7.08
- Venta (año 1): Cantidad del producto * precio de venta = S/ 275,077.00.
- En el transcurso de los cuatro años restantes nuestra tendencia de crecimiento será de 6%, 7%, 8% y 9%.

Tabla 112. Saldo a favor del exportador
(Expresado en Soles)

Años	2019	2020	2021	2022	2023
Costo de compra de producto	83,978	91,762	101,214	112,683	126,613
Gastos administrativos	9,129	9,669	10,334	11,146	12,131
Gasto de ventas	30,703	32,824	35,418	38,570	42,387
Materiales indirectos	532	533	534	535	536
Total	124,341	134,788	147,500	162,934	181,667
IGV de ventas 18%	0	0	0	0	0
IGV Compras 18%	22,381	24,262	26,550	29,328	32,700
Diferencias de IGV	22,381	24,262	26,550	29,328	32,700
Devolución del IGV	22,381	24,262	26,550	29,328	32,700

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 112, se observa el crédito fiscal que es la diferencia del I.G.V. de ventas menos el I.G.V. Sin embargo, por tratarse de una exportación, se exonera del pago de I.G.V. Por lo tanto, la diferencia del I.G.V. de ventas menos el I.G.V. de compras es el saldo a favor del

exportador. La devolución del I.G.V. de compras se considera dentro de los ingresos en el estado de ganancias y pérdidas y también en el flujo de caja económico.

6.9 Presupuesto de egresos

Tabla 113. Tasa de inflación de los años 2012 al 2017

Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Tasa de inflación	2.86%	3.22%	4.40%	3.23%	3%	1.37%

Fuente: Elaboración propia en base al Banco Central de Reserva del Perú (BCR)

- Costos directos

Tabla 114. Costos variables

(Expresado en Soles)

Años	2019	2020	2021	2022	2023
Costo de compra de producto tercerizado	83,977.92	91,762.39	101,214.37	112,683.33	126,613.46
costos de exportación	21,638.34	22,915.04	24,493.89	26,424.60	28,770.42
Costo de venta	105,616.26	114,677.43	125,708.27	139,107.93	155,383.88

Fuente: Elaboración propia

Tabla 115. Presupuesto proyectado de costos fijos

(Expresado en Soles)

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Gastos de personal	73,076.10	76,729.91	80,566.40	84,594.72	88,824.46
Materiales indirectos	531.50	532.53	533.56	534.59	535.62
Gastos fijos	14,760.00	14,965.13	15,174.10	15,386.97	15,603.87
Gastos administrativos	9,129.00	9,668.61	10,334.15	11,146.31	12,131.39
Gasto de ventas	30,703.00	32,824.21	35,418.15	38,569.78	42,386.76
Total	128,129.60	134,720.39	142,026.35	150,232.38	159,482.10

Fuente: Elaboración propia

6.10 Flujo de caja proyectado

El flujo de caja o dinero en efectivo, es un informe financiero que muestra el flujo o movimiento de dinero que se recibe a través de los ingresos netos u otras fuentes y lo que se gasta. El saldo de esta diferencia dará el flujo de efectivo excedente o deficiente, dependiendo si la cantidad de resultado es positiva o negativa.

6.10.1 Flujo de caja económico

Tabla 116. Flujo de caja económico
(Expresado en Soles)

Período (años)	0	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos Operativos		297,459	315,844	338,543	366,280	399,978
Egresos Operativos		238,278	254,135	272,813	294,835	320,866
Flujo de Caja Operativo		59,181	61,708	65,730	71,446	79,112
Inversiones en Activo Fijo Tangible	14,680					
Inversiones en Activos Fijo intangible	5,550					
Inversiones en Capital de Trabajo	97,624					97,624
Valor residual						3,765
Total flujo de Inversiones	117,855	0	0	0	0	101,389
Flujo de Caja Económico	-117,855	59,181	61,708	65,730	71,446	180,502

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 116, se observa el flujo de caja económico, el cual se constituye por los ingresos operativos menos los egresos operativos, detallados en el estado de ganancias y pérdidas.

6.10.2 Flujo de caja financiero

Tabla 117. Flujo de caja financiero

(Expresado en Soles)

Flujo de Caja Económico	-117,855	59,181	61,708	65,730	71,446	180,502
Flujo de deuda						
- Ingresos por préstamos	61,285					
- Egresos por servicio de deuda		30,726	30,801	30,902		
Total flujo de deuda	61,285	30,726	30,801	30,902	-	-
Total Flujo de Caja Financiero	-56,570	28,455	30,907	34,828.40	71,446	180,502

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 117, se observa el flujo de caja financiero el cual incluye la deuda por préstamo, así también dentro del egreso por servicio a la deuda, está considerado el escudo fiscal por el ahorro tributario.

6.11 Estado de ganancias y pérdidas

Tabla 118. Depreciación de activos tangibles

(Expresado en Soles)

Concepto / Periodo	Valor inicial	Tasa Anual	1	2	3	4	5
Computadoras	5,800.00	25%	1450.00	1450.00	1450.00	1450.00	0.00
Impresora Multifuncional	1,350.00	25%	337.50	337.50	337.50	337.50	0.00
Ventiladores	510.00	10%	51.00	51.00	51.00	51.00	51.00
Microondas	380.00	10%	38.00	38.00	38.00	38.00	38.00
Muebles y enseres	6,640.00	10%	664.00	664.00	664.00	664.00	664.00
Total			2540.50	2540.50	2540.50	2540.50	753.00

Fuente: Elaboración propia en base a la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT)

Tabla 119. 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	5550	20%	1,110	1,110	1,110	1,110	1,110
Acumulado			1,110	2,220	3,330	4,440	5,550

Fuente: Elaboración propia en base a la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT)

Tabla 120. Depreciación y amortización

(Expresado en Soles)

Años	1	2	3	4	5
Deprec. +Amortización	3,650.59	3,650.59	3,650.59	3,650.59	1,863.09

Fuente: Elaboración propia

Tabla 121. Estado de ganancias y pérdidas

(Expresado en Soles)

Estado de Ganancias y perdidas					
Periodo	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos	297,459	315,844	338,543	366,280	399,978
Costo de venta	105,616	114,677	125,708	139,108	155,384
Utilidad bruta	191,843	201,166	212,835	227,173	244,594
Gastos de ventas	30,703	32,824	35,418	38,570	42,387
Gastos fijos	14,760	14,965	15,174	15,387	15,604
Gasto de personal	73,076	76,730	80,566	84,595	88,824
Materiales indirectos	532	533	534	535	536
Gastos administrativos	9,129	9,669	10,334	11,146	12,131
Depreciación y amortización	3,651	3,651	3,651	3,651	1,863
Utilidad operativa	59,992	62,796	67,158	73,290	83,249
Gastos Financieros	16,106	11,101	4,412		
Utilidad Ante de Impuestos	43,887	51,694	62,745	73,290	83,249
Impuesto a la renta	4,462	4,738	5,078	5,494	6,000
Utilidad neta	39,425	46,956	57,667	67,795	77,249

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 121, se muestra el estado de ganancias y pérdidas de la empresa. que inicia con el ingreso por ventas, esto quiere decir el monto total en Soles de las ventas durante el periodo del cual se disminuye el costo de venta.

La utilidad bruta de S/ 191,843.00 que resulta en el primer año, representa el monto restante para cubrir los costos operativos, financieros y fiscales. Luego, los gastos operativos que incluyen los gastos de ventas, los gastos fijos, otros costos fijos, depreciación y amortización, y marketing se deducen de la utilidad bruta.

La utilidad operativa de S/ 59,992.00 que resulta en el primer año, representa la utilidad obtenida por vender los productos, este monto no considera los costos financieros ni fiscales. Después la empresa obtuvo S/ 43,887.00 de utilidad neta antes de impuestos.

Posteriormente se calculan los impuestos a las tasas fiscales adecuadas y se deducen para determinar la utilidad neta después de impuesto. La utilidad neta después de impuesto de la empresa. es de S/ 39,425.

6.12 Evaluación de la inversión

6.12.1 Evaluación económica

Tabla 122. Resultados económicos

VANE	S/. 73,412.41
TIRE	53.05%
B/C (FCE)	1.78

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 122, se observa la evaluación económica de la empresa y con ello se puede concluir que este proyecto es rentable, ya que el flujo de efectivo económico cumple con las condiciones para que un proyecto pueda ser aceptado, dando como resultado VANE igual a S/. 73,412.41 un TIRE de 53.05% y un beneficio/costo de 1.78, esto significa que se cumple la regla para que un proyecto sea rentable:

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

Tabla 123. Periodo de recuperación económica

(Expresado en Soles)

Periodo de recuperación	0	1	2	3	4	5
FCE	-117,855	47,391	39,571	33,753	29,379	59,437
FCE Acumulado		47,391	86,962	120,715	150,094	209,531

Fuente: Elaboración propia

Periodo de recuperación económica: 34 meses

En la tabla 123, se observa el periodo de recuperación económica, y se tiene en cuenta el CPPC de 24.88%. Entonces, actualizando los flujos futuros al presente y teniendo en cuenta el CPPC, la inversión se recuperará en 34 meses.

6.12.2 Evaluación financiera

Tabla 124. Resultados financieros

VANf	S/ 120,160.77
TIRf	69.16%
B/C (FCE)	3.46

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 124, se observa que por tratarse de un flujo de caja financiero el Vanf > Vane, Tirf > tasa de interés del banco, se produce un escudo fiscal para beneficio del inversionista. Entre los resultados que se obtuvieron de VANF igual a S/ 120,160.77, un TIRF de 69.16% y un beneficio/costo de 3.46; se concluye que el proyecto es muy rentable. De acuerdo con el análisis financiero, en ambos casos el proyecto es bueno, siendo la evaluación financiera quien presenta mejores resultados.

Tabla 125. Periodo de recuperación financiera

(Expresado en Soles)

Periodo de recuperación	0	1	2	3	4	5
FCE	-56,570	24,551	23,009	22,371	39,595	86,311
FCE Acumulado		24,551	47,560	69,931	109,526	195,837

Fuente: Elaboración propia

Periodo de recuperación económica: 29 meses

En la tabla 125, se señala el cuadro de periodo de recuperación financiera teniendo el costo de oportunidad de 15.90%. Asimismo, actualizando los flujos futuros al presente y teniendo en cuenta el costo de oportunidad, la inversión se recuperaría en 29 meses.

6.12.3 Evaluación social

El presente proyecto es acerca de la comercialización, exportación de yogurt de Aguaje; que no genera ningún conflicto social, sino más bien, apoya positivamente a la economía del país al generar nuevos puestos de trabajo.

6.12.4 Impacto ambiental

La empresa que exportará yogurt de aguaje, siendo “respetuosa” con el medio ambiente, buscando criterios que permitan el desarrollo sostenible. Los residuos que pudieran acumularse, serán desechados de manera adecuada sin causar algún tipo de daño ni a personas ni al medio ambiente.

Los procesos realizados por la empresa, no presentan impacto alguno de manera negativa con el ambiente, por lo tanto se considera que el plan de negocios, desde el punto de vista ambiental, es viable.

6.13 Evaluación de costo de oportunidad del capital de trabajo

A continuación, se detalla el cálculo del costo de oportunidad:

El costo de oportunidad (COK) o también nombrado como tasa de descuento, es lo mínimo que el inversionista espera ganar en un negocio. El COK es aquel indicador de donde las empresas esperan obtener algún valor que sea beneficioso para el titular, ya que los retornos del proyecto de inversión se esperan que sean iguales o mayores.

En un grupo de posibilidades de inversión, el inversionista debe establecer una comparación entre todas las posibilidades que tiene, ya que es necesario que mida el riesgo de retorno de cada decisión que tome.

Calculo del Beta

d	52%
e	48%
d/e	108%
Tx	1.50%
beta	1.2
beta apalancado	2.46

Fuente: Sunat, Damodaran

Calculo del cok por el método CAPM

$K_{proy} =$	$R_f + B(R_m - R_f) + R_p$
--------------	----------------------------

KPROY	Costo de capital propio	15.90
Rf	Tasa libre de riesgo	1.89
B	Beta del sector	2.46
Rm - Rf	Prima por riesgo del mercado	5.69
Rp	Prima por riesgo país	0

Fuente: BCR, Damodaran

A continuación, se detalla el cálculo de la tasa promedio ponderado de capital:

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 126. Costo promedio ponderado de Capital

- Capital	48.00%
- Deuda	52.00%
- Cok	15.90%
- Costo de la deuda	33.67%
- Tax Perú	1.50%
- WACC	24.88%

Elaboración propia

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

$$CPPC = (52\% * 33.67\%) * (1-0.015) + (48\% * 15.90\%)$$

$$CPPC = 24.88\%$$

6.14 Cuadro de riesgo del tipo de cambio

El análisis de sensibilidad supone variaciones que afecten el presupuesto de caja, por ejemplo una disminución de cierto porcentaje de ingresos por ventas o un aumento porcentual en los costos y/o gastos que podrían darse por un incremento en el tipo de cambio, lo cual es un escenario negativo para el importador. Si se diera un incremento en el tipo de cambio, la empresa podría utilizar el forward de divisas.

La operación forward en moneda extranjera es el acuerdo entre dos partes, por lo cual dos agentes económicos se obligan a intercambiar, en una fecha futura establecida, un monto de dinero de una moneda a cambio de otra, a un tipo de cambio futuro acordado y se refleja el diferencial de tasas. Esta operación no implica ningún desembolso hasta la fecha del vencimiento del contrato, y ahí se exigirá el intercambio de las monedas al tipo de cambio pactado.

El fin del forward de divisas es administrar el riesgo en lo que se puede incurrir, por los posibles efectos negativos de la volatilidad del tipo de cambio en el flujo esperado de una empresa (comercio exterior) o en el valor del portafolio de un inversionista (una administradora de fondos de pensiones que posee activos denominados en moneda extranjera)

El mercado de forwards de moneda permite que los agentes económicos se cubran del riesgo cambiario, dando mayor certeza a sus flujos.

Las transacciones se realizan generalmente bajo un contrato marco (master agreement), elaborado por asociaciones profesionales de los agentes que operan en el mercado financiero internacional, que son ajustados a las normas del Banco Central de Reserva del Perú derecho del país que resulten aplicables. Cada operación genera un contrato adicional en donde se establecen, de común acuerdo, las condiciones especiales para esa operación. A continuación, se muestra un análisis de sensibilidad teniendo al tipo de cambio en diferentes escenarios y cómo afecta la variación al VAN, TIR y al B/C:

Tabla 127. Análisis de sensibilidad con tipo de cambio
(Expresado en Soles)

TIPO DE CAMBIO	VANE	TIRE	B/C	VANF	TIRF	B/C
3.35	77,310.45	56%	1.87	126,541.05	73%	3.65
3.30	74,771.90	54%	1.81	122,385.97	70%	3.53
3.25	73,412.41	53.05%	1.78	120,160.77	69.16%	3.46
3.10	70,240.27	51%	1.70	114,968.64	66%	3.31
2.85	61,785.42	45%	1.50	101,129.82	58%	2.91

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 127, se muestra el análisis de sensibilidad y cómo el tipo de cambio impacta en los diferentes indicadores, tanto económicos como financieros. Un ejemplo para un tipo de cambio S/. 3.35 se obtiene un b/c económico de 1.87, que significa que por cada sol que se invierta, se está ganando S/ 0.87, es decir, a mayor tipo de cambio mayor beneficio costo para el caso de las exportaciones, ya que se tendrán más nuevos soles por cada dólar que paguen.

Para un tipo de cambio de S/. 3.25 se obtiene un b/c de 1.78, con lo que la empresa ganaría por cada dólar que invierte S/ 0.78; entonces hay una disminución con respecto al tipo de cambio S/. 3.35. Para un tipo de cambio S/. 2.85 se obtiene un b/c de 1.50 y se estaría ganando, por cada dólar invertido S/ 0.50, que resulta menos a diferencia de tipos de cambio más altos y es en el tipo de cambio donde la empresa perdería.

Tabla 128. Análisis de sensibilidad por consumo

TIPO DE CAMBIO	VANE	TIRE	B/C	VANF	TIRF	B/C
Tasa de crecimiento en ventas de 7%, 8%, 9% y 10%	85,306.38	57%	1.90	137,138.62	74%	3.81
Tasa de crecimiento en ventas de 6%, 7%, 8% y 9%	73,412.41	53.05%	1.78	120,160.77	69.16%	3.46
Tasa de crecimiento en ventas de 2%, 3%, 4% y 5%	42,757.88	43%	1.45	76,155.83	54%	2.56

Elaboración: Propia

En la tabla 128, se muestra el análisis de sensibilidad y cómo los cambios de la demanda impacta en los diferentes indicadores, tanto económicos como financieros. Un ejemplo para un escenario optimista con tasa de crecimiento de 7, 8, 9 y 10% lo indicadores financiero aumentan produciendo mayor rentabilidad. Asimismo, para un escenario pesimista con tasa de crecimiento de 2, 3, 4 y 5% lo indicadores financiero disminuyen produciendo menor rentabilidad y la inversión se recuperaría en mayor tiempo.

7.1 Conclusiones

1. La proyección de los ingresos y de los costos es base fundamental para calcular la rentabilidad de un proyecto.
2. Las ventas en los próximos 5 años serán sustentadas a través de un presupuesto de marketing, haciendo énfasis en ferias internacionales, y ruedas de negocio a participar.
3. La propuesta de valor, de nuestro producto, ofrece al consumidor final un alimento natural y novedoso, por lo que se adapta a las necesidades del mercado objetivo.
4. Se contará con una buena gestión en el proceso logístico y se hará un plan de contingencia con los proveedores con la finalidad de asegurar las ventas.
5. Los resultados de la evaluación económica – financiera indica que el proyecto es viable, ya que el TIR Económico es de 53.05% y cuenta con un TIR Financiero de 69.16% por encima del costo financiero y del costo del accionista. A su vez, genera un VAN Económico de S/ 73,412.41 y un VAN Financiero de S/ 120,160.77 un indicador optimista, para poder incursionar en este tipo de negocio y mercado de destino.

7.2 Recomendaciones

1. Participar activamente en ferias internacionales, para así dar a conocer nuestra marca en el mercado internacional y poder generar ventas futuras.
2. Implementar nuevos estudios de mercado a través de Mincetur, con la finalidad de buscar la apertura de nuevos mercados y con ello incrementar el nivel de las exportaciones.
3. Se recomienda que se deben cumplir con las estrategias establecidas en el plan de negocio para el proceso de introducción del producto, ya que las mismas contribuirán a que el ingreso al mercado de New York satisfactorio.
4. Establecer alianzas estratégicas para ir mejorando en el tiempo y creando una fidelización con los clientes o distribuidores para diversificar nuestro producto, las alianzas deben ser formadas con nuestros proveedores y clientes e inducir al consumo de productos con muchas propiedades nutritivas.
5. Se revisarán anualmente los estados e indicadores financieros y económicos de la empresa.

REFERENCIA

1. Cámara de Comercio de Lima. (abril de 2018). *rueda de negocios*. Recuperado el abril de 2018, de <http://m.camaralima.org.pe/principal/categoria/ruedas-de-negocio/26/c-26>
2. EL PERUANO . (ABRIL de 2017). *LEY 28976*. Recuperado el MAYO de 2018, de <https://www.indecopi.gob.pe/documents/51759/1562796/TUO+Ley+Marco+de+Licencia+de+Funcionamiento.pdf/162f254c-8996-55ab-768b-ba1d5eecdee5>
3. Euromonitor. (2016). *mercado de Yogurt en Estados Unidos*. Recuperado el abril de 2018, de <http://www.portal.euromonitor.com/portal/analysis/tab>
4. FAO. (2015). *NORMAS INTERNACIONALES PARA MEDIDAS FITOSANITARIAS*. Recuperado el ABRIL de 2018, de <http://www.fao.org/docrep/007/y4838s/y4838s06.htm#bm6.3.1>
5. FAO. (2017). *Sistema de análisis de peligros y de puntos críticos de control (HACCP) y directrices para su aplicación*. Recuperado el 08 de 05 de 2017, de www.fao.org
6. Google AdWords. (2018). Recuperado el mayo de 2018, de https://adwords.google.com/intl/es-419_pe/start/?subid=pe-es-ha-g-aw-c-bk_1!o2~-1064639907-252303555767-kwd-415839120713
7. Ices. (2016). *Guia comercial de Nueva York*. Recuperado el 7 de abril de 2018, de <https://www.ices.es/ices/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/estudios-de-mercados-y-otros-documentos-de-comercio-exterior/DOC2016670429.html>
8. INDECOPI. (ENERO de 2017). *REGISTRO DE MARCA Y PROCEDIMIENTO* . Recuperado el MAYO de 2018, de <https://www.indecopi.gob.pe/web/signos-distintivos/registro-de-marca-y-otros-signos#marca>
9. Instituto de Desarrollo y Comercio Exterior. (2017). *Contenedores, envases y embalajes, unitarización*. Recuperado el 08 de 04 de 2017, de www.prompex.gob.pe

10. LinkedIn Corp . (2018). Recuperado el mayo de 2018, de <https://www.linkedin.com/help/linkedin/answer/1693/crear-una-pagina-de-empresa-en-linkedin?lang=es>
11. MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO. (2016). Recuperado el 2018, de https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/Sites/ueperu/consultora/docs_taller/guias/Guia_de_Capacidades_Gerenciales_CE.pdf
12. MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCION DE EMPLEO . (2017). Recuperado el 2018, de http://www2.trabajo.gob.pe/archivos/dgt/compendio/28122017_Compendio_Normas_2017.pdf
13. PROMPERU. (2014). *Guía de Transporte y Logística Internacional*. Recuperado el ABRIL de 2018, de http://repositorio.promperu.gob.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/178/Guia_08_Transporte_logistica_internacional_2014_keyword_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y
14. Santander trade. (2017). *perfil de consumidor Estadounidense*. Recuperado el abril de 2018, de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/llegar-al-consumidor>
15. Santander Trade. (enero de 2017). *Principales sectores económicos* . Recuperado el 3 de abril de 2018, de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/politica-y-economia>
16. Santander trade. (2017). *Situación económica Estados Unidos*. Recuperado el 25 de Marzo de 2018, de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/politica-y-economia>
17. SIICEX. (MARZO de 2015). *CONTRATO DE COMPRAVENTA INTERNACIONAL* . Recuperado el MAYO de 2018, de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/897436882rad7EA5D.pdf>
18. Siicex. (2015). *guia de mercado estados unidos*. Recuperado el 8 de 4 de 2018, de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/876323561rad3ECAB.pdf>

19. SIICEX. (2015). *ROTULADO*. Recuperado el ABRIL de 2018, de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/3405193rad609A3.pdf>
20. SIICEX. (ENERO de 2016). *CARTA DE CREDITO* . Recuperado el MAYO de 2018, de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/770566482rad79695.pdf>
21. SIICEX. (2016). *Guia comercial Perú- Estados Unidos*. Recuperado el 25 de Marzo de 2018, de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/876323561rad3ECAB.pdf>
22. SIICEX. (10 de 2017). *CLASIFICACIÓN ARANCELARIA*. Recuperado el 30 de MARZO de 2018, de <http://www.siicex.gob.pe>
23. SIICEX. (2017). *REQUISITOS DE ACCESO AL MERCADO*. Obtenido de http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=709.69200
24. SUNARP. (ENERO de 2017). *CONSTITUCION DE EMPRESA*. Recuperado el 12 de MAYO de 2018, de https://sid.sunarp.gob.pe/sid/recursos/Requisitos/requisitos_para_el_cumplimiento.pdf
25. SUNARP. (ENERO de 2017). *TIPOS DE FORMA JURIDICA EMPRESARIAL*. Recuperado el MAYO de 2018, de <https://sid.sunarp.gob.pe/sid/informa.htm?method=goConstEmp>
26. SUNAT. (ENERO de 2016). *CLASIFICACION INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME*. Recuperado el MAYO de 2018, de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/personas-menu/ruc-personas/inscripcion-al-ruc-personas/6745-03-tablas-anexas-ruc-personas>
27. SUNAT. (ENERO de 2016). *ELABORACION DE LA ESCRITURA PUBLICA*. Recuperado el MAYO de 2018, de <http://www.sunat.gob.pe/exportaFacil/pasos/paso2.pdf>
28. SUNAT. (ENERO de 2016). *ELABORO LA MINUTA DE CONSTITUCION* . Recuperado el MAYO de 2018, de <http://www.sunat.gob.pe/exportaFacil/pasos/paso1.pdf>

29. SUNAT. (ENERO de 2016). *LEY DE MYPES*. Recuperado el MAYO de 2018, de <http://eboletin.sunat.gob.pe/images/ley-30056.pdf>
30. SUNAT. (MAYO de 2016). *REGIMEN TRIBUTARIO*. Recuperado el MAYO de 2018, de <http://eboletin.sunat.gob.pe/index.php/component/content/article/1-orientacion-tributaria/311-regimen-mype-tributario-un-nuevo-regimen-para-los-contribuyentes7>
31. SUNAT. (2016). *REGISTRO DE PLANILLAS ELECTRONICAS*. Recuperado el 2018, de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/planilla-electronica/informacion-general-planilla-electronica>
32. SUNAT. (ENERO de 2016). *REGISTRO DE SOCIEDADES*. Recuperado el MAYO de 2018, de <http://www.sunat.gob.pe/exportaFacil/pasos/paso3.pdf>
33. SUNAT. (2016). *REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES*. Recuperado el MAYO de 2018, de <http://www.sunat.gob.pe/exportaFacil/pasos/paso4.pdf>
34. SUNAT. (05 de 10 de 2017). *Clasificacion arancelaria*. Recuperado el 25 de marzo de 2018, de <http://www.sunat.gob.pe>
35. SUNAT. (ENERO de 2017). *EVALUACION Y REQUISITOS PARA LA OBTENCIÓN DE LA LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO* . Recuperado el MAYO de 2018, de <http://www.sunat.gob.pe/exportaFacil/pasos/paso8.pdf>
36. SUNAT. (ENERO de 2017). *EXPORTACION DEFINITIVA* . Recuperado el MAYO de 2018, de <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/despacho/exportacion/exportac/procGeneral/despa-pg.02.htm>

ANEXO 01: Formato de solicitud de reserva de nombre

	ANEXO 1: FORMULARIO			
<u>SOLICITUD DE RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA</u>				
SEÑOR REGISTRADOR DEL REGISTRO DE PERSONAS JURÍDICAS:				
Yo, _____ identificado con:				
DNI° <input type="checkbox"/> CIP <input type="checkbox"/> CE <input type="checkbox"/> OTROS _____ N° _____				
en mi calidad de (titular <input type="checkbox"/> socio <input type="checkbox"/> abogado <input type="checkbox"/> notario <input type="checkbox"/> representante <input type="checkbox"/>) domiciliado en _____, distrito de _____, Provincia de _____, ante Ud. con el debido respeto me presento y digo:				
SOLICITUD DE RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA para:				
Constitución <input type="checkbox"/>	Modificación de Estatuto <input type="checkbox"/>			
Podrá indicar hasta 03 nombres y de forma opcional sus correspondientes abreviaturas tratándose de denominaciones. ¹				
Sólo se concederá la reserva de un nombre (completo o abreviado) de forma excluyente.				
NOMBRE COMPLETO DE LA PERSONA JURÍDICA OBLIGATORIO	NOMBRE ABREVIADO DE LA PERSONA JURÍDICA OPCIONAL			
1. _____ _____	1. _____ _____			
2. _____ _____	2. _____ _____			
3. _____ _____	3. _____ _____			
TIPO DE PERSONA JURÍDICA: (Marque una opción)				
<input type="checkbox"/> S.A	<input type="checkbox"/> ASOCIACIÓN	<input type="checkbox"/> S.R.L	<input type="checkbox"/> COMITÉ	<input type="checkbox"/> S. CIVIL
<input type="checkbox"/> S.A.C	<input type="checkbox"/> E.I.R.L	<input type="checkbox"/> COOPERATIVA	<input type="checkbox"/> OSB	
<input type="checkbox"/> OTROS (precisar el tipo de persona jurídica) _____				
NOMBRE (S) Y APELLIDOS DE TODOS LOS INTEGRANTES DE LA PERSONA JURÍDICA EN CONSTITUCIÓN O NOMBRE DE LA PERSONA JURÍDICA CONSTITUIDA EN CASO DE MODIFICACIÓN DE ESTATUTOS O NOMBRE DE LAS PERSONAS AUTORIZADAS PARA LA FORMALIZACIÓN (letra imprenta):				
_____ _____ _____				
Lima, _____ de _____ del 20 ____				
_____ Firma del Solicitante				
<small>¹ También podrá solicitar la reserva de nombre ingresando a la página web www.sunarp.gob.pe, servicios en línea, donde podrá indicar hasta cinco (5) nombres y de forma opcional sus abreviaturas tratándose de denominaciones.</small>				
				

ANEXO 02: Formato de elevación de minuta

SEÑOR NOTARIO

SÍRVASE EXTENDER EN SU REGISTRO DE ESCRITURAS PÚBLICAS UNA CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD ANONIMA CERRADA, SIN MINUTA, DE CONFORMIDAD CON EL ARTICULO 58 LITERAL I) DEL D. LEG. N° 1049, DECRETO LEGISLATIVO DEL NOTARIADO, CONCORDADO CON EL DECRETO SUPREMO N° 007-2008-TR – TUO DE LA LEY DE PROMOCION DE LA COMPETITIVIDAD, FORMALIZACION Y DESARROLLO DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA Y DEL ACCESO AL EMPLEO DECENTE, LEY MYPE, QUE OTORGAN: LILIAN MILAGROS MEDINA HUAMANÍ, DE NACIONALIDAD PERUANA, PROFESION ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS INTERNACIONALES CON D.N.I. 46692058, ESTADO CIVIL SOLTERA; MELQUIADES HUAMANÍ HAUHUA, DE NACIONALIDAD PERUANA, PROFESION ADMINISTRADOR CON D.N.I. 06150473, ESTADO CIVIL SOLTERO; ANTHONY CRUZ RAMÍREZ, DE NACIONALIDAD PERUANA, PROFESION ADMINISTRADOR CON D.N.I. 47024723, ESTADO CIVIL SOLTERO; SEÑALANDO DOMICILIO COMUN PARA EFECTOS DE ESTE INSTRUMENTO EN AV. LAS PALMERAS NRO. 5710 PROVINCIA CONSTITUCIONAL DEL DEPARTAMENTO DE LIMA. EN LOS TERMINOS SIGUIENTES:

PRIMERO.- POR EL PRESENTE PACTO SOCIAL, LOS OTORGANTES MANIFIESTAN SU LIBRE VOLUNTAD DE CONSTITUIR UNA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA, BAJO LA DENOMINACION DE “NATURALES ENCURTIDOS SOCIEDAD ANONIMA CERRADA”, PUEDIENDO UTILIZAR LA ABREVIATURA DE “NATEN S.A.C.”; SE OBLIGAN A EFECTUAR LOS APORTES

PARA LA FORMACION DEL CAPITAL SOCIAL Y A FORMULAR EL CORRESPONDIENTE ESTATUTO.

SEGUNDO.- EL MONTO DEL CAPITAL DE LA SOCIEDAD ES DE S/. 56,570.00 (CINCUENTA Y SEIS MIL QUINIENTOS SETENTA SOLES) REPRESENTADO POR ACCIONES NOMINATIVAS DE UN VALOR NOMINAL DE S/. 10.00 CADA UNA, SUSCRITAS Y PAGADAS DE LA SIGUIENTE MANERA:

1. LILIAN MILAGROS MEDINA HUAMANÍ SUSCRIBE 3,960 ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA S/. 39,529.24 MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS.
2. MELQUIADES HUAMANÍ HUAIHUA SUSCRIBE 1,075 ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA S/. 10,748.00 MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS.
3. ANTHONY CRUZ RAMÍREZ SUSCRIBE 622 ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA S/. 6,223.00 MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS.

EL CAPITAL SOCIAL SE ENCUENTRA TOTALMENTE SUSCRITO Y PAGADO

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

ESTATUTO

ARTICULO 1.- DENOMINACION-DURACION-DOMICILIO: LA SOCIEDAD SE DENOMINA: “AGUAJE EXPORT S.A.C.”

TIENE UNA DURACION INDETERMINADA, INICIA SUS OPERACIONES EN LA FECHA DE ESTE PACTO Y ADQUIERE PERSONALIDAD JURIDICA DESDE SU INSCRIPCION EN EL REGISTRO DE PERSONAS JURIDICAS

SU DOMICILIO ES EN AVENIDA LAS PALMERAS 5710 EN LA PROVINCIA DE LIMA PUDIENDO ESTABLECER SUCURSALES U OFICINAS EN CUALQUIER LUGAR DEL PAIS O EN EL EXTRANJERO.

ARTICULO 2.- OBJETO SOCIAL: LA SOCIEDAD TIENE POR OBJETO DEDICARSE A: COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS SE ENTIENDEN INCLUIDOS EN EL OBJETO SOCIAL LOS ACTOS RELACIONADOS CON EL MISMO QUE COADYUVEN A LA REALIZACION DE SUS FINES. PARA CUMPLIR DICHO OBJETO, PODRA REALIZAR TODOS AQUELLOS ACTOS Y CONTRATOS QUE SEAN LICITOS, SIN RESTRICCION ALGUNA.

ARTÍCULO 3.- CAPITAL SOCIAL: EL MONTO DEL CAPITAL DE LA SOCIEDAD ES DE 56,570.00 (CINCUENTA Y SEIS MIL QUINIENTOS SETENTA SOLES) REPRESENTADO POR 5,657 ACCIONES NOMINATIVAS DE UN VALOR NOMINAL DE S/. 10.00 CADA UNA.

EL CAPITAL SOCIAL SE ENCUENTRA TOTALMENTE SUSCRITO Y PAGADO.

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

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

LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS; Y LA GERENCIA. **LA SOCIEDAD NO TENDRÁ DIRECTORIO.**

ARTICULO 6.- JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS: LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS ES EL ORGANO SUPREMO DE LA SOCIEDAD. LOS ACCIONISTAS CONSTITUIDOS EN JUNTA GENERAL DEBIDAMENTE CONVOCADA, Y CON EL QUORUM CORRESPONDIENTE, DECIDEN POR LA MAYORIA QUE ESTABLECE LA "LEY" LOS ASUNTOS PROPIOS DE SU COMPETENCIA. TODOS LOS ACCIONISTAS INCLUSO LOS DISIDENTES Y LOS QUE NO HUBIERAN PARTICIPADO EN LA REUNION, ESTAN SOMETIDOS A LOS ACUERDOS ADOPTADOS POR LA JUNTA GENERAL.

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

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

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

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

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

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

- A. DIRIGIR LAS OPERACIONES COMERCIALES Y ADMINISTRATIVAS.
- B. REPRESENTAR A LA SOCIEDAD ANTE TODA CLASE DE AUTORIDADES. EN LO JUDICIAL GOZARA DE LAS FACULTADES SENALADAS EN LOS ARTICULOS 74,

75, 77 Y 436 DEL CODIGO PROCESAL CIVIL, ASI COMO LA FACULTAD DE REPRESENTACION PREVISTA EN EL ARTICULO 10 DE LA LEY 26636 Y DEMAS NORMAS CONEXAS Y COMPLEMENTARIAS; TENIENDO EN TODOS LOS CASOS FACULTAD DE DELEGACION O SUSTITUCION. ADEMAS, PODRA CELEBRAR CONCILIACION EXTRAJUDICIAL, PUDIENDO SUSCRIBIR EL ACTA CONCILIATORIA, GOZANDO DE LAS FACULTADES SENALADAS EN LAS DISPOSICIONES LEGALES QUE LO REGULAN. ADEMAS PODRA CONSTITUIR Y REPRESENTAR A LAS ASOCIACIONES QUE CREA CONVENIENTE Y DEMAS NORMAS CONEXAS Y COMPLEMENTARIAS.

- C. ABRIR, TRANSFERIR, CERRAR Y ENCARGARSE DEL MOVIMIENTO DE TODO TIPO DE CUENTA BANCARIA; GIRAR, COBRAR, RENOVAR, ENDOSAR, DESCONTAR Y PROTESTAR, ACEPTAR Y REACEPTAR CHEQUES, LETRAS DE CAMBIO, PAGARES, CONOCIMIENTO DE EMBARQUE, CARTA DE PORTE, POLIZAS, CARTAS FIANZAS Y CUALQUIER CLASE DE TITULOS VALORES, DOCUMENTOS MERCANTILES Y CIVILES; OTORGAR RECIBOS CANCELACIONES, SOBREGIRARSE EN CUENTA CORRIENTE CON GARANTIA O SIN ELLA, SOLICITAR TODA CLASE DE PRESTAMOS CON GARANTIA HIPOTECARIA,
- D. ADQUIRIR Y TRANSFERIR BAJO CUALQUIER TITULO; COMPRAR, VENDER, ARRENDAR, DONAR, DAR EN COMODATO, ADJUDICAR Y GRAVAR LOS BIENES DE LA SOCIEDAD SEAN MUEBLES O INMUEBLES, SUSCRIBIENDO LOS RESPECTIVOS DOCUMENTOS YA SEAN PRIVADOS O PUBLICOS. EN GENERAL PODRA CONSTITUIR GARANTIA HIPOTECARIA, MOBILIARIA Y DE CUALQUIER FORMA. PODRA CELEBRAR TODA CLASE DE CONTRATOS NOMINADOS E INNOMINADOS, INCLUSIVE LOS DE LEASING O ARRENDAMIENTO FINANCIERO, LEASE BACK, FACTORY Y/O UNDERWRITING, CONSORCIO, ASOCIACION EN PARTICIPACION Y CUALQUIER OTRO CONTRATO DE COLABORACION EMPRESARIAL, VINCULADOS CON EL OBJETO SOCIAL. ADEMAS PODRA SOMETER LAS CONTROVERSIAS A ARBITRAJE Y SUSCRIBIR LOS RESPECTIVOS CONVENIOS ARBITRALES.
- E. SOLICITAR, ADQUIRIR, TRANSFERIR REGISTROS DE PATENTE, MARCAS, NOMBRES COMERCIALES CONFORME A LEY, SUSCRIBIENDO CUALQUIER

CLASE DE DOCUMENTOS VINCULADOS A LA PROPIEDAD INDUSTRIAL O INTELECTUAL.

- F. PARTICIPAR EN LICITACIONES, CONCURSOS PUBLICOS Y/O ADJUDICACIONES, SUSCRIBIENDO LOS RESPECTIVOS DOCUMENTOS, QUE CONLLEVE A LA REALIZACION DEL OBJETO SOCIAL.

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

ARTICULO 9.- MODIFICACION DEL ESTATUTO, AUMENTO Y REDUCCION DEL CAPITAL: LA MODIFICACION DEL PACTO SOCIAL, SE RIGE POR LOS ARTICULOS 198 Y 199 DE LA “LEY”, ASI COMO EL AUMENTO Y REDUCCION DEL CAPITAL SOCIAL, SE SUJETA A LO DISPUESTO POR LOS ARTICULOS 201 AL 206 Y 215 AL 220, RESPECTIVAMENTE DE LA “LEY”.


ARTICULO 10.- ESTADOS FINANCIEROS Y APLICACION DE UTILIDADES: SE RIGE POR LO DISPUESTO EN LOS ARTICULOS 40, 221 AL 233 DE LA “LEY”.

ARTICULO 11.- DISOLUCION, LIQUIDACION Y EXTINCION: EN CUANTO A LA DISOLUCION, LIQUIDACION Y EXTINCION DE LA SOCIEDAD, SE SUJETA A LO DISPUESTO POR LOS ARTICULOS 407, 409, 410, 412, 413 A 422 DE LA “LEY”.


CUARTO.- QUEDA DESIGNADO COMO GERENTE GENERAL: LILIAN MILAGROS MEDINA HUAMANÍ CON D.N.I. 46692058, CON DOMICILIO EN: MZ. Q1 AT-6 DEP.301 EDF.333 ENACE DISTRITO CARABAYLLO, PROVINCIA DE LIMA, DEPARTAMENTO DE LIMA.


LIMA, 30 DE NOVIEMBRE DE 2018

ANEXO 03: Solicitud de registro de marca

	PERÚ	Presidencia del Consejo de Ministros	INDECOPI
DIRECCIÓN DE SIGNOS DISTINTIVOS			
SOLICITUD DE REGISTRO DE MARCA DE PRODUCTO / SERVICIO Y/O MULTICLASE			
1. DATOS DEL SOLICITANTE		<input type="checkbox"/> N° de Solicitantes (En caso de ser más de 1 solicitante llenar el anexo A por cada solicitante adicional)	
<input type="checkbox"/> PERSONA NATURAL		<input type="checkbox"/> PERSONA JURÍDICA	
Tipo de empresa (*) (marque de corresponder): <input type="checkbox"/> Micro <input type="checkbox"/> Pequeña <input type="checkbox"/> Mediana <input type="checkbox"/> Otra: _____			
Nombre o Denominación / Razón Social (conforme aparece en su documento de identidad o de constitución)			
Nacionalidad / País de Constitución:		Documento de Identidad (marcar y llenar según corresponda: Persona Natural: DNI <input type="checkbox"/> C.E. <input type="checkbox"/> PASAPORTE <input type="checkbox"/> / Persona Jurídica RUC <input type="checkbox"/>)	
Representante Legal (Llenado obligatorio en caso de ser Persona Jurídica):			
Domicilio para envío de notificaciones en el Perú			
Dirección:			
Distrito:		Provincia:	Departamento:
Referencias de domicilio:			
Correo electrónico		Número de teléfono fijo	
Casilla electrónica (previa suscripción de contrato con Indecopi)		Número de teléfono celular	
<input type="checkbox"/> Se adjunta documentación que acredita representación. <input type="checkbox"/> Documentación que acredita representación ha sido presentado en el expediente N°: (Este expediente no debe tener una antigüedad mayor de 05 años, conforme a lo establecido en el artículo 40 de la Ley N° 27444)			
2. DATOS RELATIVOS AL SIGNO DISTINTIVO A REGISTRAR			
2.1. Tipo de Signo: <input type="checkbox"/> Denominativa <input type="checkbox"/> Denominativa con grafía <input type="checkbox"/> Mixta <input type="checkbox"/> Tridimensional <input type="checkbox"/> Figurativa <input type="checkbox"/> Otros: _____	2.2. Indicación del Signo (de ser solo denominativo)	2.3. Reproducción del Signo PEGAR REPRODUCCIÓN DE LA MARCA DENOMINATIVA CON GRAFÍA, MIXTA, FIGURATIVA O TRIDIMENSIONAL Se sugiere enviar copia fiel del mismo logotipo al correo: logos-dsd@indecopi.gob.pe . (formato sugerido: JPG o TIFF, a 300 dpi y bordes entre 1 a 3 pixeles) Se considerarán los colores que se aprecian en la reproducción adjunta, salvo comunicación en contrario en cada expediente.	
2.4. Precise si desea proteger el color o colores como parte de la Marca:		SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
(en caso de NO MARCAR alguna opción, se protegerán los colores que aparecen en la reproducción adjunta)			
(*) De acuerdo con el D.S. 013-2013-PRODUCE será considerada como micro empresa, aquella que tenga ventas anuales no mayores a 150 U.I.T.; pequeña empresa, aquella que tenga ventas anuales no menores a 150 U.I.T. ni mayores a 1700 U.I.T.; y mediana empresa, aquella que tenga ventas anuales no menores a 1700 U.I.T. ni mayores a 2300 U.I.T.			

ANEXO 04: Formato de Declaración Jurada para Licencia de Funcionamiento

	FORMATO DE DECLARACIÓN JURADA PARA LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO <small>LEY N° 28378 - Ley Marco de Licencia de Funcionamiento y Modificaciones</small>	Sesión 01 / Nº de expediente: Página 1 de 2 / Fecha de recepción: Nº de sesión de pago:												
	MODALIDAD DEL TRAMITE QUE SOLICITA (marcar más de una alternativa si corresponde)													
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center; font-weight: bold; font-size: x-small;">Licencia de funcionamiento</td> </tr> <tr> <td style="font-size: x-small;"> <input type="checkbox"/> Indeterminada <input type="checkbox"/> Temporal </td> </tr> <tr> <td style="font-size: x-small;"> <input type="checkbox"/> Licencia de funcionamiento más autorización de anuncio publicitario: Tipo de anuncio (especificar): </td> </tr> <tr> <td style="font-size: x-small;"> <input type="checkbox"/> Licencia para cesionario </td> </tr> <tr> <td style="font-size: x-small;"> <input type="checkbox"/> Licencia para mercados de abastos, galerías comerciales y centros comerciales. </td> </tr> </table>	Licencia de funcionamiento	<input type="checkbox"/> Indeterminada <input type="checkbox"/> Temporal	<input type="checkbox"/> Licencia de funcionamiento más autorización de anuncio publicitario: Tipo de anuncio (especificar):	<input type="checkbox"/> Licencia para cesionario	<input type="checkbox"/> Licencia para mercados de abastos, galerías comerciales y centros comerciales.	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center; font-weight: bold; font-size: x-small;">Cambios o modificaciones</td> </tr> <tr> <td style="font-size: x-small;"> <input type="checkbox"/> Modificación de área </td> </tr> <tr> <td style="font-size: x-small;"> <input type="checkbox"/> Cambio de denominación o nombre comercial de la persona jurídica (Solo completar secciones I, II y III) Indicar nueva denominación o nombre comercial </td> </tr> </table>	Cambios o modificaciones	<input type="checkbox"/> Modificación de área	<input type="checkbox"/> Cambio de denominación o nombre comercial de la persona jurídica (Solo completar secciones I, II y III) Indicar nueva denominación o nombre comercial	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center; font-weight: bold; font-size: x-small;">Otros</td> </tr> <tr> <td style="font-size: x-small;"> <input type="checkbox"/> Cese de actividades (Solo completar secciones I, II y III) Nº de licencia de funcionamiento </td> </tr> <tr> <td style="font-size: x-small;"> <input type="checkbox"/> Transferencia de Licencia de Funcionamiento (Solo completar secciones I, II y III y adjuntar copia simple de control de transferencia) Nº de licencia de funcionamiento </td> </tr> <tr> <td style="font-size: x-small;"> <input type="checkbox"/> Otros (especificar) </td> </tr> </table>	Otros	<input type="checkbox"/> Cese de actividades (Solo completar secciones I, II y III) Nº de licencia de funcionamiento	<input type="checkbox"/> Transferencia de Licencia de Funcionamiento (Solo completar secciones I, II y III y adjuntar copia simple de control de transferencia) Nº de licencia de funcionamiento
Licencia de funcionamiento														
<input type="checkbox"/> Indeterminada <input type="checkbox"/> Temporal														
<input type="checkbox"/> Licencia de funcionamiento más autorización de anuncio publicitario: Tipo de anuncio (especificar):														
<input type="checkbox"/> Licencia para cesionario														
<input type="checkbox"/> Licencia para mercados de abastos, galerías comerciales y centros comerciales.														
Cambios o modificaciones														
<input type="checkbox"/> Modificación de área														
<input type="checkbox"/> Cambio de denominación o nombre comercial de la persona jurídica (Solo completar secciones I, II y III) Indicar nueva denominación o nombre comercial														
Otros														
<input type="checkbox"/> Cese de actividades (Solo completar secciones I, II y III) Nº de licencia de funcionamiento														
<input type="checkbox"/> Transferencia de Licencia de Funcionamiento (Solo completar secciones I, II y III y adjuntar copia simple de control de transferencia) Nº de licencia de funcionamiento														
<input type="checkbox"/> Otros (especificar)														
II DATOS DEL SOLICITANTE														
Apellidos y Nombres/ Razón social														
N° DNI / N° C.E.	N° RUC	N° Teléfono												
Correo electrónico														
Dirección														
Av./Av.Cs./Pje./Otros	N°Int./Mz./L./Otros	Urb./AA.HH./Otros												
Distrito y Provincia														
III DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL O APODERADO														
Apellidos y Nombres		N° DNI/N° C.E.												
		N° de partida electrónica y asiento de Inscripción SUNARP (de corresponder)												
IV DATOS DEL ESTABLECIMIENTO														
Nombre comercial														
Código CIU*	Gloris*	Actividad												
Zonificación														
Dirección														
Av./Av.Cs./Pje./Otros	N°Int./Mz./L./Otros	Urb./AA.HH./Otros												
Provincia														
Autorización Sectorial (de corresponder)														
Entidad que otorga autorización	Denominación de la autorización sectorial	Fecha de autorización												
		Número de autorización												
Área total solicitada (m²)	Croquis de ubicación													
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%; height: 20px;"></td> <td style="width: 33%; height: 20px;"></td> <td style="width: 33%; height: 20px;"></td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td style="height: 20px;"></td> <td style="height: 20px;"></td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td style="height: 20px;"></td> <td style="height: 20px;"></td> </tr> </table>													
*Esta información es llenada por el representante de la municipalidad.														

	FORMATO DE DECLARACIÓN JURADA PARA LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO <i>LEY N° 28285 – Ley Marco de Llamada de Funcionamiento y Modalidades</i>	Versión 01 Nº de expediente:
		Página 2 de 2 Fecha de recepción:
		Nº de recibido de pago:

V DECLARACIÓN JURADA	
Declaro (DE CORRESPONDER MARCA CON X)	
Cuanto con poder suficiente vigente para actuar como representante legal de la persona jurídica conductora (alternativa, de la persona natural que represento).	
El establecimiento cumple con las condiciones de seguridad en edificaciones y me someto a la Inspección técnica que corresponde en función al riesgo, de conformidad con la legislación aplicable.	
El establecimiento cumple con la dotación reglamentaria de estacionamientos, de acuerdo con lo previsto en la ley.	
Cuanto con título profesional vigente y estoy habilitado por el colegio profesional correspondiente (en el caso de servicios relacionados con la salud).	
Tengo conocimiento de que la presente Declaración Jurada y documentación está sujeta a la fiscalización posterior. En caso de haber proporcionado información, documentos, formatos o declaraciones que no corresponden a la verdad, se me aplicarán las sanciones administrativas y penales correspondientes, declarándose la nulidad o revocatoria de la licencia o autorización otorgada. Asimismo, brindaré las facilidades necesarias para las acciones de control de la autoridad municipal competente.	
Observaciones o comentarios del solicitante:	
Fecha:	
_____ Firma del solicitante/ Representante legal/ Apoderado DNI: Nombres y Apellidos:	
V CALIFICACIÓN DE RIESGO (Para ser llenado por el calificador designado de la municipalidad)	
<input type="checkbox"/> ITSE Riesgo bajo	<input type="checkbox"/> ITSE Riesgo medio
<input type="checkbox"/> ITSE Riesgo alto	<input type="checkbox"/> ITSE Riesgo muy alto
_____ Firma y sello del calificador municipal Nombres y Apellidos:	
<small>*Esta información debe ser llenada por el representante de la municipalidad</small>	
INSTRUCCIONES PARA EL LLENADO	
Sección I: Marca con una 'X' en la casilla según la modalidad del trámite que solicita, en caso de corresponder puede marcar más de una alternativa. De haber marcado "Cambio de denominación o nombre comercial de la persona jurídica" o "Cese de actividades", solo debe completar las secciones I, II y III. De haber marcado "Transferencia de Licencia de Funcionamiento", debe adjuntar una copia simple del contrato de transferencia y solo debe completar las secciones I, II y III. <i>Nota: Si el establecimiento ya cuenta con una licencia de funcionamiento y el titular o un tercero va a realizar alguna de las actividades simultáneas y adicionales establecidas por el Ministerio de la Producción mediante decreto Supremo N° 2017-PRODUCE, no corresponde utilizar este Formato de Declaración Jurada para informar el desarrollo de actividades simultáneas y adicionales a la licencia de funcionamiento.</i> <i>Si el establecimiento ya cuenta con una licencia de funcionamiento, el titular puede realizar actividades de cajeo correspondiente sin necesidad de solicitar una modificación, ampliación o nueva licencia de funcionamiento ni realizar ningún trámite adicional.</i>	
Sección II: En caso de persona natural, consignar los datos personales del solicitante. En caso de persona jurídica, consignar la razón social y el número de RUC.	
Sección III: En caso de representación de personas naturales, adjuntar carta poder simple firmada por el apoderado indicando de manera obligatoria su número de documento de identidad. En caso de representación de personas jurídicas consignar los datos del representante legal, número de partida electrónica y asiento de inscripción en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP).	
Sección IV: Consignar los datos del establecimiento, el tipo de actividad a desarrollar y la zonificación. Los campos correspondientes al "Código CIUP" y "Gleba" son completados por el representante de la municipalidad. Para aquellas actividades que, conforme al D.S. N° 006-2013-PCM, requieren autorización sectorial previa al otorgamiento de la licencia de funcionamiento, consignar los datos de la autorización sectorial. Consignar el área total para la que solicita la licencia de funcionamiento. Consignar en el croquis la ubicación exacta del establecimiento.	
Sección V: De corresponder, marca con una X.	
Sección VI: Sección llenada por el calificador designado de la municipalidad.	

ANEXO 05: Declaración jurada de observancia de defensa civil

DECLARACIÓN JURADA

De conformidad a lo dispuesto en la Ley N° 28976 Ley Marco de Marco de Licencia de Funcionamiento Declaro que el establecimiento que conduzco cumple con las condiciones de seguridad establecidas en la normatividad de Defensa Civil, estipulado en el D.S. 058-2014 PCM.

DECLARO BAJO JURAMENTO

- Que los datos que proporciono en este documento son verdaderos que actúo de buena fe y que:
 - Conozco las normas legales y administrativas que regulan el procedimiento solicitado.
 - Sé que en caso de establecerse que el documento solicitado hubiese sido obtenido fraudulentamente, se dispondrá la anulación del acto, ordenándose la clausura del establecimiento (si fuese el caso) y se impondrá una multa administrativa sin perjuicio de las acciones civiles y penales a que hubiere lugar considerándose la magnitud del daño potencial o efectivamente generado a la sociedad y/o al Estado.
 - Estoy informado que si los actos que realizo en el establecimiento fueran ilícitos ó no están debidamente autorizados será pasible de ser denunciado(a) ante el Ministerio Público por el delito cometido, sin el perjuicio de las correspondientes sanciones administrativas a que hubiere lugar.
- Que la obtención del documento solicitado no me exime de la obligación de gestionar y obtener la Declaratoria de Fábrica, Conformidad de Obra, Licencia de Construcción, Certificado de Conformidad Ambiental, permisos y/o autorizaciones específicas o inscripciones en SUNARP que son exigidas por normas sectoriales y otras disposiciones legales colaterales (NRC, D.S. 006-2013-PCM-O.M.-000051-2008).
- Tengo la obligación de tener en el establecimiento, todos los documentos indicados en este formulario, para la verificación y fiscalización posterior por las autoridades municipales ó presentados en caso de verificación previa.
- O.M. N° 000022 que establece Prohibiciones y Sanciones por permitir el acceso a páginas pornográficas a menores de edad en cabinas de Internet.
- O.M. N° 000010 que regula Clausura Definitiva de los Locales que promuevan ó favorezcan la trata de personas, la prostitución clandestina y la explotación de menores de edad.
- En caso de tratarse de restaurantes, Discotecas, bodegas y/o Abarrotes, Video Pub o algún otro giro similar donde se expendan licores, queda prohibido su venta a menores de edad, bajo causal de disponerse la clausura del establecimiento y de imponerse las multas correspondientes.
- En caso de tratarse de bodegas y/o abarroterías u otros giros análogos, la venta de licores (en caso de autorizarse) es únicamente envasados de fábrica para llevar.
- Que, mi establecimiento no está ubicado en área pública ni retro municipal, ni en zonas de estricto uso público, ni causará molestias ni daños a terceros.
- En caso de ser representante legal, declaro que el poder con el que actúo está vigente y es suficiente para asumir todas las responsabilidades y obligaciones que genere este trámite.
- Que adjunto los requisitos exigidos por la ley No. 28976 y el Texto Único de Procedimientos Administrativos - TUPA y que doy poder Legalizado ó Fedatizado a don/ña)
Con documento de identidad No. Domiciliado en
..... Para que realice los trámites correspondientes y recepcione el documento solicitado.

Declaro bajo juramento que los datos consignados expresan la verdad y que tengo conocimiento que cualquier enmendadura o borrón invalida automáticamente el presente documento.

Croquis de Ubicación del predio (Indicar Mz, Lote, Calle)
Avenidas Colindantes del predio

Calle de del

--	--	--

ANEXO 06: Modelo de contrato por inicio de lanzamiento de nueva actividad

Conste por el presente documento el Contrato de Trabajo a plazo fijo bajo la modalidad de “Contrato por inicio o incremento de actividad” que celebran al amparo del Art. 57° de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral aprobado por D. S. N° 003-97-TR y normas complementarias, de una parte, con R.U.C. y domicilio fiscal en, debidamente representada porcon D.N.I., a quien en adelante se le denominará simplemente EL EMPLEADOR; y de la otra parte; con D.N.I., domiciliado ena quien en adelante se le denominará simplemente EL TRABAJADOR; en los términos y condiciones siguientes:

PRIMERO: EL EMPLEADOR requiere cubrir las necesidades administrativas de la empresa.

SEGUNDO: Por el presente documento EL EMPLEADOR contrata a plazo fijo bajo la modalidad ya indicada, los servicios de EL TRABAJADOR quien desempeñará el cargo de asistente administrativo, en relación con las causas objetivas señaladas en la cláusula anterior. TERCERO: El plazo de duración del presente contrato es de seis meses, y rige desde el, fecha en que debe empezar sus labores EL TRABAJADOR hasta, fecha en que termina el contrato.

CUARTO: EL TRABAJADOR estará sujeto a un período de prueba de tres meses, la misma que iniciay concluye el.....

QUINTO: EL TRABAJADOR cumplirá el horario de trabajo siguiente: De lunes a viernes de 8:00 horas a 17:00 horas.

SEXTO: EL TRABAJADOR deberá cumplir con las normas propias del Centro de Trabajo, así como las contenidas en el Reglamento interno de Trabajo (en caso cuente con uno debidamente registrado ante la AAT) y en las demás normas laborales, y las que se impartan por necesidades del servicio en ejercicio de las facultades de administración de la empresa, de conformidad con el Art. 9° de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral aprobado por D. S. N° 003-97-TR.

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

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

NOVENO: Este contrato queda sujeto a las disposiciones que contiene el TUO del D. Leg. N° 728 aprobado por D. S. N° 003-97-TR Ley de Productividad y Competitividad Laboral, y demás normas legales que lo regulen o que sean dictadas durante la vigencia del contrato.

Como muestra de conformidad con todas las cláusulas del presente contrato firman las partes, por triplicado a los días

.....
EL EMPLEADOR

.....
EL TRABAJADOR

ANEXO 07: Contrato de trabajo a plazo fijo bajo la modalidad de “contrato intermitente”

Conste por el presente documento el Contrato de Trabajo a plazo fijo bajo la modalidad de “Contrato intermitente”, que celebran al amparo del Art. 64° de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral aprobado por D. S. N° 003-97TR y normas complementarias, de una parte, con R.U.C. N°y domicilio fiscal en....., debidamente representada por, con D.N.I. N°....., a quien en adelante se le denominará simplemente EL EMPLEADOR; y de la otra parte, con D.N.I., domiciliado en, a quien en adelante se le denominará simplemente EL TRABAJADOR; en los términos y condiciones siguientes:

PRIMERO: EL EMPLEADOR requiere cubrir las necesidades contables de la empresa.

SEGUNDO: Por el presente documento EL EMPLEADOR, contrata a plazo fijo bajo la modalidad ya indicada, los servicios de EL TRABAJADOR que desempeñará el cargo de Contador, en relación con el objeto señalado cláusula anterior.

TERCERO: El presente contrato tiene un plazo de duración de....., el mismo que regirá a partir delfecha en que EL TRABAJADOR debe empezar sus labores, hasta....., fecha en que termina el contrato.

CUARTO: Dada la naturaleza de la contratación y en aplicación del art. 65° de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral aprobado por D. S. N° 00397-TR, el EMPLEADOR requerirá de los servicios de EL TRABAJADOR y para el mismo fin durante 01 mes

QUINTO: EL TRABAJADOR cumplirá el horario de trabajo siguiente:de.....horas.

SEXTO: EL TRABAJADOR deberá cumplir las normas propias del Centro de Trabajo, así como las contenidas en el Reglamento Interno de Trabajo (en caso cuente con uno

debidamente registrado ante la AAT) y en las demás normas laborales, y las que se impartan por necesidades del servicio en ejercicio de las facultades de administración de la empresa, de conformidad con el Art.9° de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral aprobado por D. S .N° 003-97TR.

SÉPTIMO: EL EMPLEADOR abonará al TRABAJADOR la cantidad de S/.
.....como remuneración mensual..

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

NOVENO: Este contrato queda sujeto a las disposiciones que contiene el TUO del D. Leg. N° 789 aprobado por D. S. N° 003-97-TR Ley de Productividad y Competitividad Laboral, y demás normas legales que lo regulen o que sean dictadas durante la vigencia del contrato.

Conforme con todas las cláusulas, las partes firman el presente contrato, por triplicado a los..... días del mes de.....de año 2018.

.....

EL EMPLEADOR

.....

EL TRABAJADOR

Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas - FODA

Factores internos

Matriz EFI Calificación: 1 muy malo – 5 muy bueno

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO		PESO	VALOR	PONDERACIÓN
FORTALEZAS				
1	Conocimiento de los precios de venta de la competencia	0.04	4	0.16
2	Disponibilidad del producto todo el año	0.07	4	0.28
3	Tendencia de consumo de productos naturales	0.07	5	0.35
4	Personal capacitado	0.03	3	0.09
5	Conocimiento del mercado	0.06	3	0.18
6	Adaptación al cambio	0.03	4	0.12
7	Competitividad en precio	0.08	4	0.32
8	Diversificación de proveedores	0.06	3	0.18
9	Producto con oferta exportable	0.02	4	0.08
10	Estrategias de Marketing	0.07	5	0.35
SUB – TOTAL		0.53		2.11
DEBILIDADES				
1	Sin experiencia en el mercado	0.05	4	0.20
2	Empresa nueva	0.06	3	0.18
3	Sin historial crediticio como empresa	0.05	3	0.15
4	No se cuenta con infraestructura adecuada	0.02	1	0.02
5	Baja inversión	0.07	3	0.21
6	No contamos con diversificación de productos	0.06	3	0.18
7	Exportación limitada en los primeros meses	0.03	3	0.09
8	Alta rotación del personal	0.02	3	0.06
9	Poco personal	0.03	3	0.09
10	Posicionamiento de la marca	0.08	3	0.24
SUB – TOTAL		0.47		1.42
TOTAL		1		3.53

En la tabla anterior, se realizó la ponderación de las fortalezas y debilidades, indicando con ello la capacidad de la empresa para hacer frente a posibles problemas.

Factores externos

Matriz EFE

Calificación: 1 muy malo – 5 muy bueno

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO		PESO	VALOR	PONDERACIÓN
OPORTUNIDADES				
1	País de destino con economía estable y favorable	0.05	3	0.15
2	Preferencia arancelaria por el Acuerdo	0.08	5	0.40
3	Consumidores dispuestos a probar nuevos productos	0.05	4	0.20
4	Amplio mercado	0.04	4	0.16
5	Uso del marketing digital	0.06	3	0.18
6	PBI per cápita del mercado objetivo	0.03	4	0.12
7	Agregados comerciales en New York	0.04	4	0.16
8	Beneficios como microempresa	0.03	4	0.12
9	Tipo de cambio al alza	0.02	3	0.06
10	Mercado no explotado	0.08	4	0.32
SUB – TOTAL		0.48		1.87
AMENAZAS				
1	Variedad de productos sustitutos	0.05	3	0.15
2	Experiencia de otras empresas en el mercado	0.06	3	0.18
3	Competencia con infraestructura instalada	0.06	3	0.18
4	Escaso conocimiento del producto en el mercado	0.07	3	0.21
5	Cambios políticos del gobierno	0.04	1	0.04
6	Ingreso de plagas en las cosechas	0.05	3	0.15
7	Alza de costos en el transporte internacional	0.05	2	0.10
8	Ingreso de futuros competidores con precios más bajos	0.08	4	0.32
9	Desconfianza por ser empresa nueva	0.04	2	0.08
10	Inflación	0.02	1	0.02
SUB – TOTAL		0.52		1.43
TOTAL		1		3.3

Matriz FODA

Factores Internos Factores Externos	Fortalezas		Debilidades		
	1	Disponibilidad del producto todo el año	1	Sin experiencia en el mercado	
	2	Tendencia de consumo de productos naturales	2	Empresa nueva.	
	3	Conocimiento del mercado	3	Sin historial crediticio como empresa	
	4	Competitividad en precio	4	Baja inversión	
	5	Diversificación de proveedores	5	No contamos con diversificación de productos	
	6	Estrategias de Marketing	6	Posicionamiento de la marca	
Oportunidades		Estrategias FO		Estrategias DO	
1	Preferencia arancelaria por el Acuerdo	<p>1. Buscar promover más el producto a través del marketing para exportar más veces al año aprovechando el amplio mercado y la producción de todo el año. F1, O3.</p> <p>2. Lograr captar la atención del público objetivo ya que se conoce sus necesidades a través de la página web y redes sociales. F5, O5.</p> <p>3. Ingresar al mercado estadounidense aprovechando el perfil de consumidor hacia productos naturales. F2, O2.</p>	<p>1. Exportar el producto aprovechando las preferencias arancelarias del acuerdo comercial y posicionar la marca a través de estrategias de promoción. D2, O1.</p> <p>2. Aprovechar a los agregados comerciales en New York ya que cuentan con todo el conocimiento acerca del comercio ya que la empresa no cuenta con experiencia. D1, O5.</p> <p>3. Lograr posicionar la marca de la empresa utilizando estrategias de promoción como ferias internacionales, merchandising, ruedas de negocios, página web, Linkendin empresarial y un comisionista. D10, O4.</p>		
2	Consumidores dispuestos a probar nuevos productos				
3	Amplio mercado				
4	Uso de marketing digital				
5	Agregados comerciales en New York				
6	Mercado no explotado				
Amenazas		Estrategias FA		Estrategias DA	
1	Variedad de productos sustitutos	<p>1. Lograr obtener mayores clientes bajo la estrategia de diferenciación y competir con las principales empresas. F4, A2</p> <p>2. Contar con planes de contingencia y realizar una homologación de proveedores en forma constante para asegurar la oferta exportable. F5, A5.</p> <p>3. Lograr vencer a los productos sustitutos a través de una buena estrategia de marketing. F6, A1.</p>	<p>1. Buscar nuevos aportes de capital social, exportar en mayor cantidad e implementar estrategias de reducción de costos para ser más competitivos. D4, A6.</p> <p>2. Realizar la maquila del proceso productivo para reducir costos y financiarse a través de un aval. D3, A3.</p> <p>3. Realizar un análisis de mercado para la correcta segmentación, posicionar el producto y en el futuro diversificar el producto. D5, A4.</p>		
2	Experiencia de otras empresas en el mercado				
3	Competencia con infraestructura instalada				
4	Escaso conocimiento del producto en el mercado				
5	Ingreso de plagas en las cosechas				
6	Ingreso de futuros competidores con precios más bajos				

Fuente: Elaboración propia

