



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

**EXPORTACIÓN DE YOGURT DE ARÁNDANOS AL MERCADO
DE NEW YORK - EE.UU**

**PRESENTADA POR
MARÍA LUISA TEJADA RÍOS**

**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 de Administración de Negocios Internacionales**

PLAN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

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

Presentado Por:

Bachiller: María Luisa Tejada Ríos

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

Lima – Perú

2018

DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico a Dios y a la Virgen por estar siempre conmigo, a mis padres porque gracias a su ejemplo aprendí que todo lo que uno se propone se puede lograr y por ser el soporte y la motivación de seguir superándome día a día.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y a mi padre porque siempre están conmigo desde el cielo, a mis asesores por su dedicación brindada en cada clase y a mi familia y amigos por brindarme siempre su apoyo incondicional.

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	1
1. ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN	3
2. ORGANIZACIÓN GENERAL DEL PLAN	4
2.1 Nombre o razón social	4
2.2 Actividad económica o Codificación Internacional (CIU)	4
2.3 Ubicación y factibilidad Municipal y Sectorial	5
2.3.1 Ubicación	5
2.3.2 Factibilidad Municipal y Sectorial	8
2.4 Objetivos de la Empresa, Principio de la Empresa en Marcha	9
2.4.1 Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas	9
2.4.2 Misión	9
2.4.3 Visión	10
2.4.4 Principios de la empresa	10
2.4.5 Objetivo de la empresa	11
2.4.6 Cultura Organizacional y Política	11
2.5 Ley de MYPE, Micro y Pequeña empresa, características	12
2.6 Estructura Orgánica	13
2.7 Cuadro de asignación de personal	18
2.8 Forma Jurídica Empresarial	21

2.9 Registro de marca y procedimiento en INDECOPI	23
2.10 Requisitos y Trámites Municipales	25
2.11 Régimen tributario procedimiento desde la obtención del RUC y modalidades	28
2.11.1 Obtención del RUC	28
2.11.2 Modalidades	30
2.12 Registro de Planillas Electrónicas (PLAME)	32
2.13 Régimen Laboral Especial.....	35
2.14 Modalidades de Contratos Laborales	37
2.15 Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas.....	39
2.15.1 Contratos Comerciales	39
2.15.2 Responsabilidad civil de los Accionistas	41
3.PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL	43
3.1 Descripción del producto	43
3.1.1 Clasificación arancelaria	44
3.1.2 Propuesta de valor	47
3.1.2 Ficha Técnica Comercial	48
Descripción.....	49
3.2 Investigación del Mercado Objetivo.	50
3.2.1 Segmentación del mercado objetivo	50
3.2.2 Tendencias de Consumo.	74
3.3 Análisis de la Oferta y la Demanda.....	82
3.3.1 Análisis de la Oferta	83
3.2.1 Análisis de la demanda.....	92
3.4 Estrategias de Venta y Distribución.....	98
3.4.1 Estrategias de Segmentación	98

3.4.2 Estrategias de Posicionamiento.....	99
3.4.3 Estrategias de Distribución.....	100
3.5 Estrategias de promoción.....	101
3.6 Tamaño de planta, factores condicionantes.....	104
4. PLAN DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL.....	105
4.1 Envases, empaques y embalajes.....	105
4.1.1 Envase.....	105
4.1.2 Empaque y embalaje.....	107
4.2 Diseño del rotulado y marcado.....	109
4.2.1 Diseño del rotulado.....	109
4.2.2 Diseño del marcado.....	111
4.3 Unitarización y cubicaje de la caja.....	112
4.4 Cadena de DFI de exportación.....	115
6. PLAN DE COMERCIO INTERNACIONAL.....	129
5.1 Fijación de precios.....	129
5.1.1. Costos y precios.....	130
5.1.2 Cotización Internacional.....	138
5.2 Contrato de compra venta Internacional.....	139
5.3 Elección y aplicación del INCOTERM.....	149
4.4 Determinación del medio de pago.....	150
4.5 Elección del régimen de exportación.....	151
4.6 Gestión Aduanera del comercio Internacional.....	152
4.7 Gestión de las operaciones de exportación.....	154
6. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO.....	155
6.1 Inversión fija.....	155

6.1.1 Activos tangibles	155
6.1.2 Activos intangibles	156
6.2 Capital de Trabajo	157
6.3 Inversión Total.....	160
6.4 Estructura de inversión y financiamiento	161
6.5 Fuentes financieras y condiciones de crédito	164
6.6 Presupuesto de costos.....	165
6.7 Punto de equilibrio	169
6.8. Presupuesto de Ingresos.....	172
6.9. Presupuestos de Egresos.	173
6.10 Flujo de caja proyectado.....	173
6.10.2 Flujo de caja financiero.....	175
6.11 Estado de ganancias y pérdidas	177
6.12 Evaluación de la inversión	180
6.12.1 Evaluación económica	180
6.12.2 Evaluación financiera.....	182
6.12.3 Evaluación Social	183
6.12.4 Evaluación ambiental.....	183
6.13 Evaluación de costo oportunidad del capital del trabajo	184
6.14 Cuadro de riesgo del tipo de cambio.....	185
7.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	186
7.1 Conclusiones.....	186
7.2 Recomendaciones.....	187
REFERENCIAS	188

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU)	5
Tabla 2 : Posibles distritos para la localización del Proyecto.	6
Tabla 3 : Método de factores ponderados para la Localización del Proyecto.	6
Tabla 4 : Matriz Foda	9
Tabla 5 Cuadro Comparativo de empresas según Ley MI PYME	12
Tabla 6 : Porcentaje de aportación por cada accionista	14
Tabla 7 : Asignación Personal – Régimen Laboral General	20
Tabla 8 : Servicio Contabilidad- Cuadro remuneración S/.	21
Tabla 9 : Servicio tercero- Ingeniero Alimentario - Cuadro remuneración S/.	21
Tabla 10 : Servicio Contabilidad- Comparación entre S.A.C. y S.R.L.	21
Tabla 11 : Aportes de los Accionistas	23
Tabla 12 : Costo de Licencia de funcionamiento – Los Olivos.	27
Tabla 13 : Procedimiento para la obtención del RUC	29
Tabla 14 : Conceptos de Plantilla Electrónica	33
Tabla 15 : Diferencias de MYPES.....	35
Tabla 16 : Tipos de Contrato de la Empresa GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A. C	39
Tabla 17 : Clasificación arancelaria – Perú.....	44
Tabla 18 : Partida Internacional Destino – EEUU	44
Tabla 19 : Empresas peruanas que exportan según la partida 0403.10.00.20.....	45
Tabla 20 : Ficha Técnica Comercial	48
Tabla 21 : Principales países importadores de yogurt.-040310 (Valor importado \$)	51
Tabla 22 : Principales países importadores en América según partida 040310 (Valor importado \$)	52
Tabla 23 : Lista de mercados importadores en América para un producto exportado por América – Según partida 040310 (Valor importado \$)	52

Tabla 24 : Principales países importadores de arándanos rojos, mirtilos y demás frutos del género “Vaccinium”, frescos – según partida 081040.	53
Tabla 25 : Criterios de Selección de mercado	56
Tabla 26 : Mercado Objetivo	58
Tabla 27 : Indicadores de crecimiento – Estados Unidos.....	60
Tabla 28 : Ficha país – EEUU.....	61
Tabla 29 : Balanza Comercial Perú- Estados Unidos 2016 enero- Dic (Millones de US\$ FOB)	63
Tabla 30 : Relación Comercial Perú – Estados Unidos.....	64
Tabla 31 : Principales Estados de Estados Unidos con mayor cantidad de habitantes ..	64
Tabla 32 : Principales estados de Estados Unidos importadores según la partida 403109000.....	65
Tabla 33 : Principales estados de Estados Unidos importadores según la partida 403109000.....	66
Tabla 34 : Selección de tres ciudades de Estados Unidos	68
Tabla 35 : Criterios de Selección de mercado	68
Tabla 36 : Importaciones de Yogur, incl. Aromatizado, con adición de azúcar u otro edulcorante, frutas o cacao en Estados Unidos- 040310	74
Tabla 37 : Cultura de Negocios en EE.U.U.....	77
Tabla 38 : Producción de arándano en el Perú- (t).....	85
Tabla 39 : Superficie Cosechada (ha) - Arándano	85
Tabla 40 : Rendimiento (kg/ha) – Producción de Arándano	86
Tabla 41 : Precio en Chacra (S/ kg) – Producción de Arándano.....	86
Tabla 42 : Principales exportadores de yogurt a Estados Unidos – Valor importado....	88
Tabla 43 : Principales exportadores de yogurt a Estados Unidos – Cantidad importada	89
Tabla 44 : Principales empresas exportadoras Peruanas de yogurt de la partida 04031090	
Tabla 45 : Principales empresas peruanas exportadoras de Arándano.	90
Tabla 46 : Principales mercado de destino de arandanos de las empresas peruanas	91
Tabla 47 : Importaciones de Yogur, incl. Aromatizado, con adición de azúcar u otro edulcorante, frutas o cacao en Estados Unidos- 040310	93

Tabla 48 : Lista de mercados importadores en América para un producto exportado por América – Según partida 040310 (Valor importado \$)	93
Tabla 49 : Demanda New York.....	95
Tabla 50 : Demanda de New York City del producto P.A 0403.10.9000 en toneladas periodo 2013 - 2017	96
Tabla 51 : Aplicación del método de mínimos cuadrados- Proyección Lineal	96
Tabla 52 : Calculo de las variables a y b – Proyección Lineal.....	97
Tabla 53 : Demanda proyectada en TM.....	97
Tabla 54 : Calculo de la proyección en cantidades	98
Tabla 55 : Distribuidores de alimentos en New York	101
Tabla 56 : FERIA SUMMER FANCY FOOD SHOW 2017 – NEW YORK	103
Tabla 57 : Distribución de las áreas.....	105
Tabla 58 : Características del embalaje.....	108
Tabla 59 : Características de la Paleta.	109
Tabla 60 : Palletización de la carga	112
Tabla 61 : Detalles de la unitarización.....	113
Tabla 62 : Elección de Proveedor de Arándano.....	115
Tabla 63 : Criterios para la elección de Proveedores de Arándano-Materia Prima	116
Tabla 64 : Elección de Proveedor de Maquila.....	117
Tabla 65 : Criterios para la elección de Maquila	118
Tabla 66 : Elección de agencia de aduana.....	120
Tabla 67 : Criterios para la elección de agencia de aduana	120
Tabla 68 : Tipo de Pólizas	128
Tabla 69 : Principales precios a nivel mundial de la partida 0403100020.....	130
Tabla 70 : Principales precios de empresas peruanas que exportan con la partida 04031000	131
Tabla 71 : Costos de Producto terciarizado	132
Tabla 72 : Costos de exportación	133
Tabla 73 : Gastos de personal	134
Tabla 74 : Gastos fijos	134
Tabla 75 : Gastos administrativos	135

Tabla 76 : Gastos de ventas.....	135
Tabla 77 : Costos fijos	136
Tabla 78 : Costos variables	137
Tabla 79 : Estructura de Precios.....	137
Tabla 80 : Características de la Transferencia Bancaria.....	150
Tabla 81 : Activos Tangibles	155
Tabla 82 : Activos Intangibles	156
Tabla 83 : Capital de Trabajo.....	157
Tabla 84 : Inversión Total.....	160
Tabla 85 : Estructura de financiamiento	161
Tabla 86 : Flujo de caja de deuda.....	162
Tabla 87 : Tasas de Interés Promedio de cajas Municipales -2017.....	164
Tabla 87 : Condiciones de Crédito en base a una TEA 31.29%	165
Tabla 88 : Presupuesto de Costo de venta.....	166
Tabla 90 : Costos de Exportación.....	166
Tabla 91 : Materiales Indirectos	167
Tabla 92 : Gastos de Personal	167
Tabla 93 : Gastos Fijos	168
Tabla 94 : Gastos Administrativos	168
Tabla 95 : Gasto de ventas	169
Tabla 95 : Costos Fijos	169
Tabla 97 : Costos Variables	170
Tabla 98 : Costos Totales.....	170
Tabla 99 : Estructura de Precios.....	170
Tabla 100 : Venta en los próximos años	172
Tabla 101 : Saldo a favor del Exportar	172
Tabla 102 : Presupuesto de costos variables	173
Tabla 103 : Flujo de caja económico	174
Tabla 104 : Flujo de caja financiero	175
Tabla 105 : Depreciación de Activos Tangibles	177
Tabla 106 : Amortización de Activos Intangibles	178

Tabla 107 : Depreciación y Amortización	178
Tabla 107 : Estado de Ganancias y Pérdidas	179
Tabla 109 : Resultados Económicos	180
Tabla 110 : Periodo de recuperación económica	181
Tabla 111 : Resultados Financieros	182
Tabla 112 : Periodo de Recuperación Financiera	182
Tabla 113 : Aporte Propio.....	182
Tabla 114 : Calculo del CPPC (WACC).....	184
Tabla 115 : Análisis de Sensibilidad.....	185

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación Geográfica de la Planta	7
Figura 2. Distribución de Instalación.....	8
Figura 3. Estructura Orgánica de GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C.....	13
Figura 4. Marca del producto.....	24
Figura 5. Conceptos a incluir al PDT-PLAME.....	34
Figura 6. Modalidad de Contratos Laborales	38
Figura 7. Presentación del producto	43
Figura 8. Valor agregado del yogurt de arándanos	47
Figura 9. Ranking de facilidad para hacer negocio 2014	63
Figura 10. Promedio Histórico de temperatura mínima y máxima en New York	72
Figura 11. Principales países importadores de Arándanos	76
Figura 12. Venta de yogurt y productos de leche agria	81
Figura 13. Venta de yogurt y productos de leche agria por categoría	81
Figura 14. Acciones de yogurt y productos lácteos acidas de la compañía	82
Figura 15. Zonas Potenciales de Producción de arándanos en el Perú	83
Figura 16. Perú, producción de Arándanos y Áreas sembradas.....	87
Figura 17. Proyección del volumen de Producción de arándanos en el Perú 2012-2018 TM	88
Figura 18. Modelo del envase de vidrio para el yogurt.....	107
Figura 19. Empaque de embalaje primario.....	108
Figura 20. Modelo de Rotulado.....	110
Figura 21. Modelo de Rotulado.....	110
Figura 22. Información Nutricional	111
Figura 23. Pictogramas ISO-700	111
Figura 24. Modelo de Rotulado.....	112
Figura 25. Contenedor Reffer de 20'	114

Figura 26. Ventajas de la exportación definitiva	151
Figura 27. Flujograma sobre la regularización de la Exportación.....	154

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa “GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C.” surge con la finalidad de inserción en los mercados internacionales, con la capacidad de expandir y llegar a ser una de las principales empresas exportadoras, está dedicada a la exportación de yogurt de arándanos, que cuenta con propiedades nutritivas a base de un fruto rico en nutrientes.

El capital social lo componen 3 socios, los cuales conforman la Junta General de Accionistas, con respecto a la creación de la misma, se acogerá a la Ley de la Microempresa definida por régimen Laboral Especial.

La empresa se encuentra ubicada estratégicamente en el distrito de los Olivos, para la elección de este lugar se procedió con el análisis de distintas ciudades de Lima, se consideró diversas variables con la finalidad de reducir costos en las operaciones.

El presente plan de negocios se ha dividido en cinco puntos, en cada uno de ellos se ha planteado diversas estrategias para lograr la viabilidad del proyecto, se buscó distintas herramientas para obtener un buen desarrollo a lo largo del tiempo.

En el primer punto; Organización y aspectos legales, se encuentra toda la información sobre la constitución de la empresa, personal en planilla, ubicación de la planta, factibilidad municipal y sectorial, objetivos y principios de la empresa, misión y visión, entre otros aspectos resaltantes.

Segundo punto; Plan de marketing Internacional, se observa el mercado de destino elegido, la ciudad de New York, Estados Unidos, sus principales tendencias de consumo, análisis de la oferta, análisis y proyección de la demanda,

Las diversas estrategias de promoción a utilizar para el posicionamiento en la mente del consumidor,

Tercer punto; plan de logística internacional, este punto es importante ya que muestra todo el proceso de distribución física internacional, se detalla la cantidad a exportar, material del envase, empaque y embalaje, unitarización y palletizado de la carga, diseño del rotulado y marcado y requisitos de acceso a New York.

Cuarto punto; plan de comercio internacional, se detalla todas las cláusulas del contrato de compra y venta internacional con nuestro distribuidor, se especifica la cotización internacional donde se muestra la cantidad a exportar, el flete, las condiciones de la exportación, medio de pago, aplicación del Incoterm, entre otros puntos importantes.

En el quinto y último punto, se tiene el plan económico financiero, aquí se demuestra la viabilidad del proyecto, se procedió con el análisis de las condiciones de rentabilidad y liquidez de la empresa, para determinar el buen desarrollo del proyecto se analizó diversas variables como la inversión fija, el capital de trabajo, la estructura de la inversión y el financiamiento, las fuentes financieras y condiciones de crédito, presupuesto de costos, ingresos y egresos, punto de equilibrio, flujo de caja, estado de ganancias y pérdidas, evaluación de la inversión, evaluación de costos.

Todos los puntos detallados, son fuente importante para que el proyecto tenga éxito, con el correcto análisis de la oferta y demanda, utilizando las herramientas necesarias para la mejora continua de esta empresa exportadora.

1. ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN

De acuerdo a las tendencias del mercado, la nueva generación de clientes se inclina por comer sano, es por ello que el consumo de productos saludables se ha incrementado en estos últimos años. Bajo este concepto nace la empresa GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C. que se dedica a la comercialización de productos lácteos saludables y nutritivos.

GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C. está comprometida en comercializar este producto para lograr este objetivo se ha aliado comercialmente con la empresa maquiladora P&D ANDINA ALIMENTOS S.A., la cual es una procesadora de alimentos encargada de la producción del yogurt.

El mercado de introducción será el Estado de New York, Estados Unidos, es una de las ciudades más pobladas del país, la presentación del producto será muy atractiva para el consumidor, contara con muchas propiedades y sobretodo es producto nutritivo.

Contaremos con un distribuidor en destino que se encargará de dar a conocer el producto, se enviaran diversas promociones, muestras, se utilizará diversos medios para crear el interés del consumidor.

2. ORGANIZACIÓN GENERAL DEL PLAN

2.1 Nombre o razón social

La razón social y el nombre comercial son dos conceptos diferentes, la primera nombrada identifica a la persona jurídica, es un nombre oficial que aparece como tal en el documento de constitución de la empresa.

- **Razón Social:** GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C.
- **Nombre Comercial:** Nutrivida
- **Ruc:** 20258142548

Se ha decidido asignar como nombre de la empresa “GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C.” ya que es un equipo encargado de exportar yogurt de arándanos con todos los nutrientes esenciales, ofrece productos, como su nombre lo indica, nutritivo, con muchas propiedades para la salud y mantener una vida saludable.

El nombre comercial es “Nutrivida”, ya que es un nombre corto y fácil de identificar y describe dos variables importantes que identifican a la empresa.

2.2 Actividad económica o Codificación Internacional (CIIU)

La actividad económica se define como el procedimiento que engloba la producción e intercambio de productos y servicios que cubren las necesidades humanas.

Actividad económica: Comercio

De acuerdo al INEI (2017) indica que la CIU es una clasificación de actividades que abarca a todas las actividades económicas, las cuales se refieren tradicionalmente a las actividades productivas, es decir, aquellas que producen bienes y servicios.

El código CIU para la exportación de Yogurt de arándanos que la empresa “GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C.” es el siguiente:

Tabla 1 Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIU)

TIPO	DATO	DESCRIPCION
Sección	G	Comercio al por mayor y al por menor
División	46	Comercio al por mayor, excepto de los vehículos automotores y motocicletas
Grupo	463	Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco
Clase	4630	Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco

Fuente: (INEI, 2017)

Elaboración: Propia

2.3 Ubicación y factibilidad Municipal y Sectorial

2.3.1 Ubicación

Se realizó un análisis cualitativo ponderado para elegir la ubicación definitiva de nuestras instalaciones, se procedió con el análisis de tres distritos, debemos tener en cuenta algunas variables fundamentales para el buen manejo y traslado del producto, el primer distrito es Los Olivos, el segundo el distrito de Jesús María y por último, el distrito del Callao y es así que mediante calificación de factores se llegó a la conclusión siguiente:

Tabla 2 : Posibles distritos para la localización del Proyecto.

OPCIONES	DISTRITO
A.	Callao
B.	Los Olivos
C.	Jesús María

Elaboración: Propia

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

Tabla 3 : Método de factores ponderados para la Localización del Proyecto.

Factores		Calificación			Calificación Ponderada		
		A	B	C	A	B	C
Cercanía a los proveedores	20%	4	5	3	0.8	1	0.2
Fácil acceso	20%	3	4	2	0.6	0.8	0.4
Costo de alquiler	15%	4	4	3	0.6	0.6	0.45
Cercanía al Puerto	15%	4	5	3	0.6	0.75	0.45
Proximidad a los serv. logísticos	30%	2	3	4	0.6	0.9	1.2
Total	100%				3.55	4	3.2

Elaboración: Propia

Dentro de las variables mencionadas se puede decir que el distrito de Los Olivos sería el más adecuado para la ubicación de la empresa, tiene un mayor puntaje, ya que es una zona de industrialización y la distribución de sus ambientes es óptima con relación

al tipo de labores que deseamos llevar a cabo, además los costos de alquiler son más económicos que los otros distritos propuestos y cuenta con cercanía al puerto lo que hace óptimo el traslado de la mercadería

Por lo tanto, el centro de operaciones estará localizado en la Av. Universitaria 1545 – Los Olivos - Lima - Perú. El local se ubica sobre un predio de 100 mt², Esta localización es estratégica por tener vías de acceso para el tránsito pesado, y los accesibles costos en cuanto a alquiler ofrecidos por el mercado, asimismo, la empresa está constituida por 4 ambientes: Gerencia General, Área administrativa y comercial, Área de operaciones y logística/ operario, Baño diferenciado

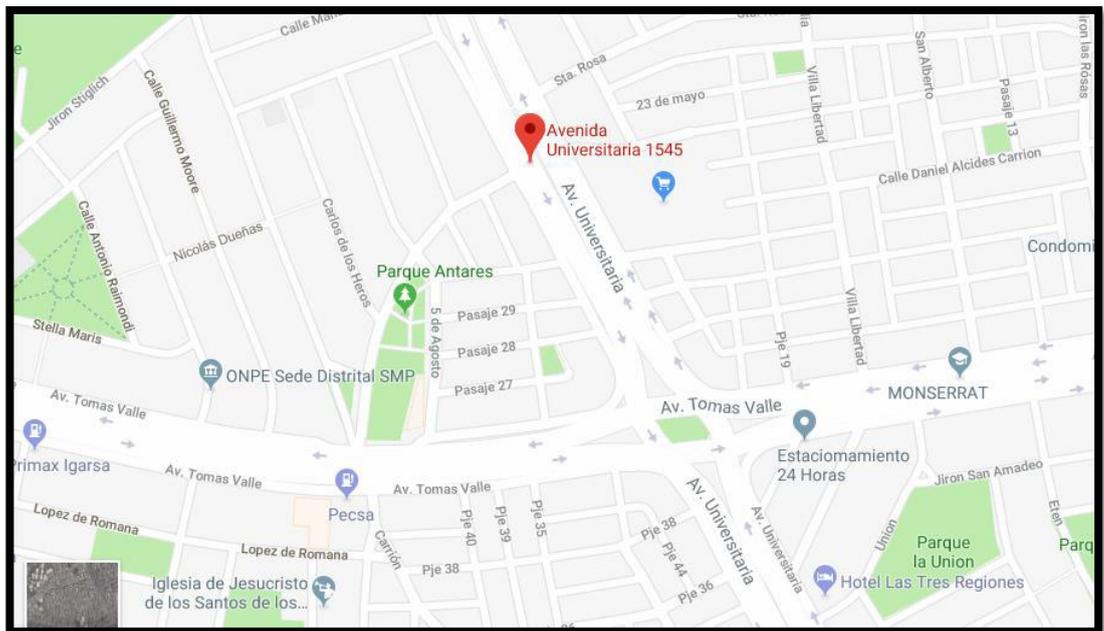


Figura 1. Ubicación Geográfica de la Planta

Elaboración: Propia



Figura 2. Distribución de Instalación

2.3.2 Factibilidad Municipal y Sectorial

A continuación, según Municipalidad de Los Olivos, (2017) se puede ver los costos de las licencias de Funcionamiento según el tamaño del establecimiento, entre ellos se puede listar:

- Licencia de Funcionamiento hasta 100 ms² S/. 78.44
- Licencia de Funcionamiento de 101.00 hasta 500.00 ms² S/. 300.00
- Licencia de Funcionamiento más de 500.00 ms² S/. 350.00

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

2.4.1 Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

Tabla 4 : Matriz Foda

Fortaleza	Debilidades
Producto de buena calidad, precio y buena presentación.	Ser una empresa nueva en el mercado
Los nutrientes que cuenta nuestro producto	El posicionamiento de otros productos de yogurt que hay en el mercado
Es un producto natural	Baja inversión en publicidad.
Variedad de productores de arándano	Marca no reconocida en el mercado destino
Facilidad de producción de arándano	Dependencia del proveedor de arándano
Oportunidades	Amenazas
Crecimiento del consumo de yogurt en EE. UU.	Pérdida de productividad en el proceso productivo, provocando un alza de precios en el negocio
Tendencia del consumo de productos saludables y naturales..	Cambio de gobierno en EE. UU.
Los tratados de libre comercio.	Incorporación de nuevos productos en el mercado
El mercado destino es atractivo económicamente	Competencia desleal por productos de menor nivel competitivo
	Demora de nuestro producto en posicionarse en el mercado

Elaboración: Propia

2.4.2 Misión

Somos una empresa peruana exportadora que ofrece productos de alto valor nutricional, con el fin de beneficiar a las personas que tengan el interés por tener una vida saludable.

2.4.3 Visión

Ser una de las empresas reconocidas a nivel de exportación al año 2023, impulsando el consumo por los productos a base de frutos ricos en nutrientes y proteínas.

2.4.4 Principios de la empresa

La empresa GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C. cuenta con los siguientes principios empresariales:

- Cultura de resultados.
- Eficacia.
- Calidad.
- Mejora Continua.
- Compromiso con el servicio.
- Ética.

Los valores de la empresa son los pilares más importantes de cualquier organización. Con ellos en realidad se define a sí misma, porque los valores de una organización son los valores de sus miembros, y especialmente los de sus dirigentes.

Los principales valores que contará la empresa GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C son:

- **Honestidad:** Constituye una cualidad humana que consiste en comportarse y expresarse con sinceridad
- **Constancia:** Voluntad del personal de realizar alguna actividad.
- **Aprendizaje y adaptabilidad:** El aprendizaje transforma la información en conocimiento, adquisición de conocimientos de funciones que se realizan en la empresa y mejorar cada día.

2.4.5 Objetivo de la empresa

A continuación, se detallan los objetivos de la empresa.

Objetivo General

- Analizar y determinar la viabilidad de la exportación de yogurt de arándano al mercado Estadounidense al año 2023.

Objetivo Específico

- Poder posicionarse en la mente del consumidor y obtener ganancias.
- Satisfacer las necesidades de nuestro mercado objetivo.
- Desarrollar estrategias de promoción y publicidad para presentar el producto al consumidor.

2.4.6 Cultura Organizacional y Política

La cultura organizacional se define como una serie de valores, actitudes, experiencias y hábitos entre los grupos que interactúan dentro de una organización.

Medina, (2012) nos dice que la Política Organizacional es la dirección o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en la misma se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización.

Existe un listado de las principales políticas de la empresa GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C entre las cuales tenemos:

- La necesidad de implementar un sistema contable que se pueda utilizar para controlar todas las exportaciones que se puedan realizar.

- La comunicación activa es muy importante, se puede lograr promoviendo la colaboración de los proveedores y contar con todos los insumo necesarios para la exportación del yogurt.
- La calidad es un factor importante para el buen posicionamiento del producto, Nutrivida S.A.C. La cumplirá con los estándares de calidad que los clientes exigen.

2.5 Ley de MYPE, Micro y Pequeña empresa, características

La empresa GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C. se acogerá al régimen de Microempresa, considerando la principal característica que el volumen de ventas no excederá las 150 UIT debido a ello la empresa puede acogerse al régimen laboral especial.

Tabla 5 Cuadro Comparativo de empresas según Ley MI PYME

<i>Tipo de empresa</i>	<i>Ventas Anuales</i>	<i>Nº de trabajadores</i>
<i>Micro Empresa</i>	Hasta 150 UIT	No hay límites
<i>Pequeña Empresa</i>	Más de 150 UIT y hasta 1,700 UIT	No hay límites
<i>Mediana Empresa</i>	Más de 1,700 UIT y hasta 2,300 UIT	No hay límites

Fuente: (SUNAT, 2017)

2.6 Estructura Orgánica

GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C. al ser una empresa nueva, solo se contará con áreas específicas e indispensables para su funcionamiento de la empresa, sin embargo, con el paso del tiempo se podrá ir incrementando el número de colaboradores. Los principales cargos que existirán son: el área de Gerencia, administrativo y comercial, Operaciones y Logística, el área contable que lo llevará un contador externo y control de calidad; dichas áreas se consideran fundamentales para que la empresa pueda seguir con sus actividades y llegar a cumplir los objetivos planteados. El tipo de estructura que adoptará nuestra empresa será de tipo lineal ya que tiene jerarquía y funcional, ya que los cargos serán asignados de acuerdo a las funciones que se realicen, tal y como se aprecia en el siguiente Figura. Nuestra empresa tendrá la siguiente estructura orgánica, en la cual cada persona que integra al equipo tendrá sus funciones específicas:

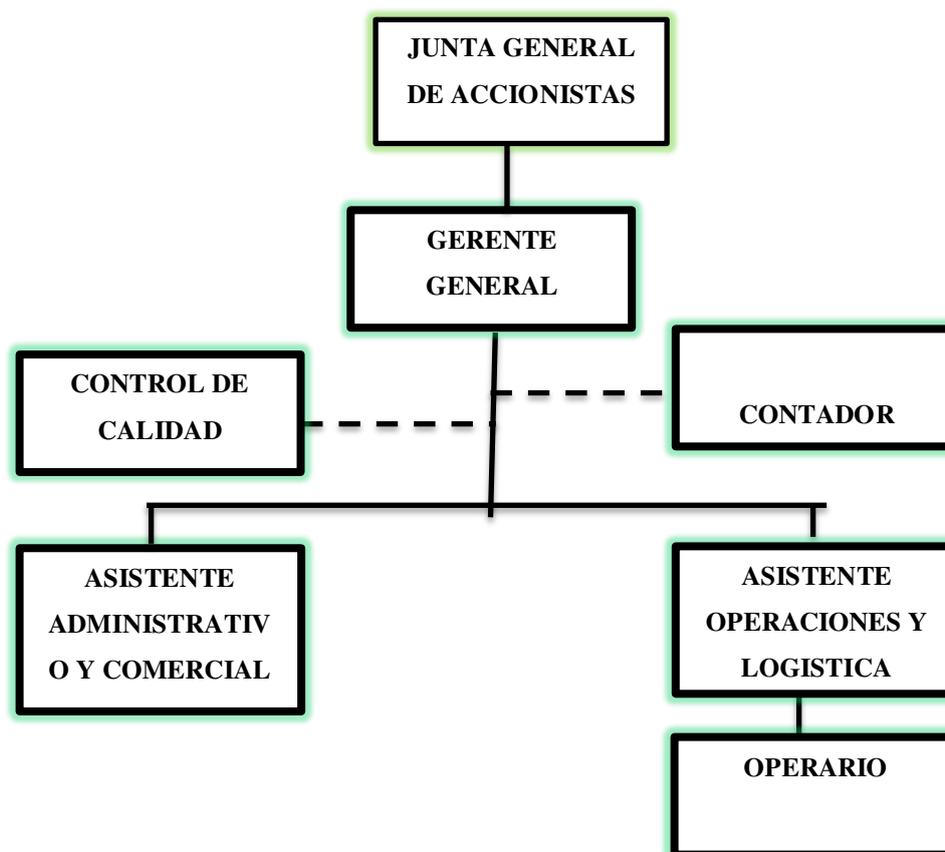


Figura 3. Estructura Orgánica de GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C

Elaboración: Propia

Las funciones que debe realizar cada uno de los integrantes de la organización:

Junta General de Accionistas:

Es el órgano de la sociedad empresarial integrado por todos sus accionistas, independientemente de la participación de cada uno de ellos, que se reúne para deliberar y tomar decisiones.

La Junta General de Accionistas de la Empresa GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C. está compuesta por:

Tabla 6 : Porcentaje de aportación por cada accionista

Nombre del Accionista	Capital	%
María Tejada Ríos	45,816.24	70%
Jorge Arturo Vera	12,435.84	19%
Carmen Emilia Medina	7,199.70	11%
Total aporte propio	65,451.78	100%

- **Gerente General:**

Perfil:

Está facultado para tomar decisiones de la empresa, referente a contratos, costos, aspectos financieros y el funcionamiento general de la organización. Será el Representante Legal y tendrá a su cargo la dirección de los negocios.

Sus funciones son:

- El cumplimiento de la legislación, estatutos y acuerdos tomaos.
- Vela por el interés de la empresa
- Firma y autoriza pagar a los trabajadores cuando el caso lo requiera
- Planear y desarrollar, metas a corto y largo plazo, así como los objetivos y entregar las proyecciones de dichas.
- Competencias: Liderazgo, conducción de grupos de trabajo, dirección de personas, gestión de cambio y desarrollo, orientación al logro y conciencia organizacional.

- **Asistente Administrativo y Comercial:**

Perfil:

- Carrera Universitaria en administración, gestión comercial, marketing, o afines Vela por el interés de la empresa
- Experiencia mínima de 1 año en puestos similares.
- Conocimiento en gestiones del área comercial.

Sus funciones son:

- Supervisar y controlar la elaboración de planillas para el pago de haberes.
- Registrar en el sistema información acerca de variaciones en sueldos y salarios.
- Supervisar y controlar los estados financieros e información complementaria, así como emitirlos en el momento oportuno según los requerimientos de la Gerencia General.

- Establecimiento y determinación del monto y condiciones de pago de las líneas de crédito financieras, considerando la estructura de deuda que ha planificado la empresa, el capital de trabajo necesario para su operación y las inversiones proyectadas del negocio.
- Elaborar los presupuestos del área.
- Se encargará de elaborar los presupuestos destinados para la empresa y trabajará de la mano con el contador externo
- Promoción y publicidad del producto
- Seguimiento de plataformas digitales y actualizaciones de nuestro producto y descripción de la empresa.

- **Asistente de Operaciones y Logística:**

Perfil:

- Pro-activo, responsable y dispuesto a asumir retos.
- Conocimiento de indicadores.
- Conocimiento de inventarios.
- Manejo de office a nivel intermedio.

Sus funciones son:

- Gestionar la compra de materia prima, insumos y otros.
- Recepción y acondicionamiento de la materia prima de acuerdo con los procedimientos establecidos.
- Gestión de compras (solicitar cotizaciones, negociación con proveedores, emisión de órdenes de compra posterior a su aprobación).

- **Contador:**

Perfil:

Un contador debe manejar a la perfección los procesos de contabilidad, auditorías, presupuestos, finanzas, impuestos y más. Del mismo modo, debe manejar el lenguaje técnico y los símbolos propios de cada uno de ellos.

Se contará con un contador externo que pueda llevar la contabilidad de nuestra empresa, por lo que estará a cargo un registro de las compras, ventas y libros contables.

Sus funciones son:

- Preparar el pago de impuestos según cronograma de pagos de la SUNAT.
- Llevar mensualmente los libros generales de Compras y Ventas, mediante el registro de facturas emitidas y recibidas a fin de realizar la declaración del IGV.
- Registro de operaciones realizadas en la empresa.
- Registro de compras, gastos y ventas
- .Declaración de impuestos, declaración y pago de planillas electrónicas
- Llevar libros contables (Diario, mayor y inventarios).

- **Control de Calidad:**

Perfil:

- Para este cargo se requiere un profesional de la carrera Ingeniería en industrias alimentarias o ingeniero Químico con un mínimo de 2 años de experiencia.
- Conocimientos de Excel intermedio, y sistemas de calidad.

Funciones:

- Armonizar la Política de Calidad
- Elaborar un reporte de la supervisión a la empresa maquiladora.
- Informar inmediatamente cualquier cambio que no esté prescrito en nuestra especificación técnica.

- Operario

Perfil:

- Experiencia mínima de 2 años realizando funciones de operario/a en línea de producción.
- Acostumbrado/a o sin inconveniente en trabajar por turnos rotativos.
- Personas motivadas para desarrollar su carrera profesional como operarios/as en línea de producción.

Funciones:

- Velar por el cuidado y buen uso de las instalaciones y elementos de la Institución.
- Informar oportunamente sobre las anomalías que se presenten al jefe inmediato.
- Realizar limpieza general en los lugares de trabajo, de lotes y demás instalaciones.
- Efectuar oportunamente los pedidos de herramientas, equipos o materiales requeridos.
- Colaborar con las actividades que realiza la institución.

2.7 Cuadro de asignación de personal

La empresa se acogerá al Régimen Laboral Especial, a continuación, se detalla el cuadro de asignación de personal.

Tabla 7 : Asignación Personal – Régimen Laboral General

Descripción	N° de empleados	Remuneración	Pago mensual	Pago anual	CTS 1 Sueldo	Gratificación 2 sueldos	Vacaciones	Sub total	ESSALUD 9%	Total anual
Gerente General	1	2,200.00	2,200.00	25,300.00	0	0	1,100.00	26,400.00	2,376.00	28,776.00
Asistente administrativo comercial	1	1,200.00	1,200.00	13,800.00	0	0	600.00	14,400.00	1,296.00	15,696.00
Asistente de operaciones y logística	1	1,200.00	1,200.00	13,800.00	0	0	600.00	14,400.00	1,296.00	15,696.00
Operario	1	930.00	930.00	10,695.00	0	0	465.00	11,160.00	1,004.40	12,164.40
TOTAL S/.	4									S/. 72,332.40

Elaboración: Propia.

Como mostramos en la tabla 5, hemos sacado los gastos mensuales y anuales del personal que se tendría que gastar; en el tema del contador, optaremos por tener un servicio externo, el cual se detalla en el siguiente cuadro.

Tabla 8 : Servicio Contabilidad- Cuadro remuneración S/.

Cargo	Sueldo mensual	Sueldo anual (S/)
Contador	300.00	3,600.00

Elaboración: Propia.

Tabla 9 : Servicio tercero- Ingeniero Alimentario - Cuadro remuneración S/.

Cargo	Sueldo mensual	Sueldo anual (S/)
Control de Calidad	750.00	6,000.00

Elaboración: Propia.

2.8 Forma Jurídica Empresarial

Se constituirá la empresa bajo la modalidad de persona jurídica, para constituirse como persona jurídica se ha de elegir entre las siguientes formas de organización empresarial:

Tabla 10 : Servicio Contabilidad- Comparación entre S.A.C. y S.R.L.

	S.A.C.	S.R.L.
Semejanzas		
Tipo de persona	Persona Jurídica	Persona Jurídica
Número de socios	No más de 20 socios	No más de 20 socios

Estructura	Posee junta general de accionistas	Posee junta general de socios
Beneficio de responsabilidad limitada	Otorga el beneficio de la responsabilidad limitada a sus socios	Otorga el beneficio de la responsabilidad limitada a sus socios
Derecho de adquisición preferente	Otorga el derecho de adquisición preferente en caso de transferencia de acciones	Otorga el derecho de adquisición preferente en caso de transferencia de participaciones
Exclusión de socios	En el estatuto se establecen causales de exclusión.	En el estatuto se establecen causales de exclusión.

Diferencias		
Capital social	Capital dividido en acciones, que pueden ser distintas clases.	Capital dividido en participaciones que deben ser iguales y otorgar los mismos derechos.
Transferencia	La transferencia de acciones no requiere de escritura pública ni inscripción en Registros Públicos. Debe ser anotada en el Libro de Matrícula de Acciones de la Sociedad.	La transferencia de participaciones debe efectuarse por escritura pública e inscribirse en los Registros Públicos
Reserva legal	Obligada a efectuar reserva legal.	No está obligada a efectuar reserva legal.
Estructura	Puede prescindir del directorio.	No tiene directorio.

Elaboración: Propia.

GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C. se adecuara a la modalidad de Sociedad Anónima Cerrada, es una sociedad de responsabilidad limitada. La empresa se conformara por un Gerente General quien es la persona que funda la empresa junto con dos socios que en este caso son familiares. Al inicio los tres socios aportaran un capital

para el inicio de las actividades de la empresa. El gerente general aporta el 70%, el primer socio aporta un 19% y el tercer socio un 11%. Cabe indicar que una de las principales características de la SAC, es que puede tener desde 2 a 20 socios, y este puede trabajar sin directorio. En nuestro caso el Gerente cumplirá con las labores del directorio.

Tabla 11 : Aportes de los Accionistas

Nombre del Accionista	Capital	Valor	Acciones	%
María Tejada Ríos	45,816.24	10	4,582	70%
Jorge Arturo Vera	12,435.84	10	1,244	19%
Carmen Emilia Medina	7,199.70	10	720	11%
Total aporte propio	65,451.78		6,545	100%

Elaboración: Propia.

2.9 Registro de marca y procedimiento en INDECOPI

El Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI) tiene como funciones la promoción del mercado y la protección de los derechos de los consumidores. Además, resguarda todas las formas de propiedad intelectual desde los signos distintivos y los derechos de autor hasta las patentes y la biotecnología.

Grupo Alimenticio Nutrívida S.A.C., ingresará al Mercado de Estados Unidos especialmente a New York con una marca blanca el primer año, a partir del 2do año se pretende contar con una marca propia denominada: “Nusal”.

A continuación se puede visualizar la marca que ha elegido la empresa GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A. C., la misma que hace referencia a las primeras sílabas de las palabras Nutritivo y saludable, “NU” = Nutritivo y “SAL”, los cuales son

propiedades importantes para nuestro producto y que sean interesantes para el consumidor.



Figura 4. Marca del producto.

Elaboración: Propia.

INDECOPI,(2018) nos indica los requisitos para la solicitud de registro de marcas de productos y/o servicios son:

1. Pagar el derecho de trámite, cuyo costo es equivalente al 13.90% de la Unidad Impositiva Tributaria (UIT) por una clase solicitada. El monto (S/. 576.85 soles) se cancelará en la Caja del INDECOPI.
2. Presentar el formato de solicitud correspondiente, consignando datos de identificación del solicitante. De ser necesario, adjuntar los poderes correspondientes.
3. Indicar cuál es el signo que se pretende registrar. (LOGOTIPO)
Este paso es crucial y mientras mejor sea la definición descriptiva de los elementos que acompañan a su signo distintivo, mejor protegida estará su marca.
 - Descripción semiótica detallada.
 - 5 reproducciones en un encuadre de 5x5cm.

- Si el logo es a colores las reproducciones deberán ser a color y se adjuntará código Pantone de cada color o su equivalente en CMYK.
- 4. Indicar expresamente cuáles son los productos, servicios o actividades económicas que desea registrar, así como cuál es la clase en la que se solicita dicho registró.
- 5. La respectiva Orden de Publicación o Notificación correspondiente le será entregada después de 15 días hábiles de haber presentado la solicitud de registro, en la Unidad de Trámite Documentario
- 6. Una vez aceptada la Solicitud de Registro, usted deberá acercarse a la Oficina del Diario Oficial “El Peruano” y solicitar la publicación por única vez (el costo de la misma debe ser asumido por el solicitante). Si el signo solicitado está constituido por un logotipo, envase o envoltura debe adjuntarlo en un tamaño de 3x3cm.
- 7. Dentro del plazo de 3 meses de recibida la Orden de Publicación, el solicitante debe realizar la publicación en el Diario Oficial El Peruano. En caso de solicitar el registro de una misma marca en diferentes clases, dentro de los 10 días siguientes a la presentación de las solicitudes, se podrá pedir la emisión de una sola orden de publicación que contenga todas las solicitudes, caso contrario se emitirán órdenes de publicación independientes.
- 8. El solicitante podrá ceder los Derechos Expectaticios sobre una Solicitud en Trámite, para lo cual deberá presentar el documento en el que conste la Cesión con firma debidamente legalizada. Cuando la Cesión sea efectuada por una persona natural, se deberá presentar una declaración jurada –con firma legalizada- de bien propio de libre disposición o consentimiento del cónyuge, de ser el caso.
- 9. En el siguiente supuesto:
Nombre Comercial: señalar fecha de primer uso y acompañar prueba que lo acrediten, asimismo acompañar pruebas que acrediten el uso actual del nombre comercial para cada una de las actividades que se pretenda distinguir.

2.10 Requisitos y Trámites Municipales

La licencia Municipal de Funcionamiento es requisito indispensable para que nuestra empresa pueda funcionar en un determinado establecimiento. La

localización de la empresa se ubica en Los Olivos, es por ello que los trámites se realizarán en dicha jurisdicción.

La Municipalidad de Los Olivos, (2017) indica que para que la empresa GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A. C. pueda obtener la Licencia de Funcionamiento deberá cumplir con los siguientes requisitos:

1.- Formato de solicitud de licencia de funcionamiento (de distribución gratuita o de libre reproducción), 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

* Número de DNI o Carné de Extranjería del representante legal, en caso de persona jurídica 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.

Tratándose de representación de personas naturales, se requiere de carta poder con firma legalizada.

3.- Indicación del número de comprobante de pago por derecho de trámite.

4.- Declaración Jurada de Observancia de Condiciones de Seguridad

Requisitos Específicos

5.- De ser el caso, serán exigibles los siguientes requisitos:

5.1. Copia simple del título profesional en el caso de servicios relacionados con la salud.

5.2. Informar en el formato de solicitud de declaración jurada sobre el número de estacionamientos de acuerdo a la normativa vigente.

5.3 Copia simple de la autorización sectorial contenida en el Decreto Supremo N° 006-2013-PCM o norma que lo sustituya o reemplace.

5.4. Copia simple de la autorización expedida por el Ministerio de Cultura, conforme a la Ley N° 28296, Ley General del Patrimonio Cultural de la Nación. Excepto en los casos en que el Ministerio de Cultura haya participado en las etapas de remodelación y monitoreo de ejecución de obras previas inmediatas a la solicitud de la licencia del local por el cual se solicita la licencia.

Notas:

(a) De acuerdo al numeral 40.1.3 del artículo 40 de la Ley N° 27444, está prohibida la exigencia de presentación de más de dos ejemplares de la documentación vinculada al trámite administrativo.

(b) La verificación de los alcances de la Declaración Jurada de Observancia de Condiciones de Seguridad se efectúa a través de la ITSE Básica realizada por la Municipalidad con posterioridad al otorgamiento de la licencia de funcionamiento.

(c) De acuerdo con el segundo párrafo del artículo 11 de la Ley N° 28976, podrán otorgarse licencias de funcionamiento de vigencia temporal cuando así sea requerido expresamente por el solicitante. De ser el caso, el trámite a seguir deberá considerar los mismos requisitos, derecho de trámite y evaluación, aplicables al presente caso.

Tabla 12 : Costo de Licencia de funcionamiento – Los Olivos.

Trámite	S/
Licencia de funcionamiento	78.44

Fuente: (Municipalidad de los Olivos, 2017)

Elaboración: Propia.

2.11 Régimen tributario procedimiento desde la obtención del RUC y modalidades

Al crear una empresa jurídica, después de haber escogido que tipo de organización se va a formar, debemos conocer el tipo de régimen de Impuesto a la Renta se va a escoger.

Ya creada la empresa y se ha elegido el tipo de sociedad o personería jurídica, se tiene que evaluar y elegir el régimen tributario. El régimen tributario son aquellas categorías en las cuales toda persona natural o jurídica que tenga o inicie un negocio deberá estar registrada en la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria – SUNAT, los mismos que van a establecer los niveles de pagos de impuestos nacionales.

Entre los tipos de regímenes tenemos:

- Nuevo Régimen Único Simplificado – NRUS (En este régimen no estoy obligado a pagar el Impuesto General a las Ventas – IGV)
- Régimen Especial de la Renta – RER
- Régimen MYPE Tributario
- Régimen General - RG

(En estos tres últimos regímenes sí estoy obligado a pagar el Impuesto General a las Ventas – IGV)

2.11.1 Obtención del RUC

El RUC es el número que identificará a la empresa como contribuyente ante SUNAT. Este registro contiene los datos que identifican las actividades económicas de la empresa y es obligatorio para cualquier gestión que se necesite

realizar ente SUNAT

Tabla 13 : Procedimiento para la obtención del RUC

Procedimiento para la obtención del RUC
<ul style="list-style-type: none">• Hacer la reserva del nombre de la empresa en la plataforma de SUNARP.
<ul style="list-style-type: none">• Llenar el acta de constitución y legalización ante un notario público.
<ul style="list-style-type: none">• Realizar la Inscripción de empresa en SUNARP y posterior en SUNAT
<ul style="list-style-type: none">• Nos hacen entrega del RUC

Fuente: (SUNAT, 2017)

Elaboración: Propia

Al realizar todo el procedimiento mencionado, el representante legal (Gerente General) debe mostrar los documentos originales y presentar las copias de los siguientes documentos:

- Documento de identidad del representante legal.
- Para sustentar el domicilio fiscal se presentará 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 auto valúo, entre otros documentos autorizados por la SUNAT.
- La partida registral certificada (ficha o partida electrónica) por los Registros Públicos (Con una antigüedad no mayor a 30 días calendarios)
- En el caso de la declaración de establecimiento(s) anexo(s), deberá exhibir el original y presentar fotocopia de uno de los documentos que sustentan el domicilio del local anexo.
- Exhibir el original y presentar una fotocopia de su documento de identidad.
- Presentar una carta poder con firma legalizada ante notario público o autenticada por un fedatario de la SUNAT (especificando que es para realizar

el trámite de inscripción de la Persona Jurídica en el Registro Único de Contribuyentes).

- Presentar los siguientes formularios firmados por el representante legal o persona autorizada:
- Formulario N° 2119, solicitud de inscripción o comunicación de afectación de tributos.
- Formulario N° 2054, representantes legales.
- Formulario N° 2046, establecimientos anexos (sólo en el caso de contar con establecimiento anexo distinto al señalado como domicilio fiscal y debidamente sustentado).

2.11.2 Modalidades

Tenemos cuatro modalidades de regímenes.

- **Nuevo Régimen Único simplificado - NUEVO RUS**

En este régimen tributario se encuentran las personas que tienen un pequeño negocio cuyos principales clientes son consumidores finales.

Ventajas que te ofrece este Régimen Tributario:

- No llevas registros contables.
- Sólo efectúas un pago único mensual.
- No estás obligado a presentar declaraciones mensuales ni anuales.

- **Régimen Especial a la Renta - RER**

En este régimen tributario se encuentran las personas con negocio y personas jurídicas que obtengan rentas provenientes de: Actividades de comercio y/o industria, entendiéndose por tales a la venta de los bienes que adquieran, produzcan o manufacturen, así como la de aquellos recursos naturales que extraigan, incluidos la cría y el cultivo y actividades de servicios.

Ventajas que te ofrece este Régimen Tributario:

- Sólo llevas dos registros contables (Registro de Compras y Registro de Ventas).
- Solo presentas declaraciones mensuales.
- No estás obligado a presentar declaraciones anuales.

La manera en cómo determinar qué impuestos debes declarar y pagar a la SUNAT, si te encuentras en el Régimen Especial de Renta-RER está definida en lo siguiente:

- **Impuesto a la Renta mensual:**
Cuota de 1.5% de ingresos netos mensuales
- **Impuesto General a las ventas (IGV) mensual: 18%**

Si tus ingresos anuales superan los S/ 525,000 deberás cambiar de régimen.

• **Régimen MYPE Tributario**

Es un régimen creado, especialmente para las Micro y Pequeñas empresas, con el objetivo de promover su crecimiento al brindarles condiciones más simples para cumplir con sus obligaciones tributarias.

Ventajas que te ofrece este régimen tributario

- Montos a pagar de acuerdo a la ganancia obtenida.
- Tasas reducidas.
- Posibilidad de suspender los pagos a cuenta.
- Poder emitir comprobantes de cualquier tipo.

El impuesto a la renta se determinará aplicando la escala progresiva acumulativa de acuerdo al siguiente detalle:

Hasta 15 UIT = 10 %

Más de 15 UIT = 29.5 %

- **Régimen General – RG**

En este régimen tributario se encuentran las personas con negocio y personas jurídicas que desarrollan actividades que constituyan negocio habitual, tales como las comerciales, industriales y mineras; la explotación agropecuaria, forestal, pesquera o de otros recursos naturales; la prestación de servicios comerciales, financieros, industriales, transportes, etc. También se encuentran los agentes mediadores de comercio, tales como corredores de seguros y comisionistas mercantiles, los Notarios, las asociaciones de cualquier profesión, arte, ciencia u oficio.

Ventajas que te ofrece este Régimen Tributario:

- Puedes desarrollar cualquier actividad sin límite de ingresos.
- Puedes emitir todo tipo de comprobantes de pago.
- En caso se tengan pérdidas económicas en un año, se pueden descontar de las utilidades de los años posteriores, pudiendo llegar al caso de no pagar Impuesto a la Renta de Regularización.

La empresa GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A. C. se acogerá al nuevo Régimen Mype Tributario el cual genera los siguientes beneficios:

- Tributación de acuerdo a la ganancia obtenida.
- Pueden emitir cualquier tipo de comprobante de pago.
- Pueden acogerse todas las actividades económicas.
- Simplificación y reducción de costos para el cumplimiento tributario.

2.12 Registro de Planillas Electrónicas (PLAME)

La planilla electrónica, es un documento usado por los contribuyentes empleadores para declarar su información, trabajadores, pensionistas, prestadores de servicios, personal en formación – modalidad formativa laboral y otros (practicantes), es llevado a través de los medios informáticos desarrollados por la SUNAT.

Consiste en el registro de información Laboral de los empleadores, trabajadores,

pensionistas, prestadores de servicio, personal en formación laboral (modalidades formativas laborales), personal de terceros y derechohabientes, comprendiendo información de carácter laboral, seguridad social y datos relevantes sobre el tipo de ingresos de los sujetos registrados.

Tabla 14 : Conceptos de Plantilla Electrónica

PLANILLA ELECTRÓNICA	DESCRIPCIÓN	DESCRIPCIÓN	MEDIO DE ACCESO
T-REGISTRO	Registro de Información Laboral	Es el Registro de Información Laboral de los empleadores, trabajadores, pensionistas, prestadores de servicios, personal en formación – modalidad formativa laboral y otros (practicantes), personal de terceros y derechohabientes.	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 en SUNAT

			Operaciones en Línea.
--	--	--	--------------------------

Fuente: (SUNAT, 2017)

Información establecida en la R.M N.º 121-2011-TR o norma que la sustituya o modifique.	Retenciones del Impuesto a la Renta de quinta categoría.	Retenciones del Impuesto a la Renta de cuarta categoría
Impuesto extraordinario de Solidaridad respecto de las remuneraciones correspondientes a los trabajadores, en los casos que exista convenio de estabilidad	Contribuciones al Essalud, respecto de las remuneraciones o los ingresos que correspondan a los trabajadores independientes que sean incorporados por mandato de una ley especial a ESSALUD como asegurados regulares	Contribuciones a ESSALUD por concepto de pensiones
Contribuciones a ONP bajo el régimen del Decreto Ley N° 19990	Prima por el concepto de “+ Vida Seguro de Accidentes”	Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo contratado con el ESSALUD para dar cobertura a los afiliados regulares del ESSALUD.
COSAP, creada por el artículo 4º de la Ley N° 28046	Registro de Pensionistas del Régimen del Decreto Ley N° 20530, a los que hace referencia en el artículo 11 de la Ley N° 28046	Prima por el concepto “Asegura tu pensión”, respecto de los afiliados obligatorios al Sistema Nacional de Pensiones que contraten el mencionado seguro

Figura 5. Conceptos a incluir al PDT-PLAME

Fuente: (SUNAT, 2017)

2.13 Régimen Laboral Especial

A continuación, se indica los tipos de regímenes laborales que existen:

Tabla 15 : Diferencias de MYPE

MICRO EMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
Remuneración Mínima Vital (RMV)	Remuneración Mínima Vital (RMV)
Jornada de trabajo de 8 horas	Jornada de trabajo de 8 horas
Descanso semanal y en días feriados	Descanso semanal y en días feriados
Remuneración por trabajo en sobre tiempo	Remuneración por trabajo en sobre tiempo
Descanso vacacional de 15 días calendarios	Descanso vacacional de 15 días calendarios
Cobertura de seguridad social en salud a través del SIS (SEGURO INTEGRAL DE SALUD)	Cobertura de seguridad social en salud a través del ESSALUD
Cobertura Previsional	Cobertura Previsional
Indemnización por despido de 10 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 90 días de remuneración)	Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración)
	Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de trabajo de Riesgo (SCTR)
	Derecho a percibir 2 gratificaciones al año (Fiestas Patrias y Navidad)
	Derecho a participar en las utilidades de la empresa
	Derecho a la Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) equivalente a 15 días de

	remuneración por año de servicio con tope de 90 días de remuneración.
	Derechos colectivos según las normas del Régimen General de la actividad privada.

Fuente: (SUNAT, 2017)

La empresa GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A. C. se acogerá al régimen laboral especial de la microempresa Para que la empresa pueda acogerse al régimen laboral mencionado debe cumplir con las siguientes características:

1. Debe estar inscrito previamente como Micro empresa;
2. En el contrato se debe indicar expresamente que se celebra el contrato de trabajo bajo el Régimen laboral especial señalando la Ley de creación como es la Ley N°28015.
3. No deben realizar otras actividades para lo que fueron contratados
4. Estos trabajadores deben figurar en la planilla de la empresa.

Brindando los siguientes derechos laborales:

1. Remuneración Mínima Vital para el trabajador (Una RMV)
2. Jornada de trabajo de 8 horas
3. Descanso semanal y en días feriados
4. Remuneración por trabajos en sobretiempo
5. Descanso vacacional de 15 días
6. Cobertura de Seguridad Social en salud a través del SIS (Seguro Integral de Salud); sin embargo, se optará en brindar el seguro ESSALUD a todos los integrantes de la empresa.
7. Indemnización por despido de 10 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 90 días de remuneración).

2.14 Modalidades de Contratos Laborales

El contrato laborar es un acuerdo entre dos partes, (empleador y el trabajador), por el cual una de ellas (el trabajador) se compromete a prestar sus servicios en forma personal y remunerada, la otra parte (el empleador), se obliga al pago de la remuneración correspondiente, que en virtud de un vínculo de subordinación goza de las facultades directrices, es decir, dispone el horario de trabajo, sanciona a los trabajadores, entre otras facultades.

La empresa GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A. C se abocara a los contratos, Sujetos a Modalidad acordados entre los empleados y nosotros. Con tiempo de renovación de contratos anualmente.

El contrato a realizar serán Los Contratos de Inicio de Lanzamiento de una nueva actividad.

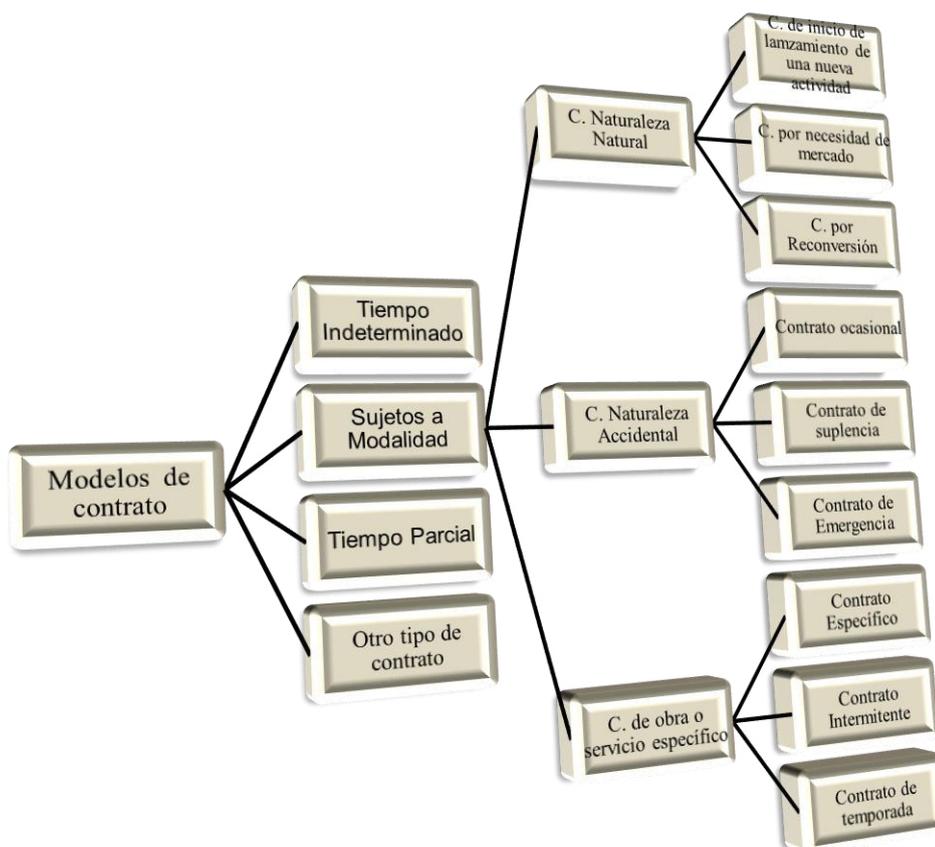


Figura 6. Modalidad de Contratos Laborales

Fuente: (MTPE, 2017)

En la figura 6, se observa las modalidades de contrato, en el caso de la empresa GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A. C se acogerá al contrato de Naturaleza Natural y el contrato a utilizar dentro de esa modalidad será el contrato de inicio de Lanzamiento de una nueva actividad.

La modalidad que nuestra empresa escogerá será el contrato de trabajo sujeto a modalidad, es decir cada 12 meses los colaboradores firmaran la renovación de este según su desempeño.

Cada colaborador tendrá su propio contrato, adicional a ello, para el contador externo y el ingeniero en industrias alimentarias se registrará al contrato intermitente.

2.15 Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas

2.15.1 Contratos Comerciales

Los contratos comerciales es un contrato vinculante entre dos partes, donde hay obligaciones donde se obligan realizar o no realizar. Estos contratos pueden ser escritos o verbales, de preferencia es que sea escrito para que no haya ningún tipo de inconvenientes al momento de realizar lo acordado.

La empresa GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A. C celebrará contratos para la constitución de la empresa, los contratos de trabajo, los de compra y venta, con los proveedores, de alquiler de local y de prestación de servicios.

Tabla 16 : Tipos de Contrato de la Empresa GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A. C

Contratos Comerciales
Contrato de arrendamiento Local
Contrato con proveedores
Contrato por prestación de servicios
Contrato de compra - venta
Contrato de trabajo
Acta Constitucional
Contrato de Confidencializacion

Fuente: Elaboración Propia

- **Contrato de Acta Constitucional:**

Es un documento de constancia notarial donde, se detallará información sobre los integrantes de la sociedad, funciones de cada uno, firmas y demás información importante

- **Contrato de Arrendamiento de Local:**

Grupo Alimenticio Nutrividá S.A.C. alquilará un local para llevar a cabo toda la gestión para exportación del yogurt de arándanos, las instalaciones se encuentran ubicadas en Los Olivos, en dicho contrato se especificaran los derechos y obligaciones para las dos partes: empresa y arrendador.

- **Contrato con Proveedores:**

Este contrato es muy importante, ya que los proveedores son fuente indispensable en el desarrollo de la organización por ellos es importante tener un contrato donde contenga información acerca del bien y la responsabilidad para las partes.

- **Contrato por prestación de Servicios:**

La empresa Grupo Alimenticio Nutrividá S.A.C. terciarizara el proceso productivo, contactara con una Maquila que se encargue del proceso, también se generara un contrato para esta empresa procesadora de alimentos.

- **Contrato de Compra-Venta:**

Al realizar una venta la empresa Grupo Alimenticio Nutrividá S.A.C. celebrará un contrato con el comprador (el contrato de compra – venta de exportación de yogurt de arándanos.

- **Contrato de Trabajo:**

Este tipo de contrato es indispensable, ya que es un contrato donde el colaborador se compromete con la empresa para la buena gestión de la misma, en el contrato se especificara los beneficios y obligaciones de cada parte.

- **Contrato de Confidencialización:**

Este contrato tiene como finalidad proteger toda la información de la empresa en cuanto a las gestiones en todo aspecto organizacional, este contrato también se puede establecer para personas ajenas a la empresa que apoyan con la prestación de servicios.

Cabe mencionar al siguiente contrato:

Contrato de Comisión:

Se contará con un agente Comercial internacional en destino, este tipo de contrato será de mucho interés ya que si se desea expandir la demanda y se proyectaría a captar nuevos clientes se solicitaría los servicios de un comisionista.

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.

3. PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL

3.1 Descripción del producto



Figura 7. Presentación del producto

Elaboración: Propia

El producto a exportar es un yogurt de arándanos, como su nombre lo indica es un producto saludable, se garantiza al 100% la calidad del producto, tiene un alto valor nutricional, su principal componente es el arándano que contiene un alto nivel de porcentaje vitamínico, el arándano conocido bajo el nombre científico *Vaccinium myrtillus*, es un fruto pequeño, pero que contiene múltiples propiedades, entre las cuales están las propiedades adelgazantes, otro de los beneficios importantes del arándano es que son aptos para el crecimiento y reparación de células, fortalecimiento de las defensas del organismo, reduce los niveles de colesterol, todo ello va a conllevar a que nuestro producto sea muy nutritivo .

El yogurt de arándanos es una buena fuente de proteína y fibra, alto en calcio, y libre de grasa, la deliciosa combinación con arándanos es importante para una buena dieta balanceada y al óptimo funcionamiento del organismo.

3.1.1 Clasificación arancelaria

La clasificación arancelaria, es un código numérico que se asigna a todas las mercancías que vayan a ser importadas o exportadas y permite conocer cuáles serán los aranceles de importación, los tramites de exportación en origen, y las posibles medidas de política comercial que afectan a esas mercancías, cabe resaltar que la mala clasificación de una partida arancelaria implica una penalidad (multa o recargo) por SUNAT.

Tabla 17 : Clasificación arancelaria – Perú

	Partida Arancelaria	Descripción
Sección:	I	Animales vivos y productos del Reino Animal
Capítulo:	04	Leche y productos lácteos; huevos de ave; miel natural; productos comestibles de origen animal, no expresados ni comprendidos en otra parte.
Partida:	0403	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 frutos o cacao.
Partida Nacional:	0403.10.00.20	Aromatizados o con frutas u otros frutos o cacao, incluso con adición de azúcar y otro edulcorante.

Fuente: (ADUANET, 2017)

Elaboración: propia.

Tabla 18 : Partida Internacional Destino – EEUU

PARTIDA ARANCELARIA	DESCRIPCION	ARANCEL PREFERENCIAL
0403109000	YOGURT, NESOI, WHETHER OR NOT SWEETENED, FLAVORED OR CONTAINING ADD FRUIT OR COCOA, NESO	Barreras arancelarias 17% Preferencias Arancelarias: 0%

Fuente: (VERITRADE, 2017)

Elaboración: propia

Tabla 19 : Empresas peruanas que exportan según la partida 0403.10.00.20

EMPRESA	PRODUCTO
AGRO MI PERU FOODS S.A.C.	YOGUR DURAZNO X 6 UND X 300 GR PRODUCTO PARA CONSUMO HUMANO
	YOGUR DURAZNO YOGUR DURAZNO X 6 UND X 300 GR
	YOGUR FRESA X 6 UND X 1 LITRO PRODUCTO ENVASADO PARA CONSUMO HUMANO
AGROINDUSTRIALES Y EXPORTADORA BETO VIP S.A.C.	GLORIA YOG. BEB. DURAZNO X 1 LITRO BOT PRODUCTO PARA CONSUMO HUMANO
	GLORIA YOG. BEB. FRESA X 300GR X 6 UND BOT PRODUCTO PARA CONSUMO HUMANO
	GLORIA YOG. BEB. FRESA X 300GR BOT PRODUCTO PARA CONSUMO HUMANO
COMERCIAL LA CONSTANCIA E.I.R.L.	YOGURT BEBIBLE, MARCA: GLORIA EN CAJAS DE 24U X 1.5 LITROS TTP PARA CONSUMO HUMANO MATERIAS VARIAS
	YOGURT YOMOST, BELLA HOLANDESA EN CAJAS DE 12L. TTP PARA CONSUMO HUMANO MATERIAS VARIAS
	YOGURT YOMOST, BELLA HOLANDESA EN CAJAS DE 24U X 300GR TTP PARA CONSUMO HUMANO MATERIAS VARIAS

EXPORT Y IMPORT E INVERSIONES WILLAM ESAG EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	YOGUR DURAZNO X 6 UND X 1 LT PRODUCTOS ENVASADOS PARA CONSUMO HUMANO
	YOGUR FRESA X 6 UND X 300 GR PRODUCTOS ENVASADOS PARA CONSUMO HUMANO
	YOGUR GLORIA DURAZNO 6 UND X 300 GR PRODUCTO PARA CONSUMO HUMANO
EXPORTADORA CAMINOS ALTOS DEL PERU S.A.C.	YOCUR GLORIA FRESA X 6 UND 300GR GR PRODUCTO PARA CONSUMO HUMANO
	YOCUR GLORIA GUANABANA X 6 UND X1 LT PRODUCTO PARA CONSUMO HUMANO
	YOCUR GLORIA VAINILLA X 6 UND X1 LT PRODUCTO PARA CONSUMO HUMANO
GLORIA S A	BONGU SHAKE FRESA 330ML X 27U RESTITUCUON .D.S-104-95-EF
	BONGU SHAKE GUANABANA 325ML X 24U RESTITUCUON .D.S-104-95-EF
	YOGURELLO - DURAZNO 180ML X 24U RESTITUCION D.S.104-95-EF
LAIVE S A	BIO DEFENSA LAIVE FRESA FOUR PACK (UND) BULTOS INDUSTRIA ALIMENTICIA TIENE RESTITUCION SIMPLIFICADA DE DERECHOS ARANCELARIOS
	BIO DEFENSA LAIVE FRESA FOUR PACK (UND) CAJAS INDUSTRIA ALIMENTICIA TIENE RESTITUCION SIMPLIFICADA DE DERECHOS ARANCELARIOS
	BIO DEFENSA LAIVE FRESA FOUR PACK BULTOS INDUSTRIA ALIMENTICIA TIENE RESTITUCION SIMPLIFICADA DE DERECHOS ARANCELARIOS

Fuente: (VERITRADE, 2017)

Elaboración: propia.

En la tabla 19 se observa a las empresas que exportan según la partida 0403.10.00.20, entre ellas tenemos a Agro mi Perú Foods, Laive, Gloria, Comercial la Constancia, entre otras.

3.1.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor constituye una serie de ventajas o diferenciadores que una empresa o persona ofrece a los clientes o consumidores.

Se encarga de explicar cómo es que tu producto o servicio resuelve o mejora cierta situación o problema de tus prospectos, los beneficios específicos que pueden esperar tus clientes y por qué deberían de comprar contigo y no con la competencia.

En la propuesta de valor de este producto se concentra en tres factores importantes el Precio, conveniencia y la calidad, a continuación se detallara cada uno de ellos:

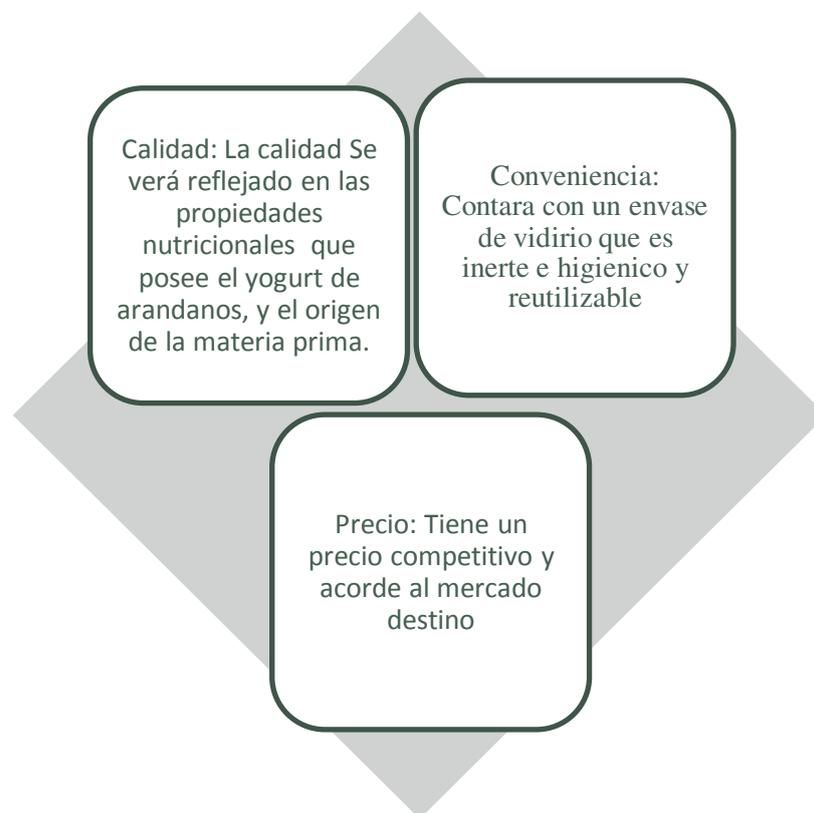


Figura 8. Valor agregado del yogurt de arándanos

Elaboración: Propia

Asimismo es un producto 100% natural y saludable, aportar valor nutritivo y propiedades adelgazantes, el arándano aporte gran cantidad de propiedades

beneficiosas, son una buena fuente de fibra dietética y manganeso que juega un papel importante en el desarrollo de los huesos y metabolismo.

Para el valor agregado externo se considera la adaptabilidad que tendrá el producto en cuanto a sabor agradable, presentación llamativa, contando con un nombre fácil de pronunciar siendo en el idioma del país de destino.

Es importante resaltar que las personas actualmente más interesadas en cuidar su salud y optan por el consumo de productos que contengan nutrientes en su elaboración y que aparte de tener un sabor agradable, actué como un aporte indispensable para la buena salud.

3.1.2 Ficha Técnica Comercial

La FICHA TÉCNICA es el documento que nos permite medir, costos, rentabilidad, factibilidad, sostenibilidad, datos suficientes para tomar diferentes decisiones de desarrollo de actividades de exportación hacia mercados nuevos y ya formados.

A continuación, se da a conocer la información principal de nuestro producto, plasmado en la ficha técnica.

Tabla 20 : Ficha Técnica Comercial

YOGURT DE ARÁNDANOS	
Partida.	Descripción.
0403.10.00.20	Aromatizados o con frutas u otros frutos o cacao, incluso con adición de azúcar y otro edulcorante
Descripción.	
<p>Tiene una tonalidad color morado, un aroma delicioso debido al fruto del arándano, el cual es una pequeña baya que crece del pequeño arbusto homónimo de la familia de las ericáceas del genero Vaccinium que alcanza a los 25 a 50 cms de altura, este género está formado por una docena de plantas que producen vayan de color oscuro, azuladas o rojizas ricas en a-tonianos pigmentos vegetales que les confiere su color característico.</p>	
Condiciones ambientales.	
Conservar en envase bien cerrado en un lugar refrigerado.	
Presentación del producto.	
<ul style="list-style-type: none"> • Botellas de vidrio en presentación de 300 Gr • Elaborado con frutos arándanos y yogurt • Presentación de 300 Gr 	
Formas de presentación.	
Frescos, congelados, yogurt, jugos, deshidratados, entre otros.	
Otras características del yogurt con Arándanos.	
<p>Apariencia fresca y de característica agradable. Es un alimento nutritivo, de fácil digestión y absorción. Tiene propiedad adelgazante, libre de colesterol y rica en fibras.</p>	
Especies del genero Vaccinium.	
<p>Arándanos Rojos o agrios, son pequeñas bayas de color rosa pálido, muy popular en el norte de Europa, norte de Asia y norte de Norteamérica. Arándanos Egros o americanos, son de color negro azulado y más grande que los arándanos comunes (6,5-12,5 milímetros de diámetro). Son más ricos en vitamina C. El arándano trepador americano o acerba americana tiene grandes frutos de hasta 18mm de diámetro. el arándano rojo (Vaccinium macrocarpon) da frutos de unos 8,5mm de diámetro de color rojo intenso. Su sabor es similar al Del arándano común.</p>	
Zonas de producción.	

El arándano se cultiva en Cusco, Cañete, Arequipa, Lima, Huaral, Ancash, Caraz, La Libertad, Trujillo, Ica, Pisco y Mala.

Principales mercados destino.

Norte América, Europa, Lejano oriente.

Cosecha.

EN E	FE B	MA R	AB R	MA Y	JU N	JU L	AG O	SE T	OC T	NO V	DI C
		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Vida Útil.

4 meses después de la fecha de producción manteniéndose en condiciones adecuadas.

Presentación final del yogurt de arándanos.



Elaboración: propia.

3.2 Investigación del Mercado Objetivo.

3.2.1 Segmentación del mercado objetivo

La segmentación se define tomando en consideración criterios que nos permitan identificar con precisión el segmento de la población al cual se realizara las

exportaciones de yogurt natural de arándano, en primer lugar se realizó un análisis de los países que importan yogurt según la partida 040310, a continuación se detalla el cuadro.

Tabla 21 : Principales países importadores de yogurt.-040310 (Valor importado \$)

Importadores	valor importada en 2014	valor importada en 2015	valor importada en 2016	valor importada en 2017	Variación % (2014-2017)
Mundo	\$ 2,956,336.00	\$ 2,588,276.00	\$ 2,671,187.00		
Reino Unido	\$ 254,806.00	\$ 233,972.00	\$ 246,572.00	\$ 235,300.00	-7.66%
Italia	\$ 282,642.00	\$ 242,003.00	\$ 243,244.00	\$ 256,724.00	-9.17%
España	\$ 301,437.00	\$ 209,820.00	\$ 195,516.00	\$ 190,105.00	-36.93%
Iraq	\$ 29,814.00	\$ 1,396.00	\$ 140,716.00		-100.00%
Bélgica	\$ 147,006.00	\$ 131,556.00	\$ 139,775.00	\$ 136,055.00	-7.45%
Portugal	\$ 175,308.00	\$ 146,387.00	\$ 138,505.00	\$ 138,729.00	-20.87%
China	\$ 13,828.00	\$ 19,392.00	\$ 31,282.00		-100.00%
Estados Unidos de América	\$ 24,719.00	\$ 14,818.00	\$ 27,471.00	\$ 43,750.00	76.99%
Hong Kong, China	\$ 26,881.00	\$ 29,946.00	\$ 26,368.00	\$ 28,343.00	5.44%

Fuente: (TRADE MAP, 2017)

Se puede observar que los principales países importadores de yogurt son Reino Unido, Italia y España, sin embargo calculando la variación % entre los años 2014 y 2017 se percibe una disminución porcentual en cuanto al valor importado en miles USD.

Se observa que entre los países mencionados en el cuadro, Estados Unidos no está considerado entre los principales países importadores de yogurt, sin embargo vemos que es uno de los países que ha tenido un crecimiento en cuanto al valor importado en

miles USD en el 2017, haciendo una variación de 76.99 % en comparación al valor importado en el 2014. A continuación, se procederá a realizar el análisis de los principales países importadores de yogurt de América, para poder segmentar mejor el mercado.

Tabla 22 : Principales países importadores en América según partida 040310 (Valor importado \$)

Importadores	valor importada en 2013	valor importada en 2014	valor importada en 2015	valor importada en 2016	valor importada en 2017
Mundo	2928954	2939896	2580765	2655626	2532697
América Agregación	110499	75287	66719	78706	104262
Estados Unidos de América	63656	24719	14818	25642	43750
México	2975	5637	5308	8468	13913
Panamá	21	18	70	9	6196
Honduras	3130	3055	3866	5048	4862
Nicaragua	2602	2432	2573	2906	3896

Se puede observar que los principales países importadores de yogurt en América son Estados Unidos, México y Panamá, el país de Estados Unidos muestra un resultado importante a lo largo de los años en el 2017 el valor importado es de \$ 104,262.00 .

Tabla 23 : Lista de mercados importadores en América para un producto exportado por América – Según partida 040310 (Valor importado \$)

Importadores	Valor importada en 2013	Valor importada en 2014	Valor importada en 2015	Valor importada en 2016	Valor importada en 2017
---------------------	--------------------------------	--------------------------------	--------------------------------	--------------------------------	--------------------------------

América Agregación	\$ 138,942.00	\$ 122,888.00	\$ 111,233.00	\$ 116,471.00	\$ 149,398.00
Estados Unidos de América	\$ 27,546.00	\$ 27,138.00	\$ 17,167.00	\$ 22,028.00	\$ 41,950.00
México	\$ 39,386.00	\$ 29,381.00	\$ 26,801.00	\$ 31,184.00	\$ 37,817.00
Guatemala	\$ 12,836.00	\$ 14,128.00	\$ 15,472.00	\$ 15,330.00	\$ 17,474.00
Panamá	\$ 1.00	\$ 7.00	\$ 81.00	\$ 5.00	\$ 6,232.00
Honduras	\$ 4,685.00	\$ 4,240.00	\$ 4,680.00	\$ 5,249.00	\$ 4,866.00

Fuente: (TRADE MAP, 2017)

Elaboración: propia

Se puede observar que los principales países importadores en América según partida 0304 son Estados Unidos, México y Guatemala, siendo el primero mencionado el más resaltante ya que ha tenido un incremento considerable a lo largo de los años, en el año 2017 tiene un valor importado de \$ 41,950.00.

A continuación se procederá a analizar los principales países que importan el fruto Arándano para tener una información más específica de nuestro mercado destino

Tabla 24 : Principales países importadores de arándanos rojos, mirtilos y demás frutos del género “Vaccinium”, frescos – según partida 081040.

Importadores	valor importada en 2014	valor importada en 2015	valor importada en 2016	valor importada en 2017
Mundo	\$ 1,804,532.00	\$ 1,993,791.00	\$ 2,523,066.00	
Estados Unidos de América	\$ 675,748.00	\$ 796,366.00	\$ 982,782.00	\$ 970,088.00
Reino Unido	\$ 197,441.00	\$ 220,724.00	\$ 338,568.00	\$ 333,419.00

Países Bajos	\$ 160,448.00	\$ 164,780.00	\$ 219,920.00	\$ 268,596.00
Canadá	\$ 186,032.00	\$ 167,394.00	\$ 189,620.00	\$ 186,733.00
Alemania	\$ 109,145.00	\$ 127,297.00	\$ 147,705.00	\$ 215,094.00

Fuente: (TRADE MAP, 2017)

Elaboración: propia

En el cuadro expuesto, se considera Estados Unidos de América como el principal importador de Arándanos Rojos, mirtilos y demás frutos del género “Vaccinium”, frescos, seguido de Reino Unido y Países bajos.

3.2.1.1 Macro segmentación

Para la macro segmentación se utiliza como herramienta de análisis el método de factores ponderados en los países pre seleccionados, antes tenemos una información económica y demográfica de los posibles mercados de destino.

Como se observa en la tabla 22, tenemos a la lista de mercados importadores en américa para un producto exportado por américa según la partida a tres pases que 040310.

Tomando en cuenta la macro segmentación, se procederá a evaluar tres de las posibles alternativas de mercado destino, se utilizara diversas fuentes entre las cuales están SUNAT, VERITRADE, MACMAP, SIICEX.

Se procedió con la elección de tres Países México. Estados Unidos y Guatemala, se mostrara información de diferentes criterios para luego ponderar y elegir el mercado de destino del yogurt de arándanos.

Se está tomando en cuenta algunos criterios entre los cuales detallamos a continuación:

- Población
- PBI- per cápita
- Demanda Importación valor dólares
- Riesgo País
- Inflación.

Tabla 25 : Criterios de Selección de mercado

Criterios	Peso relativo	Estados Unidos	Valor	Puntaje	México	Valor	Puntaje	Guatemala	Valor	Puntaje
Población 2017	9%	323,995,528	5	0.45	124,574,795	4	0.36	15,460,732	3	0.27
PBI - per cápita 2017	16%	\$59,500	4	0.64	\$19,500	3	0.48	\$8,200	2	0.32
Demanda - Importación valor dólares	17%	\$ 41,950.00	4	0.68	37,817.00	3	0.51	17,474.00	2	0.34
Riesgo país (confianza)	17%	Economía interna: regular/ Situación política: muy estable / Economía Externa: desfavorable	4	0.68	Económica interna: regular / Situación política: Relativamente estable / Economía Externa: Favorable	3	0.51	Económica interna: regular / Situación política: Relativamente estable / Economía Externa: Regular	3	0.51
Inflación 2017	8%	2.10%	4	0.32	5.9%	2	0.16	4.40%	3	0.24

Acuerdos comerciales	9%	Acuerdo de Promoción Comercial PERÚ-EE.UU.	3	0.27	Acuerdo de Integración Comercial Perú – México	3	0.27	Tratado de Libre Comercio Perú - Guatemala	3	0.27
Barreras arancelarias	8%	17%	3	0.24	20%	2	0.16	15%	4	0.32
Preferencias arancelarias	8%	0%	4	0.32	12%	3	0.24	no tiene	1	0.08
Barreras no arancelarias	8%	Alta exigencia	2	0.16	Regular	3	0.24	Regular	3	0.24
Total	100%			3.76			2.93			2.59

Elaboración: propia

La escala de ponderación se encuentra en el rango de 1 a 5 en función del nivel de importancia del atributo (1 para lo menos importante y 5 para lo más importante).

Tabla 26 : Mercado Objetivo

PAIS OBJETIVO	Estados Unidos

Elaboración: propia

i. Información:

SIICEX, (2016) indica que Estados Unidos de América es una república federal constitucional compuesta por 50 estados y un distrito federal. La mayor parte del país se ubica en el centro de América del Norte donde se encuentran sus 48 estados contiguos y Washington D. C., el distrito de la capital. El estado de Hawái es un archipiélago polinesio en medio del océano Pacífico, y es el único estado estadounidense que no se encuentra en América. El país también posee varios territorios en el mar Caribe y en el Pacífico. La población actual estadounidense se estima en 322 millones de habitantes. El 82% de la población del país habita zonas urbanas. La estructura de la población estadounidense por grupos etarios es de la siguiente manera: 19% son menores de 14 años, 66% se encuentra entre 15 y 64 años, mientras que el 15% restante tiene más de 65 años. La edad mediana es de 38 años, y la esperanza de vida es 79 años. El idioma oficial es el inglés, con más de 82% de personas que hablan inglés americano como primera lengua. Cerca de 11% hablan español, es el segundo idioma más hablado, y el que más comúnmente se aprende como segunda lengua, un 4% de la población se comunica a través de lenguas indoeuropeas, mientras que el 3% restante, mediante

dialectos de la región Asia – Pacífico. Estados Unidos alberga gran diversidad de religiones en su territorio, así el 51% de habitantes pertenece al protestantismo, 24% son católicos y 2% son mormones, 2% pertenecen a otras grupos cristianos y 2% son judíos, en el grupo restante se distinguen budistas, musulmanes, agnósticos y ateos.

ii. Economía

SANTANDER, (2018) menciona que Estados Unidos posee la primera economía del mundo, delante de China, y está recién emergiendo de su peor recesión desde los años 1930. Gracias a un plan de estímulo presupuestario y monetario de largo alcance, la economía se ha recuperado y el crecimiento se elevó a 2,6% del PIB en 2015, estimulado por el consumo privado, las bajas tasas de interés y el dinamismo de la creación de empleos. La actividad se ralentizó en 2016 (1,6%), debido a una baja de la inversión y el consumo. Se espera un repunte en 2017 (2,2%), pero el alcance de la aceleración dependerá de la credibilidad del programa económico del nuevo presidente Donald Trump.

El año 2016 estuvo marcado por una campaña presidencial sin precedentes, en que se afrontaron la candidata demócrata Hillary Clinton y el republicano Donald Trump. Sorpresivamente, este último ganó las elecciones, tras una campaña enfocada en ataques a las élites, la inmigración y el libre comercio. Una de las características esenciales del programa del presidente Trump es su deseo de reforzar el proteccionismo y deshacer el legado político de Barack Obama. La primera reforma concierne justamente al Obamacare, que permitió reducir a la mitad el número de americanos sin seguridad social. Aunque la situación que

hereda D. Trump está muy lejos de la que afrontó Obama en 2008 (crisis de las hipotecas subprime), aun así Estados Unidos debe afrontar numerosos desafíos. La deuda pública sigue siendo elevada (cerca de 108% del PIB) y seguirá creciendo. La apreciación del dólar y el débil crecimiento de las economías europeas y japonesa afectan a las exportaciones, lo que alimenta un déficit de cuenta corriente cada vez mayor. El déficit presupuestario sobrepasa 4% del PIB, y debiera ahondarse si D. Trump aplica sus promesas de campaña (reducción de impuestos e inversiones masivas). En un contexto de regreso de la inflación, el banco central americano proseguirá sin embargo con sus medidas de contracción de la política monetaria.

Tabla 27 : 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
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)

A continuación, se presenta la ficha país de los EEUU, con el fin de brindar una información más detallada.

Tabla 28 : Ficha país – EEUU

DATOS DEMOFIGURAS Y SOCIOLÓGICOS DE EE. UU	
Nombre Oficial	Estados Unidos de America
Lengua oficial	Ingles
Capital	Washington, DC
Moneda	Dolar
Población estimada de 2017	326, 474, 13 habitantes
Tasa de crecimiento de la población (estimación 2017)	0,75%
Distribución por sexos	Hombres 49% y Mujeres 51%
Distribución por edades	0-20(18%), 20-40(32%), 41-60(40%) >60 (10%)
PBI estimado al 2017 (Billones de dólares americanos)	19.4
PBI Per Cápita (dólares Estimado al 2015)	56,300
Crecimiento del PBI (estimado al 2017)	2.2%
Tasa de inflación estimada al 2017	2.3%
Población económicamente activa (2016)	62.7%

.Fuente: (DATOS MACRO, 2017)

iii. Principales Sectores Económicos.

La agricultura emplea el 1,7% de la mano de obra. Es predominantemente de gran escala y generalmente eficiente, por ello Estados Unidos es considerado un importante exportador de productos alimenticios y de alimentos procesados. El sector manufacturero representa 12,6% del PIB y emplea 9,1% de la fuerza de

trabajo. Las principales industrias son la aeroespacial, telecomunicaciones, química, electrónica e informática. Por otro lado, con el aumento del costo laboral y de transporte en China, un número creciente de empresas ha decidido devolver parte o la totalidad de sus operaciones a Estados Unidos. Este fenómeno, conocido como "reshoring", podría generar varios millones de puestos de trabajo. Los servicios representan el 78% del PIB del país. Las actividades más importantes en el sector incluyen los bienes raíces, transporte, finanzas, salud y servicios de oficina. El sector financiero sufrió miles de millones de dólares de pérdidas durante la crisis sub-prime, pero se ha recuperado rápidamente. Las reformas reglamentarias limitarán rentabilidad de los bancos, obligándolos a buscar en el extranjero nuevas fuentes de crecimiento. Por otro lado, el valor real de los ingresos por turismo aumentó un 5,3% en 2016 y se espera una tasa de crecimiento de 5,7% para 2017

iv. Nivel de competitividad.

Estados Unidos se encuentra en la posición 7 de 189 economías analizada en el ranking para realizar negocios de 2015. Este país no vario con respecto a la posición obtenida en el 2014.

Ranking de Facilidad para Hacer Negocios 2014							
Criterios	Estados Unidos	Perú	Canadá	Colombia	Reino Unido	Chile	Alemania
Facilidad de hacer negocios	7	35	16	34	8	41	14
Apertura de un negocio	46	89	2	84	45	59	114
Manejo permiso de construcción	41	87	118	61	17	62	8
Acceso a electricidad	61	86	150	92	70	49	3
Registro de propiedades	29	26	55	42	68	45	89
Obtención de crédito	2	12	7	2	17	71	23
Protección de los inversores	25	40	7	10	4	56	51
Pago de impuestos	47	57	9	146	16	29	68
Comercio transfronterizo	16	55	23	93	15	40	18
Cumplimiento de contratos	41	100	65	168	36	64	13
Cierre de una empresa	4	76	6	30	13	73	3

Figura 9. Ranking de facilidad para hacer negocio 2014

Fuente: (Doing Business, 2015)

v. **Intercambio Comercial Estados Unidos – Perú.**

Tabla 29 : Balanza Comercial Perú- Estados Unidos 2016 enero- Dic (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, 2017)

Elaboración: Propia

En la tabla 28 se observa las exportaciones Peruanas, el monto total US\$ 6,186.00 durante el 2016. Monto mayor al año anterior. Con respecto a las importaciones alcanzaron US\$ 6,673.00 en el año 2016.

Tabla 30 : 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

Fuente: (ADEX DATA TRADE, 2017)

Elaboración: Propia

3.2.1.2 Micro segmentación

A continuación, para poder elegir el mercado destino del yogurt de arándanos, es necesario analizar los principales estados de los Estados Unidos con mayor cantidad de habitantes y las importaciones de yogurt por ciudades en los Estados Unidos en cantidad y valores.

Tabla 31 : Principales Estados de Estados Unidos con mayor cantidad de habitantes

Rango	Nombre	Población 2017
1	California	39.849.872
2	Texas	28.449.186
3	Florida	21.002.678
4	Nueva York	19.889.657
5	Pensilvania	12.819.975
6	Illinois	12.815.607
7	Ohio	11.646.273
8	Georgia	10.450.316
9	Carolina del Norte	10.247.632
10	Michigan	9,935,116

Fuente: (WORLD POPULATION REVIEW, 2017)

Elaboración: Propia

Según la tabla 30 podemos observar que, entre los 10 estados más poblados de Estados Unidos, tenemos a California, Texas, Florida, New York, Pensilvania, Illinois, entre otros. El estado más poblado es el de la ciudad de California, con 39.849.872 habitantes en el 2017, mientras que el segundo estado más poblado es el de Texas con 28.449.186, seguidos por Florida con 21.002.678 y New York con 19.889,657.

Sin embargo, para poder elegir de manera correcta el estado donde comercializaremos el yogurt de arándanos, es necesario tener que analizar las importaciones de yogurt en cantidades y valores por ciudades en los Estados Unidos.

Tabla 32 : Principales estados de Estados Unidos importadores según la partida 403109000

Expresado 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	9,511	11,174	24,808	122.00%
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	1,444	957	836	2,303	175.60%
403109000	New York, NY	12	57	217	5,092	2,188	-57.00%
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, 2017)

Según la tabla 31 las principales ciudades de Estados Unidos que importan según partida 403109000 YOGURT, NESOI, WHETHER OR NOT SWEETENED, FLAVORED OR CONTAINING ADD FRUIT OR COCOA, NESO son Ogdensburg, NY con \$ 24,808.00, Chicago con \$ 6,032.00, Detroit con 3,767.00, Buffalo con \$ 2,303.00 y New York con \$ 2,188.00.

A continuación, se procede a analizar según las cantidades importadas a las principales ciudades importadoras de Estados Unidos.

Tabla 33 : Principales estados de Estados Unidos importadores según la partida 403109000

Cantidades importadas.

HTS Number	Quantity Description	District	2013	2014	2015	2016	2017	Percent Change 2016 - 2017
			<i>In 1,000 Units of Quantity</i>					

403109000	kilograms	Ogdensburg, NY	3,233	3,436	2,912	3,555	7,656	115.40%
403109000	kilograms	Chicago, IL	0	0	19	1,457	1,675	43.50%
403109000	kilograms	Detroit, MI	1,654	1,600	233	347	979	182.00%
403109000	kilograms	New York, NY	15	30	110	1,658	1828	10.25%
403109000	kilograms	Buffalo, NY	343	335	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, 2017)

Elaboración: Propia

Según la tabla 32 las principales ciudades de Estados Unidos que importan en cantidades según partida 403109000 YOGURT, NESOI, WHETHER OR NOT SWEETENED, FLAVORED OR CONTAINING ADD FRUIT OR COCOA, NESO son Ogdensburg NY, Chicago, Detroit, Buffalo y New York, si bien es cierto Ogdensburg ha tenido un incremento en las cantidades importadas a los largo de los años, obteniendo un % de variación del 115.40% con respecto a los años 2016/2017, podemos observar también a New York que ha tenido un crecimiento considerable a lo largo del tiempo, se puede notar que el % de variación del año 2016 al 2017 es de 10.25% lo cual es satisfactorio.

Para poder definir bien el mercado tenemos que basarnos en ciertos criterios que indiquen cual es el mercado ideal para enviar nuestro producto. Se pondrá énfasis en las ciudades de Chicago, Detroit y New York, no se ha hecho hincapié en la ciudad de Ogdenburg ya que es un estado de New York y a criterio es mejor centralizarse en la ciudad, la cual tiene la mayor cantidad de habitantes, a continuación se detalla un comparativo de algunos criterios a evaluar para el mercado destino del yogurt de arándanos.

Tabla 34 : Selección de tres ciudades de Estados Unidos

Criterios	NEW YORK	CHICAGO	DETROIT
Población 2017	19.745.289	12.803.539	9.945.300
Edades 20-50 años	2.502.820	1.258.060	1.300.000
Población empleada 2017	9.340.878	6.524.000	1.354.540
PBI Per cápita \$	\$ 67.28	\$ 55.44	\$ 43.86
Demanda de Yogurt en cantidad 2017	1,828.00	1,675.00	979

Fuente: (DATOS MACRO, 2017)

Elaboración: Propia

A continuación, se procede con la ponderación de los criterios establecidos para la elección del mercado destino en Estados Unidos, la escala de ponderación se encuentra en el rango de 1 a 5 en función del nivel de importancia del atributo (1 para lo menos importante y 5 para lo más importante).

35 : Criterios de Selección de mercado

Criterios	Pes o rel ati vo	NEW YOR K	V al or	Pu nta je	CHI CAG O	V al or	Pu nta je	DET ROI T	V al or	Pu nta je
Población 2017	16 %	19.74 5.289	5	0.8	12.80 3.539	3	0.4 8	9.94 5.30 0	3	0.4 8
Edades 25-50 años	20 %	2.502. 820	5	1	1.258 .060	3	0.4 8	1.30 0.00 0	2	0.4
Población empleada 2017	17 %	9.340. 878	4	0.6 8	6.524 .000	3	0.5 1	1.35 4.54 0	2	0.3 4
PBI Per cápita	22 %	\$ 67.28	4	0.8 8	\$ 55.44	3	0.5 1	\$ 43.8 6	2	0.4 4
Demanda de Yogurt en cantidad 2017	25 %	1,828. 00	4	1	1,675 .00	2	0.1 6	979	3	0.7 5
Total	100 %			4.3 6			2.1 4			2.4 1

Elaboración: Propia

Según la tabla de ponderación, New York será nuestro mercado destino, el motivo de elegir esta ciudad como mercado objetivo es porque tenemos más probabilidades de posicionar nuestro producto, ya que tenemos el mayor puntaje en la ponderación de los criterios elegidos, factores como la población, PBI entre otros será punto a favor para que nuestro producto pueda ser posicionado con mayor facilidad en la ciudad mencionada.

Características del estado de NEW YORK:

I. Introducción:

ICEX, (2017) nos indica que el estado de Nueva York está situado en el noreste de Estados Unidos. El último censo 2010 registro un total de 19,4 millones de habitantes en este estado, e 6.3% del total nacional. En 2015 las estimaciones de la oficina del censo señalaba que su población ascendía a 19,79 millones de habitantes, un 6.2 % de la población nacional. Los núcleos urbanos más importantes del estado son New York, Bufalo, Rochester, Yonkers, Siracusa y Albany, su capital.

II. Geografía:

ICEX, (2017) nos dice que el estado de Nueva York tiene una extensión de 141.299 km². La administración del estado está dividida en 62 condados. Nueva York limita con Nueva Jersey y Pensilvania por el sur; con los lagos Erie y Ontario por el oeste; con Connecticut, Vermont, Massachusetts y el Océano Atlántico por el este y con Canadá por el norte. Además, la isla de Long Inland tiene frontera marítima con el estado de Rhode Island.

Al norte del estado se halla la cordillera de los Aridondack, un gran macizo rocoso declarado parque nacional en los años 80.

III. Clima:

El clima en el estado de Nueva York se clasifica como continental húmedo, como en la mayoría del noreste del país. No obstante, debido a su posición geográfica, presenta un clima cambiante relacionado con las grandes masas de agua que lo rodean: el océano atlántico y los grandes lagos Erie y Ontario.

NEW YORK, (2016) nos dice que la climatología de New York está marcada por la influencia estacional de tres grandes masas de aire. La primera trae corrientes frías y secas del norte e interior de Canadá. En el caso de la segunda las fuertes presiones transportan anticiclones cálidos y húmedos del sur, influenciado por las aguas subtropicales del golfo de México. La tercera masa de aire proviene del océano atlántico, frío y nuboso, trae precipitaciones especialmente en el este del estado.

El clima de Nueva York es bastante templado, sin duda la cercanía del mar ayuda a que los inviernos no sean demasiado fríos y los veranos no sean muy calurosos, eso si la humedad hace que el frío se te meta en los huesos y los días de calor sean muy bochornosos. Los meses más fríos del año son de Diciembre a Marzo, en donde de vez en cuando te puede caer una nevada, e incluso puede que cuaje la nieve y puedas realizar muñecos de nieve en los parques como en la High Line, y los meses más calurosos son julio y agosto, con temperaturas de 35°C o más con un 90% de humedad en los días de más calor.

Mes	Mínima promedio (°C)	Máxima promedio (°C)
Enero	-2.8	3.9
Febrero	-1.7	5.8
Marzo	1.8	10.3
Abril	7.1	16.7
Mayo	12.2	22
Junio	17.6	26.7
Julio	20.5	29.4
Agosto	19.9	28.6
Septiembre	16	24.4
Octubre	10	18.1
Noviembre	5.3	12.6
Diciembre	0	6.6

Figura 10. Promedio Histórico de temperatura mínima y máxima en New York

Fuente: (Instituto Nacional de Meteorología de Estados Unidos, 2016)

IV. Infraestructura:

Aeropuertos:

El estado de Nueva York cuenta con 129 aeropuertos público y 267 aeropuertos privados, de los que 18 se consideran aeropuertos comerciales primarios.

The Port Author of New York & New Jersey gestiona un total de seis aeropuertos (JFK, La guardia y Stewart en Nueva York. Teterboro y Atlantic City en Nueva Jersey). Entre estos destaca su importancia el aeropuerto de John F. Kennedy International Airport, al este de la ciudad de New York- (5° aeropuerto de Estados Unidos en tráfico de pasajeros con 56,8 millones de pasajeros en 2015, de acuerdo con los datos oficiales del Airports council international publicados por Port Authority).

Puertos:

ICEX,(2017) señala que en cuanto a las infraestructuras marítimas, el principal puerto del estado es el de Nueva York y Nueva Jersey, tercero del país, por detrás de los puertos californianos de los Ángeles y Long Beach, gestionado igualmente por The Port Authority of New York & New Jersey. En 2015 tuvo un tráfico de 6.371 millones de Teus, 3.1 millones de TEUs dedicados a las exportaciones y 3.2 millones de TEUs a las importaciones.

Es importante señalar que Nueva York comparte competencias de infraestructura con el estado de New Jersey con el que ha creado una entidad conjunta para la gestión de puentes, túneles ,aeropuertos y puertos marítimos : la Port Authority of New York and New Jersey.

V. Población

En la ciudad el porcentaje medio de ingresos de un cabeza de familia ronda los \$38,293 en tanto que el ingreso familiar medio es de \$41,887. El 18,5% de las familias y el 21,2% de los habitantes están por debajo de la línea de pobreza. En esa situación se encuentran los menores de 18 años que representan una cifra del 30,0% y el 17,8% son mayores de 65 años. Los ingresos per cápita de Nueva York rondan los \$22,402.

Nueva York, con 140 habitantes por Km², es un estado con mucha densidad de población.

VI. Economía

ECONOMIA ESTADOS UNIDOS (2017) sustenta que la economía de Nueva York es variada como su población, es una economía basada en numerosos factores económicos, entre los que destacan sobretodo que estamos ante uno de los principales centros económicos a nivel mundial, todo ello sin olvidarnos del turismo, de su puerto comercial, de los más grandes del mundo, o de su actividad industrial.

Nueva York es el epicentro de negocios de los Estados Unidos. El principal mercado de valores se encuentra aquí, el New York Stock Exchange (Wall Street), así como el NASDAQ Stock Market, donde muchas compañías nuevas negocian en bolsa. Wall Street es el centro financiero de Manhattan.

3.2.2 Tendencias de Consumo.

Una manera de reconocer las tendencias de consumo es observar los cambios experimentados en el comportamiento del consumidor, conociendo así sus necesidades. Es importante reconocer y entender esos comportamientos que determinarán la compra y el consumo, y por tanto poder saber así si un determinado producto o servicio, con unas determinadas características, tendrá éxito en ese entorno. La compra y el consumo de productos es una manifestación del comportamiento del individuo, directamente determinado por sus actitudes. Éstas, a su vez, vienen definidas por sus valores.

Tabla 36 : Importaciones de Yogur, incl. Aromatizado, con adición de azúcar u otro edulcorante, frutas o cacao en Estados Unidos- 040310

Exportadores	Valor importada en 2013	Valor importada en 2014	Valor importada en 2015	Valor importada en 2016	Valor importada en 2017
Mundo	63656	24719	14818	25642	43750
Canadá	23015	22725	12195	12644	31730
Francia	0	4	0	8751	7321
Alemania	37373	1660	1861	1567	1775
Chile	0	0	0	979	970
Colombia	73	89	123	172	662
México	309	178	94	930	625
Turquía	0	0	411	239	280
India	0	0	0	0	111
Grecia	2789	18	75	121	100
Polonia	0	0	0	122	73

Fuente: (TRADE MAP, 2017)

Elaboración: Propia

En cuanto a las tendencias de consumos, se puede apreciar que los Estados Unidos importan gran cantidad de yogurt desde otros mercados, se puede apreciar una mejora en importaciones en el año 2017, entre los principales proveedores tenemos Canadá, Francia y Alemania, siendo su principal proveedor Canadá con un valor importado en el 2017 de \$ 31,730.00.

Nº	País	%Var 15- 14	%Part 15	Total Imp. 2015 (millon US\$)
1	Estados Unidos	14%	43%	501.26
2	Canadá	6%	15%	186.53
3	Reino Unido	10%	13%	164.31
4	Países Bajos	3%	6%	71.71
5	Alemania	19%	5%	52.69
6	Noruega	96%	2%	15.14
7	Japón	23%	2%	23.55
8	Francia	16%	2%	20.74
9	Bélgica	25%	2%	16.28
10	Hong Kong	24%	1%	15.46
1000	Otros Países (114)	7%	10%	122.23

Figura 11. Principales países importadores de Arándanos

Fuente: Contrade- Siicex

Observando las exportaciones de Perú se puede apreciar que Estados Unidos es el principal importador de arandanos, dicha fruta es la principal materia prima para la elaboración del producto final, el yogurt se elaborara a base de la fruta arandano, la cual aporta muchos nutrientes.

Tabla 37 : Cultura de Negocios en EE.U.U.

LAS RELACIONES DE NEGOCIOS	
Principios fundamentales de la cultura de negocios	La puntualidad es un punto clave en las reuniones de negocios. La cultura norteamericana se mueve con la iniciativa individual y los logros. En Estados Unidos, el dinero es una prioridad: el concepto 'el tiempo es dinero' se toma en serio en esta cultura de negocios.
El primer contacto	Los estadounidenses son directos en los negocios, aunque les gusta reírse y disfrutar charlando con gente que tenga sentido del humor. Le escucharán y se reunirán con usted si creen que su idea o empresa resulta interesante para sus negocios.
Los saludos	Los estadounidenses evitan las reuniones que incluyan abrazos y contacto físico cercano a no ser que ya se les conozca de mucho tiempo. El espacio estándar entre usted y su socio debería ser de aproximadamente medio metro.
Cómo presentarse	Puesto que el tiempo es dinero, vaya directamente al asunto en cuestión. Sea claro y sencillo cuando necesite presentarse e introducir a la empresa para la que trabaja. Muéstrese amable y tranquilo.
Las relaciones de negocios	Los ejecutivos estadounidenses están dispuestos a tomar riesgos. La toma de decisiones riesgosas suele resultar en los estadounidenses haciéndose con la mayor parte un negocio, o el 100% de este si es posible. Los eventos de negocios como las fiestas de cóctel, los juegos de golf, las parrilladas, o las cenas formales o casuales no se pretenden para desarrollar relaciones personales, sino para alcanzar los objetivos del negocio.
Los regalos	Hacer un regalo es un buen gesto, aunque no se espera. Los regalos de negocios se suelen realizar una vez que se cierra el trato. No es necesario llevar un regalo cuando visite un hogar. Los regalos para mujeres como perfumes o ropa son una falta de educación porque se consideran demasiado personales.
Comunicación de negocios	Los estadounidenses son directos en la forma de comunicarse. La comunicación virtual (a través del correo electrónico, SMS, Skype, etc.) es muy común y no requiere de formalidades en la interacción.

Código de etiqueta	Se aconseja vestirse de manera conservadora para la primera reunión. Después deberá seguir el ejemplo de sus socios estadounidenses. Siempre varía dependiendo de la industria en que se trabaje. Por ejemplo, en un banco siempre deberá vestirse de manera conservadora, incluso después de varias reuniones.
Tarjetas de visita	Lleve consigo alguna tarjeta de visita para entregarla a las distintas personas con las que se reúna. Los estadounidenses le entregarán sus tarjetas de visita al empezar la reunión.

Fuente: (SANTANDER, 2018)

Elaboración: Propia

Tendencias:

EUROMONITOR, (2017) nos indica que en los EE. UU. Hace una década, el yogur griego ha sido un importante motor de crecimiento. Surgió como un excelente alimento saludable, dada su versatilidad, alto contenido de proteína y modesta cantidad de calorías. Las ventas minoristas a un precio superior significativo en comparación con el yogur tradicional, los productos griegos también impulsaron las ventas de valor, ya que el yogur creció en un 44% de 2009 a 2016 en términos de valor. En 2017, sin embargo, el impulso del yogur griego se desvaneció. Casi todas las marcas principales ahora tienen una variedad griega, y los productos griegos se han vuelto omnipresentes en el pasillo lácteo. Habiendo alcanzado el estatus de corriente principal, el yogur griego ya no era una fuerza motriz, y en realidad disminuyó en 2017, ya que el interés de los consumidores disminuyó. Esta desaceleración provocó un descenso en las ventas de valor del 2% en los productos de yogur y leche agria en 2017; un resultado significativamente en desacuerdo con la tasa compuesta anual del 3% vista entre 2012 y 2017.

PANORAMA COMPETITIVO

En abril de 2017, Groupe Danone completó la adquisición de WhiteWave Foods y su cartera centrada en la salud de marcas alternativas orgánicas y lácteas. Este movimiento llevó a la compañía a cambiar su nombre a DanoneWave Co, que era el líder en yogurt con una participación del 31% en 2017 (33% inclusive de sus filiales YoCrunch y Wallaby Yogurt). Esta nueva compañía combina la sólida cartera de marcas líderes de Dannon Co, como Dannon Light 'n Fit, Dannon Oikos, Activia y Danimals con la cartera de yogurt WhiteWave, que es mucho más pequeña pero tiene un enfoque distinto en salud y bienestar. Esto incluye las crecientes marcas no lácteas

Silk y So Delicious, que están hechas de leche de soja o de coco y atraen a las tendencias veganas emergentes en los EE. UU., Así como a Wallaby, una marca de yogur orgánico de estilo australiano. Mientras pequeño en este momento, estas marcas ahora tienen acceso a recursos adicionales para el crecimiento luego de la fusión. En junio de 2017, por ejemplo, DanoneWave anunció una nueva campaña de publicidad para la marca So Delicious con el lema "Nada se compara".

Con el fin de aliviar las preocupaciones antimonopolio con el Departamento de Justicia de los EE. UU., Groupe Danone debió deshacerse de su subsidiaria Stonyfield Farm. En julio de 2017, Groupe Lactalis acordó adquirir Stonyfield en un acuerdo por valor de 770 millones de euros. Antiguamente, la mayor filial estadounidense de Danone, Stonyfield Farm, tenía una participación del 3% en yogur y productos de leche agria en 2017. Sin embargo, el crecimiento ha sido difícil para la compañía de yogur orgánico, ya que su participación se mantuvo estable durante todo el período de revisión. En febrero de 2017, Stonyfield se centró en eliminar el azúcar de sus productos para alinearlos con el sentimiento anti-azúcar actual entre los consumidores. La compañía anunció el objetivo de comprar un 25% menos de azúcar como ingrediente en 2017; un objetivo que es especialmente importante para Stonyfield, dado sus fuertes líneas de productos diseñados para niños.

La demanda de alimentos de etiqueta limpia mínimamente procesados continuó afectando la actividad de la empresa en 2017. En julio, DannonWave lanzó una nueva línea griega Dann Light 'n Fit que no contiene edulcorantes artificiales. Endulzado solo con stevia y azúcar de caña, esta extensión de la marca más grande de la compañía representó una gran innovación, ya que los consumidores se vuelven cada vez más desconfiados de los edulcorantes artificiales. En agosto de 2017, DannonWave envió sus primeros batidos Danimals con el sello de Verificación no GMO Project. A finales de 2018, las marcas Dannon Oikos, Danimals y Dannon de DannonWave serán completamente verificadas como Proyecto sin OGM: otra innovación clave, ya que los OGM siguen siendo un tema divisorio entre los consumidores. Dada la importancia de la salud y el bienestar para la categoría en general,

General Mills continuó luchando en el yogurt, ocupando el tercer lugar con una participación de solo el 15% en 2017. En 2013, como referencia, la compañía solo siguió a Dannon, con una participación del 23%. En un intento de revivir las ventas, la compañía lanzó una serie de nuevos productos en 2017. Además de las ya mencionadas líneas Yoplait Custard y Oui, General Mills lanzó las líneas Yoplait Go

Big Pouch, Yoplait Dippers y Yoplait Mix-Ins durante el año. A pesar de estos esfuerzos, las ventas de la compañía siguieron cayendo en dos dígitos en 2017. En muchos sentidos, Yoplait llegó tarde al juego con innovaciones como productos completos y mixtos, y la marca queda atrapada en el medio entre las marcas premium como Noosa y Siggi por un lado, y marcas de bajo precio de marcas privadas por el otro.

PERSPECTIVAS

EUROMONITOR, (2017) nos dice que se prevé que los yogures y productos de leche agria verán una CAGR de valor negativo de 1% entre 2017 y 2022 a precios constantes de 2017. El mercado de alimentos saludables y convenientes es más competitivo que nunca. Por un lado, los kits de comida como Blue Apron y HelloFresh han experimentado un crecimiento espectacular mediante la entrega de ingredientes prepartidos y recetas fáciles de preparar directamente a los consumidores, lo que facilita más que nunca cocinar una comida saludable en casa. Al mismo tiempo, los supermercados y las tiendas de conveniencia continúan innovando con comidas recién preparadas y ofertas de servicios de alimentos, ofreciendo a los compradores una comida instantánea que es saludable y perfecta para ocasiones especiales. Dado que el yogur con alto contenido proteínico se usa a menudo como un reemplazo rápido y saludable de las comidas, los fabricantes deberán innovar para mantener el yogur en la cima de la mente en contra de estos competidores de rápido crecimiento.

Los futuros cambios regulatorios solo aumentarán la importancia del nivel de azúcar en el yogur. En mayo de 2016, la Administración de Alimentos y Medicamentos de los EE. UU. (FDA) revisó los requisitos para las etiquetas de información nutricional en los productos alimenticios. Un cambio es una nueva línea requerida para los "azúcares añadidos", un cambio impugnado que permaneció intacto a pesar de la oposición feroz. Se requieren nuevas etiquetas para mostrar "azúcares añadidos" en gramos y como un porcentaje de valor diario, así como una fuente más grande para calorías y tamaño de porción. Sin embargo, en septiembre de 2017, la FDA retrasó la fecha de cumplimiento requerida para estas nuevas etiquetas. Originalmente con fecha límite de julio de 2018, los fabricantes ahora tienen hasta enero de 2020 para implementar las nuevas etiquetas (las compañías más pequeñas tienen hasta enero de 2021).

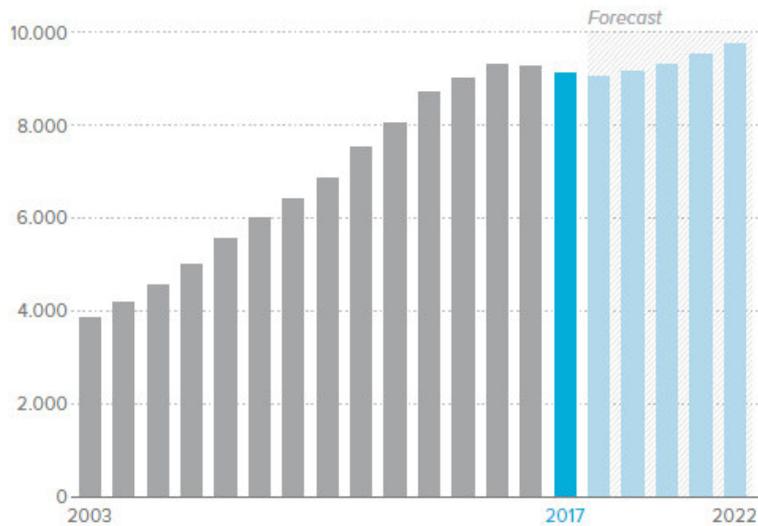


Figura 12. Venta de yogurt y productos de leche agria
 Valor minorista RSP – USD millones – Actual – 2003-2022
 Fuente: (EUROMONITOR, 2017)

En la figura se observa la venta de yogurt y productos de leche agria del 2003 con proyección al 2022 en USD millones en Estados Unidos, se puede visualizar un crecimiento considerable en las ventas con respecto a años anteriores.

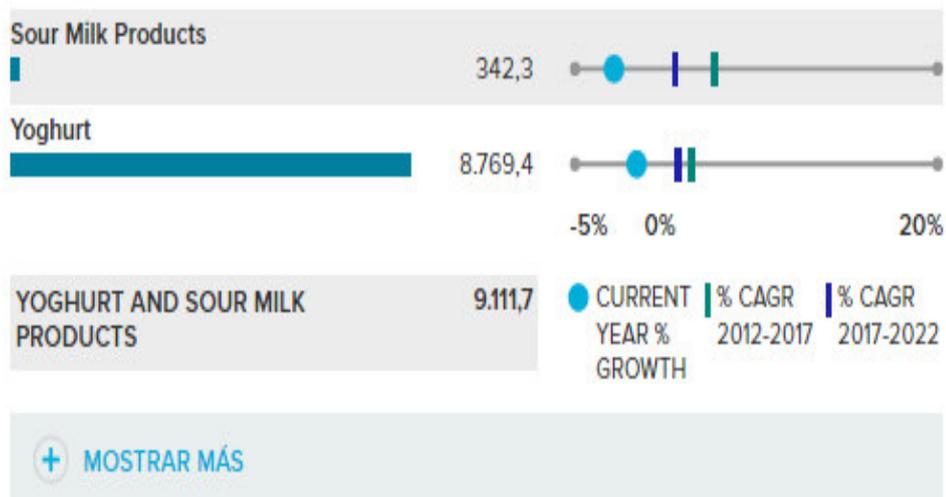


Figura 13. Venta de yogurt y productos de leche agria por categoría

Valor minorista RSP – USD millones – Actual – Crecimiento.

Fuente: (EUROMONITOR, 2017)

En la figura, se detalla la venta de yogurt y productos de leche agria por categoría en USD millones de acuerdo al valor minorista RSP (2012/2017)

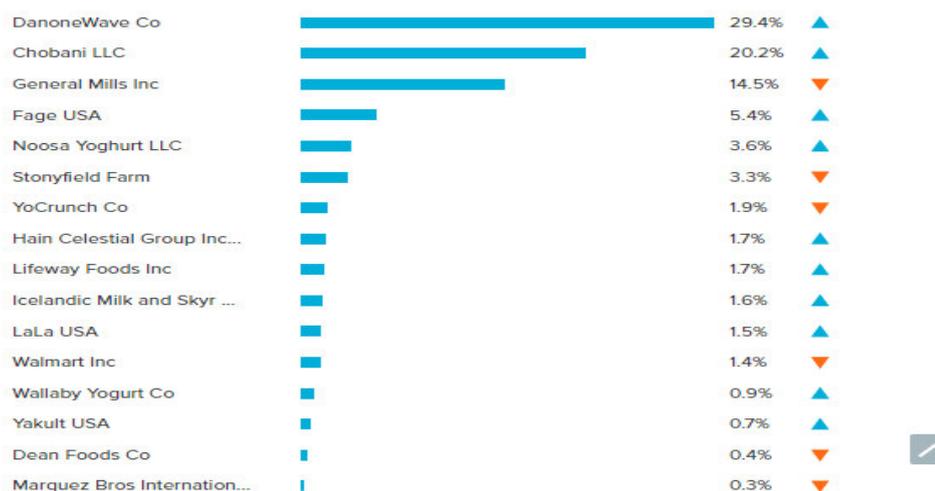


Figura 14. Acciones de yogurt y productos lácteos acidas de la compañía

% de acciones – Retail Value RSP - 2017

Fuente: (EUROMONITOR, 2017)

3.3 Análisis de la Oferta y la Demanda.

En el análisis de la oferta y la demanda nos basaremos en el comportamiento de nuestro insumo básico que es el arándano y el producto manufacturado que es el yogurt, de esta forma podremos ver cuál es la tendencia de producción y venta de la fruta base y la inclinación por consumir productos derivados de este y se podrá determinar el comportamiento de la producción mundial de estos.

3.3.1 Análisis de la Oferta

El Perú es el quinto exportador mundial de arándanos, se debe considerar que a junio del 2017 nuestro país tiene unas 3,800 hectáreas plantadas de arándanos y tiene el mayor porcentaje de crecimiento anual en áreas de arándanos de América del Sur. A continuación, se detalla la producción del arándano hasta el 2017.

El Perú ha sido calificado un país que produce y exporta arándanos logrando el 36% de la producción mundial de este tipo. El arándano ha ganado en los últimos años, premios internacionales siendo reconocido como uno de los mejores del mundo.



Figura 15. Zonas Potenciales de Producción de arándanos en el Perú

Fuente: MINAGRI

Las principales zonas de cultivo son Cusco, Cañete, Arequipa, Lima, Huaral, Ancash, Caraz, La Libertad, Trujillo, Ica, Pisco y Mala. Este cultivo requiere de suelos ácidos, con una altura de 1000 hasta los 2500 msnm, a estas alturas y en términos de calidad de fruta, la producción se situaría en condiciones similares a las de Chile.

Se señala que en el Perú se puede cultivar desde el nivel del mar hasta los 3000 msnm, lo cual impide que se hayan identificado ciertas zonas como las de mayor potencial para el cultivo de arándanos.

Tabla 38 : Producción de arándano en el Perú- (t)

Años	ANCASH	AREQUIPA	ICA	LA LIBERTAD	LIMA
2015	--	--	217	10345	23
2016	230	3	208	21999	538

Fuente: (DGESEP, 2017)

En el tabla 37, se observa a las principales zonas de produccion de arandanos, el departamento de La Libertad se encuentra con el mayor volumen de produccion en TM alcanzando en el 2016 – 21,999 TM.

Tabla 39 : Superficie Cosechada (ha) - Arándano

Años	ANCASH	AREQUIPA	ICA	LA LIBERTAD	LIMA
2015	--	--	52	1094	12
2016	108	1	55	1640	141

Fuente: (DGESEP, 2017)

En el tabla 39, se observa la superficie Cosechada (ha) en el año 2015/2016 de los departamentos de Ancash, Arequipa, Ica, La Libertad y Lima.

Tabla 40 : Rendimiento (kg/ha) – Producción de Arándano

Años	ANCASH	AREQUIPA	ICA	LA LIBERTAD	LIMA
2015	--	--	4174	9460	1917
2016	2130	3000	3816	13414	3816

Fuente: (DGESEP, 2017)

En el tabla 40, se observa el rendimiento en KG- de la producción de arandano, en los departamentos de Ancash, Arequipa, La Libertad, Lima.

Tabla 41 : Precio en Chacra (S/ kg) – Producción de Arándano

Años	ANCASH	AREQUIPA	ICA	LA LIBERTAD	LIMA
2015	--	--	37.79	9.96	25.39
2016	18.49	50	46.99	9.97	23.73

Fuente: (DGESEP, 2017)

En el tabla 41, se observa el precio promedio (S/kg) con respecto a la producción de arandano, en la region de Lima el precio

Es de S/. 25.73 en el 2016.

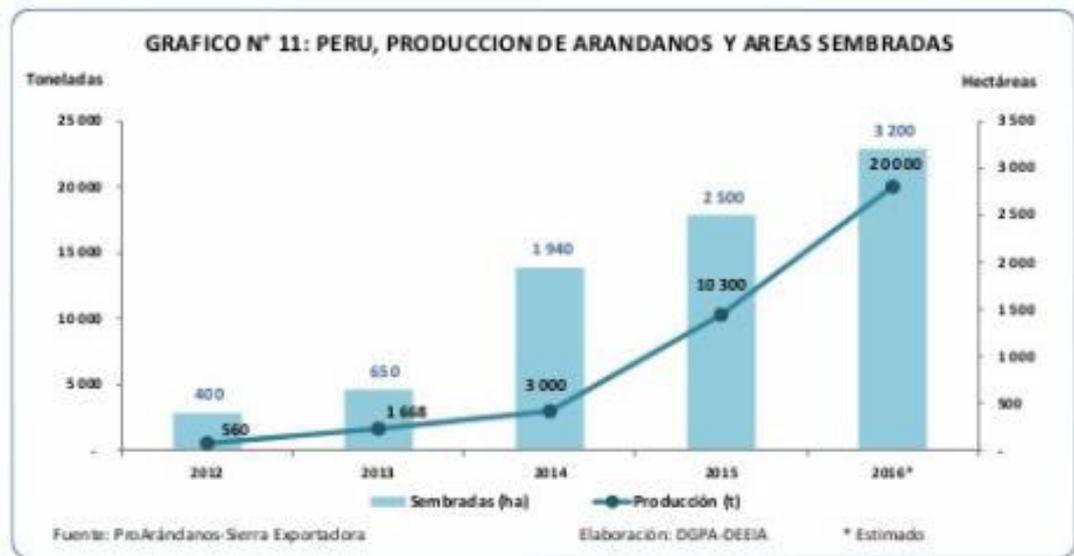


Figura 16. Perú, producción de Arándanos y Áreas sembradas

Fuente: MINAGRI

En cuanto a la producción nacional por regiones, cabe precisar que la mayor parte de esta se encuentra concentrada en la región de la Libertad, que representa aproximadamente un 90% del total producido y exportado por el país, le siguen con volúmenes poco significativos Ancash, Arequipa, Cajamarca, Ica, Lima y Lambayeque.

La evolución de la producción nacional durante los años 2012 al 2016, se estima en un 144.5% de crecimiento promedio anual, explicado por las nuevas áreas sembradas y paralelamente por el incremento del rendimiento de las plantas de arándano que va entrando en la producción a partir del segundo año, hasta alcanzar su madurez a partir del 8° o 9° año y mantener un rendimiento constante en los siguientes diez años.

Para el 2018, Sierra Exportadora estima una producción de 20 000 toneladas, que representa un 94% de aumento con relación al 2017.

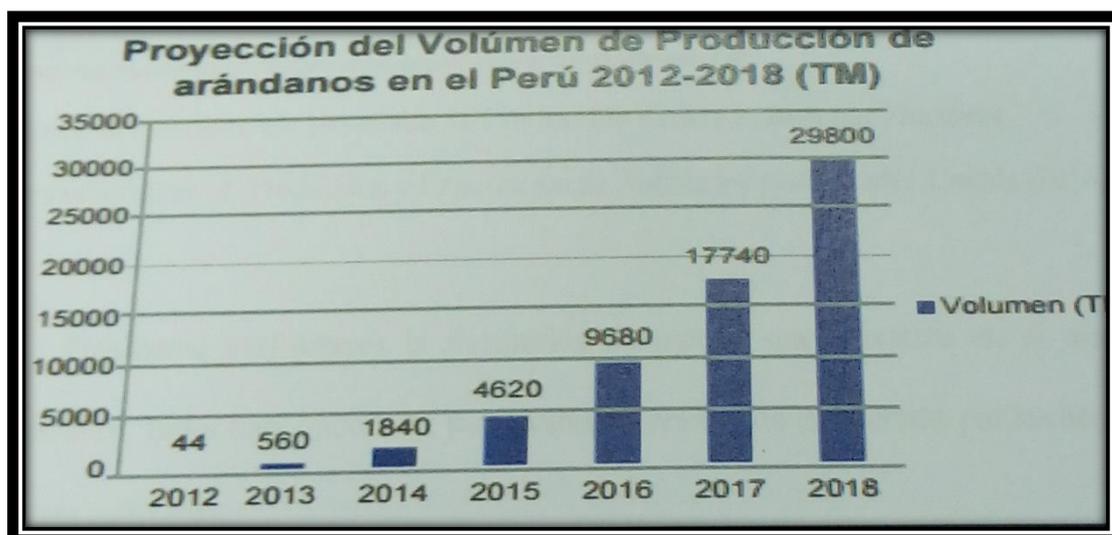


Figura 17. Proyección del volumen de Producción de arándanos en el Perú 2012-2018 TM

Fuente: MINAGRI

Existe una proyección alentadora en cuanto a la producción de arándanos en el Perú, según estadísticas se estima que en el año 2018 nuestra producción se haya elevado a 29800 toneladas al año, lo cual nos da buenas referencias para basar nuestro abastecimiento de este insumo localmente.

Según SIICEX, existen diversas empresas peruanas que exportan dicho producto como fruto mas no como yogurt, aquí nos da la oportunidad para poder llegar al consumidor dándoles un derivado del fruto que desean.

A continuación, se detallara el listado de empresas exportadoras de arándano.

Tabla 42 : Principales exportadores de yogurt a Estados Unidos – Valor importado

Exportadores	Valor importada en 2013	Valor importada en 2014	Valor importada en 2015	Valor importada en 2016	Valor importada en 2017
Mundo	63656	24719	14818	25642	43750
Canadá	23015	22725	12195	12644	31730
Francia	0	4	0	8751	7321

Alemania	37373	1660	1861	1567	1775
Chile	0	0	0	979	970
Colombia	73	89	123	172	662
México	309	178	94	930	625
Turquía	0	0	411	239	280
India	0	0	0	0	111
Grecia	2789	18	75	121	100
Polonia	0	0	0	122	73

Fuente: (TRADE MAP, 2017)

Elaboración: Propia

Tabla 43 : Principales exportadores de yogurt a Estados Unidos – Cantidad importada

Exportadores	2013	2014	2015	2016	2017
	Cantidad importada, Toneladas				
Mundo	22110	7416	2103	10287	15766
Canadá	5932	5882	1139	4288	9848
Francia	0	0	0	2628	2359
México	698	119	69	2272	2295
Alemania	14480	759	628	501	457
Chile	0	0	0	243	239
Colombia	30	35	52	77	220
Irlanda		1	37	95	76
Turquía	0	2	77	61	74
Emiratos Árabes Unidos	0	0	14	0	55
India		0		0	53

Fuente: (TRADE MAP, 2017)

Elaboración: Propia

En esta tabla, se ve el primer exportador de yogurt a Estados Unidos es Canadá con un declive en los primeros 5 años, sin embargo en el 2017 tiene un valor importado de 31730 miles de dólares y una cantidad importada de 15766 toneladas.

Se puede analizar que para el año 2017, se ha tenido un crecimiento considerable de las exportaciones de yogurt a Estados Unidos en cantidad y valores.

A continuación, se detalla cuáles son las principales empresas peruanas exportadoras de Yogurt a Estados Unidos.

Tabla 44 : Principales empresas exportadoras Peruanas de yogurt de la partida 040310

Empresa	% Var 16-15	% Part 16
INDUSTRIAS ALIMENTARIAS S.A.	29%	93%
MULTIFOODS S.A.C.	20%	5%
ECOANDINO S.A.C	4651%	1%
AGROINDUSTRIAS HUAYLLACAN S.A.C.	20%	0%
INDUSTRIAS AGRICOLAS SRL	-	0%
Otras empresas (17)	-	0%

Fuente: (SIICEX, 2016)

Elaboración: Propia

En el cuadro se observa que el principal empresa exportadora es INDUSTRIAS ALIMENTARIAS S.A. la cual tiene un 93% de participación, esta empresa no sólo exporta yogurt a Estados Unidos, siendo uno de los principales competidores a nivel de empresa en el mercado Peruano de Yogurt.

Por otro lado, se tiene a las principales empresas peruanas exportadoras que consideran como principal materia prima de nuestro producto, el arándano.

Tabla 45 : Principales empresas peruanas exportadoras de Arándano.

Empresa	% Var 16-15	% Part 16
CAMPOSOL S.A.	130 %	39%
TAL S A	71 %	28%
HORTIFRUT – TAL S.A.C.	307%	16%
AGRICOLA SANTA AZUL S.A.C.	-	5%
HASS PERU SA.	218%	3%
BLUEBERRIES PERU S.A.C.	137%	2%
EXPORTADORA FRUTICOLA DEL SUR S.A.	207%	1%
AGRICOLA CERRO PRIETO S.A.	-	1%
COMPLEJO AGROINDUSTRIAL BETA S.A.	261%	1%
Otras empresas (39)	-	3%

Fuente: (SIICEX, 2016)

Elaboración: Propia

En la tabla 45 se observa las principales empresas exportadoras de Arándano, la más resaltante es la empresa Camposol S.A. que tiene una participación en el año 2016 de 39% haciendo una variación % con respecto al año 2015 en un 130%

Tabla 46 : Principales mercado de destino de arandanos de las empresas peruanas

Mercado	% Var 16-15	% Part 16	FOB-16 (miles US\$)
ESTADOS UNIDOS	141%	55%	129,709.15
PAISES BAJOS	103%	23%	55,224.61
REINO UNIDO	163%	13%	31,967.24
CANADA	1657%	2%	5,040.88
HONG KONG	225%	2%	4,614.53
ESPAÑA	525%	2%	3,249.68
PANAMA	-	1%	1,695.29
SINGAPUR	243%	1%	1,668.85
ALEMANIA	895%	1%	1,580.99
Otras países (18)	-	1%	2,684.69

Fuente: (SIICEX, 2016)

Elaboración: Propia

Se puede visualizar que el principal mercado para la exportación de Arándanos es Estados Unidos, el cual tiene una participación del 55% correspondiente al año 2016 y como se mencionó anteriormente el consumo de yogurt ha aumentado considerablemente en este país, por lo cual lo hemos considerado como Mercado objetivo.

3.2.1 Análisis de la demanda

El análisis de la demanda tiene como objetivo principal medir las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado, con respecto a un bien o servicio y como este puede participar para lograr la satisfacción de dicha demanda.

Tabla 47 : Importaciones de Yogur, incl. Aromatizado, con adición de azúcar u otro edulcorante, frutas o cacao en Estados Unidos- 040310

Exportadores	Valor importada en 2013	Valor importada en 2014	Valor importada en 2015	Valor importada en 2016	Valor importada en 2017
Mundo	63656	24719	14818	25642	43750
Canadá	23015	22725	12195	12644	31730
Francia	0	4	0	8751	7321
Alemania	37373	1660	1861	1567	1775
Chile	0	0	0	979	970
Colombia	73	89	123	172	662
México	309	178	94	930	625
Turquía	0	0	411	239	280
India	0	0	0	0	111
Grecia	2789	18	75	121	100
Polonia	0	0	0	122	73

Fuente: (TRADE MAP, 2017)

Elaboración: Propia

En cuanto a las tendencias de consumos, se puede apreciar que los Estados Unidos importan gran cantidad de yogurt desde otros mercados, se puede apreciar una mejora en importaciones en el año 2017, entre los principales proveedores tenemos Canadá, Francia y Alemania, siendo su principal proveedor Canadá con un valor importado en el 2017 de \$ 31,730.00.

Tabla 48 : Lista de mercados importadores en América para un producto exportado por América – Según partida 040310 (Valor importado \$)

Importadores	Valor importada en 2013	Valor importada en 2014	Valor importada en 2015	Valor importada en 2016	Valor importada en 2017
América Agregación	\$ 138,942.00	\$ 122,888.00	\$ 111,233.00	\$ 116,471.00	\$ 149,398.00
Estados Unidos de América	\$ 27,546.00	\$ 27,138.00	\$ 17,167.00	\$ 22,028.00	\$ 41,950.00
México	\$ 39,386.00	\$ 29,381.00	\$ 26,801.00	\$ 31,184.00	\$ 37,817.00
Guatemala	\$ 12,836.00	\$ 14,128.00	\$ 15,472.00	\$ 15,330.00	\$ 17,474.00
Panamá	\$ 1.00	\$ 7.00	\$ 81.00	\$ 5.00	\$ 6,232.00
Honduras	\$ 4,685.00	\$ 4,240.00	\$ 4,680.00	\$ 5,249.00	\$ 4,866.00

Fuente: (TRADE MAP, 2017)

Elaboración: propia

Se puede observar que los principales países importadores en América según partida 0304 son Estados Unidos, México y Guatemala, siendo el primero mencionado el más resaltante ya que ha tenido un incremento considerable a lo largo de los años, en el año 2017 tiene un valor importado de \$ 149,398.00.

Según lo mencionado, en la ponderación de nuestro mercado objetivo, el país que obtuvo el mejor resultado fue Estados Unidos, y es a donde se enfocara las exportaciones de yogurt natural con arándanos. Asimismo los tratados de libre comercio que se tiene con el país de destino fortalecen la elección final.

Las importaciones peruanas de yogurt hacia el mercado de los Estados Unidos, está incrementando considerablemente, esto debido a la variedad de sabores que se están aventurando en dicho mercado y que están teniendo una gran acogida por el consumir. Según la información que se nos brinda la preferencia por el yogurt de sabores exóticos

o diferentes a las ya comunes, se dan más que nada en niños y adultos y que además aporten gran cantidad de propiedades saludables y adelgazantes.

A continuación se detalla la demanda que tendrá nuestro producto en el mercado de New York

Tabla 49 : Demanda New York.

CRITERIOS	2017
Población de Estados Unidos	323,995,528
% poblacional	6.09%
Estado de New York	19,745,289
% poblacional en New York	43.24%
Ciudad de los New York	8,537,673
% Población empleada	63.60%
Población empleada	5,429,960
% Población de edades de 20 a 50 años	67.61%
Población de edades de 20 a 50 años	3,671,199
% de la población que consume yogurt	49.00%
Población que consume yogurt	1798887.5
Mercado disponible (n)	1,798,888
Consumo per cápita (q)	6
Demanda potencial (Q)	10,793,325.06
Exportaciones de New York	7,059,440.00
Demanda insatisfecha	3,733,885.06
Cuota de mercado %	0.37%
Cantidad a exportar (kg)	13,824

Fuente: (DATOS MACRO, 2017)

Elaboración: propia

En el cuadro se observa algunos criterios que se han tomado en cuenta para para Estados Unidos- New York que será nuestro mercado destino para el yogurt de arándanos de la empresa Grupo Alimenticio Nutrivida S.A.C. , la cantidad a exportar para el año 2019 como proyección será de 13,824 kg.

Proyección de la Demanda

Es importante recalcar este punto ya que para proyectar la demanda exportable del producto para los próximos años hacia el mercado de New York - Estados Unidos, se ha tomado como referencia la serie histórica, la cual permitirá el análisis para la obtención de pronósticos para el horizonte del proyecto.

Demanda proyectada

Para el cálculo de la demanda proyectada, se tomará en cuenta los datos de las principales ciudades de Estados Unidos importadores según la partida 403109000, expresado en kg.

Tabla 50 : Demanda de New York City del producto P.A 0403.10.9000 en toneladas periodo 2013 - 2017

Años	2013	2014	2015	2016	2017
Toneladas	15	30	110	1,658	1828

Elaboración: propia

En la tabla 50 se observa la demanda de New York City de los años 2013 al 2017, analizando el cuadro se puede deducir que la demanda ha sido creciente en los últimos cinco años, es por ello que se utilizara la proyección lineal.

Cabe indicar que la aplicación de mínimos cuadrados será muy importante para calcular las variables independientes a e independiente b, y con el cálculo de la proyección lineal se pueda proyectar la demanda en los próximos 5 años.

Tabla 51 : Aplicación del método de mínimos cuadrados- Proyección Lineal

X	X = Años	Y = Demanda	XY	X ²
---	----------	-------------	----	----------------

2013	1	15.00	15.00	1
2014	2	30.00	60.00	4
2015	3	110.00	330.00	9
2016	4	1,658.00	6,632.00	16
2017	5	1,828.00	9,140.00	25
Total	15	3,641.00	16,177.00	55

Elaboración: propia

Tabla 52 : Calculo de las variables a y b – Proyección Lineal

Y= a+bx
Y=-848 + 525.40*x

Elaboración: propia

$$b = 525.40$$

$$a = -848.00$$

Tabla 53 : Demanda proyectada en TM

Proyección 2018	2,304.40
Proyección 2019	2,829.80
Proyección 2020	3,355.20
Proyección 2021	3,880.60
Proyección 2022	4,406.00
Proyección 2023	4,931.40

Elaboración: propia

2019	2020	2021	2022	2023
2,830	3,355	3,881	4,406	4,931
	18.57%	15.66%	13.54%	11.92%

Elaboración: propia

En los cuadros anteriores aplicando las formulas se pudo hallar la proyección en los próximos 5 años del 2019 al 2023, el promedio de crecimiento de la demanda es de 14.92%

Tabla 54 : Cálculo de la proyección en cantidades

Años	2019	2020	2021	2022	2023
Cantidades proyectadas kg	13,824.0 0	14,376.9 6	15,095.8 1	16,001.5 6	17,121.6 7
Cantidades en cajas	1,920.00	1,996.80	2,096.64	2,222.44	2,378.01
Cantidades en unidades	46,080	47,923	50,319	53,339	57,072
Tasa de crecimiento		4%	5%	6%	7%

En la tabla 54, se muestra las cantidades proyectadas en KG, cajas y unidades en los próximos 5 años. Asimismo, se observa la tasa de crecimiento- proyectada, tenemos un promedio de 5.61, por lo que se decidirá tomar una posición conservadora.

3.4 Estrategias de Venta y Distribución

3.4.1 Estrategias de Segmentación

En el presente Plan se han utilizado tres variables de segmentación para definir el público objetivo/consumidor de nuestro producto: geográficas, psicográficas y demográficas.

1. Segmentación geográfica.

Para poder posicionarnos en el mercado la empresa se enfocará en un área geográfica, hasta que sea conocida, y, con un distribuidor adicional, buscaremos ampliar el rango geográfico a otros puntos de Estados Unidos. Partiendo de ello, definimos que el foco inicial dentro de los Estados Unidos será el Estado de New York.

2. Segmentación psico - gráfica.

El foco está compuesto por hombres y mujeres a quienes les interesa mantener un estilo de vida saludable, que revisan el contenido nutricional de los alimentos que consumen y el origen de los mismos, y le dan importancia al cuidado del medio ambiente y a la responsabilidad social.

3. Segmentación demográfica

El producto estará dirigido tanto a hombres como mujeres pertenezcan a niveles socioeconómicos medio y alto, y cuyas edades fluctúen entre los 20 y los 50 años ya que son las edades que comienzan a cuidarse y aspiran a tener una vida saludable consumiendo productos que contengan propiedades buenas para la salud, acompañando de un sabor agradable y fresco como es el yogurt de arándanos.

4. Segmentación Conductualmente

El consumidor de New York, tiene gustos mediterráneos, siempre busca consumir productos saludables.

3.4.2 Estrategias de Posicionamiento

Una de las estrategias es que se debe demostrar que el producto proporciona beneficios relevantes para los consumidores, esto debido a los componentes del mismo.

Otra de las estrategias de posicionamiento que se llevará a cabo el primer año de la empresa será incursionar como marca blanca, vendiendo directamente a un distribuidor mayorista mediante el contacto de un Agente Comercial Internacional en New York.

Otra de las estrategias es la presentación de producto, ya que el envase es de vidrio, lo cual es un envase totalmente higiénico y reutilizable.

En la construcción del posicionamiento se trabajara en enfatizar los múltiples beneficios funcionales del producto con una atractiva presentación. Asimismo se mostrara la alianza y contribución social que se tiene con los pequeños y medianos agricultores debido a las alternativas que reciben para ofrecer mejores condiciones y oportunidades de sus productos, mejora de los estándares e incremento de su producción.

Finalmente, se utilizará un nombre llamativo, dinámico, fácil de recordar, para que el usuario final se vaya familiarizando con el mismo.

3.4.3 Estrategias de Distribución

Debido a qué nuestro producto está direccionado a la industria alimenticia, ingresando al mercado estadounidense, se requiere de un intermediario que conozca muy bien el mercado y la industria y nos asesore en cuanto a nuestras negociaciones, se contara con un bróker o agente comercial internacional que se encargara de contactar con distribuidores ya que cuenta con una cartera de clientes y tiene el poder de la negociación.

Se necesitará de Intermediarios o distribuidores que operen algunos productos de la competencia o que sean similares, es muy importante conocer los precios del mercado y de la promoción del yogurt de arándanos.

El servicio al cliente post venta, mediante la atención personalizada de manera on-line, es muy importante mantener la comunicación activa y fluida con el distribuidor.

Se ha realizado un listado de los principales distribuidores de alimentos en New York, el cual se presenta a continuación:

Tabla 55 : Distribuidores de alimentos en New York

DISTRIBUIDORES	DIRECCIÓN	TELEFONO	EMAIL
Freshco Groery & Deli	88 SOUTH ST. PASSAIC NJ 07055	973-458-1999	www.peruvianimport.com
BELMONT INTERNATIONAL TRADING CORP	7553 NW 50TH, fl33160	305-888-9290	www.belmontfoodsperu.com
DEJA FOOD	730 5TH AVE, NY 10019	212- 659-7739	www.dejafoodgroup.com
JAV FOOD CORP	414 E 75TH, NY 10021	212-861-7690	www.agatavalentina.com

Elaboración: Propia

3.5 Estrategias de promoción

En un inicio los enfoques promocionales se basaran en destacar las ventajas que tiene el producto para la salud. En la etiqueta del envase se mencionara detalles sobre los beneficios del producto que tiene para la salud.

Se contará con una página web con el objetivo de reforzar la comunicación con nuestros clientes y consumidores, en la cual contaremos la historia y la producción del arándano como fruto principal para la preparación del yogurt y los beneficios que

ofrece su consumo al cuidado de la salud. La web también servirá para desarrollar ventas online, un canal con posibilidades de crecimiento dada la naturaleza del producto.

El distribuidor brindará el apoyo en la ejecución de las promociones en el punto de venta y ofertas de lanzamiento; ello le será retribuido mediante descuentos comerciales en sus pedidos.

A continuación, se detalla las estrategias de promoción a utilizar:

- Envío de muestras: Se enviarán muestras para que las personas puedan degustar de este rico yogurt, poder captar su interés y que puedan consumirlo.
- Visitas comerciales: Las visitas a los importadores y/o distribuidores del producto, con el fin de fortalecer el lazo comercial.
- Rueda de Negocios: Esta clase de promoción es interesante, ya que en estas reuniones se encuentran empresas importantes que pueden ser aliados estratégicos, se participará en ruedas de Negocio en Promperu, previo a ello se debe buscar toda la información necesaria para la participación.
- Página Web: La plataforma donde se encuentra información sobre el producto a exportar, a que se dedica la empresa y cuáles son los beneficios que aporta este producto.
- Ferias: Se asistirá a distintas ferias para poder analizar proveedores, analizar a la competencia, entre otros.
- Se utilizará la herramienta de Google Adwords para posicionarse en los primeros resultados de búsqueda (SEO) al momento de realizar búsquedas o consultas en Google.

Tabla 56 : FERIA SUMMER FANCY FOOD SHOW 2017 – NEW YORK

FICHA TÉCNICA	
SUMMER FANCY FOOD SHOW	
EDICION ANTERIOR	
Superficie de la feria:	100.400 m2
Pabellon Nacionales	80
Total de expositores:	2670
Visitantes:	47000
PRÓXIMA EDICIÓN	
Desde:	25 de Junio de 2017
Hasta:	27 de Junio de 2017
Predio:	Jacob K. Javits Convention Center
En:	New York - Estados Unidos
Edición:	63a.
Tipo de evento:	Feria Internacional
Frecuencia:	Anual
Primera edición:	1994
CONTENIDO	
Perfil de la Feria	<p>La Feria nro. 1 de América del sector de alimentos elaborados y con valor agregado</p> <p>Las recientes ediciones de Fancy Food Shows atrajeron de 47.000 visitantes de tiendas de departamentos, supermercados, restaurantes y otros negocios relacionados con los alimentos y bebidas de calidad</p> <p>Estos visitantes encontraron miles de expositores que mostraron 100.000 productos de alta gama, de los cuales se hicieron degustaciones</p> <p>Los negocios florecen en Fancy Food Shows, en un entorno único de tomadores decisiones. Un</p>

	impresionante 87% de los visitantes autorizó o recomendó decisiones de compra.
Perfil de los expositores	La mejor y más exquisita oferta internacional de productos de alto valor agregado estará presente en el mejor evento del sector.
Perfil de los visitantes	Los más importantes compradores norteamericanos e internacionales visitaran el evento para abastecerse de productos especiales. Categorías de visitantes: 35% dueño, presidente de empresa; 14% Vicepresidente, Gerente General, Director; 13% Ventas y Marketing; 13% Compras, Gerente de Compras; 6% Gerente de Departamento; 5% chef; 14% otros
Eventos durante la Feria	What's New, What's Hot! New Brands on the Shelf Business Builders 1-to-1 Learn from Industry Experts
Ubicación	Jacob K. Javits Convention Center in New York 655 W 34th St, New York, 10001, Estados Unidos
Organizador de la Feria	N.A.S.F.T. National Association for the Specialty Food Trade, Inc.

Fuente: (FERIAS INTERNACIONALES DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

MUNDO,2017)

3.6 Tamaño de planta, factores condicionantes.

El local cuenta con 100m² y está conformada por oficinas administrativas, almacenes y aéreas compartidas. El local estará compuesto ambientes correctamente distribuidos para las áreas administrativas, gerenciales y de almacén. Todos los ambientes de la empresa estarán debidamente señalizados de acuerdo con la normativa de Defensa Civil, como se presenta a continuación.

Tabla 57 : Distribución de las áreas

NUMERO DE AMBIENTES	AMBIENTE
1	Gerencia General
1	Área administrativa y comercial
1	Area operaciones y logística
1	Baño Diferenciado

Contaremos con una empresa que nos abastecerá de la materia prima (arándanos), la empresa se denomina THE PERU CHEF S.A.C. ubicado en Av. Circunvalación del Club Golf Los Incas 154 – Lima.

Como somos una micro empresa terciarizaremos la producción y el envasado del yogurt de arándanos, se trabajara en conjunto con otra empresa que tenga todos los permisos y certificaciones que demuestran la calidad y garantía de sus productos. La empresa se llama P & D Andina Alimentos S.A. que son especializados en la producción y distribución de alimentos lácteos a nivel nacional a un precio accesible, cuentan con almacén refrigerado según temperatura para conservación del yogurt de arándanos, esta empresa está ubicada zona Industrial 741, Cercado de Lima.

4. PLAN DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL

4.1 Envases, empaques y embalajes

4.1.1 Envase

Un envase es un producto que puede estar fabricado en una gran cantidad de materiales y que sirve para contener, proteger, manipular, distribuir y presentar mercancías en cualquier fase de su proceso productivo, de distribución o de venta.

La empresa GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C. exportará yogurt de arándanos al mercado de New York. Los materiales utilizados en el interior del envase deben ser nuevos, estar limpios y con las características requeridas, evitando así cualquier daño externo o interno al producto.

El envase de nuestro producto será en recipientes de vidrio ya que es más seguro, es químicamente inerte respecto de los líquidos y los productos alimenticios, es un material higiénico, fácil de lavar y esterilizar, es un material económico que se produce en grandes cantidades y es un material indefinidamente reciclable y frecuentemente reutilizable.

El envase es diseñado para el consumo personal de las personas, será de 300gr, 10.56 cm de alto y 8.20 de diámetro, cuenta con una tapa rosca de 36 mm de diámetro.



Figura 18. Modelo del envase de vidrio para el yogurt.

Fuente: Envases del Perú

Los envases de vidrio, ofrecen al consumidor beneficios de conveniencia como manipulación simple, facilidad en la remoción de los productos, presentación agradable, productos con calidad identificable.

4.1.2 Empaque y embalaje

El embalaje seleccionado para el transporte internacional del yogurt de arándanos es una caja de cartón corrugado ideal para transporte internacional de mercancías. Ha sido elegido debido a su resistencia y capacidad de apilamiento, además de ser amigable con el ambiente debido a que es 100% degradable.

La caja tendrá unas medidas de 33.30 x 30.00 x 22.00 cm (largo, ancho, alto). Dicha caja tendrá una capacidad de 24 botellas de yogurt, la caja tendrá dos niveles, el peso neto por caja es de 7.20 kg y el peso bruto por caja 8.32 kg. La caja tendrá divisiones de cartón corrugado para que los frascos no tengan un contacto directo uno con otro, sino que se busca que el frasco este rodeado de cartón.

Además, se utilizará stretch film para sellar bien la caja y luego se colocarán correas para asegurar la mercadería.

Tabla 58 : Características del embalaje.

Medidas del envase		
Diámetro	8.20	Centímetros
Altura	10.56	Centímetros
Peso neto por envase	300	Gramos
Peso bruto del envase	330	Gramos
Caja master		
Medidas de caja	30*33.30*22	Centímetros
Ancho	30.00	Centímetros
Largo	33.30	Centímetros
Alto	22.00	Centímetros
N° de unidades x largo de caja	4.00	Unidades
N° de unidades x ancho de caja	3.00	Unidades
Niveles de caja	2.00	Unidades
Numero de envases por caja	24	Unidades
Peso neto por caja	7.20	Kilogramos
Peso bruto por caja	8.32	Kilogramos

Fuente: Elaboración Propia

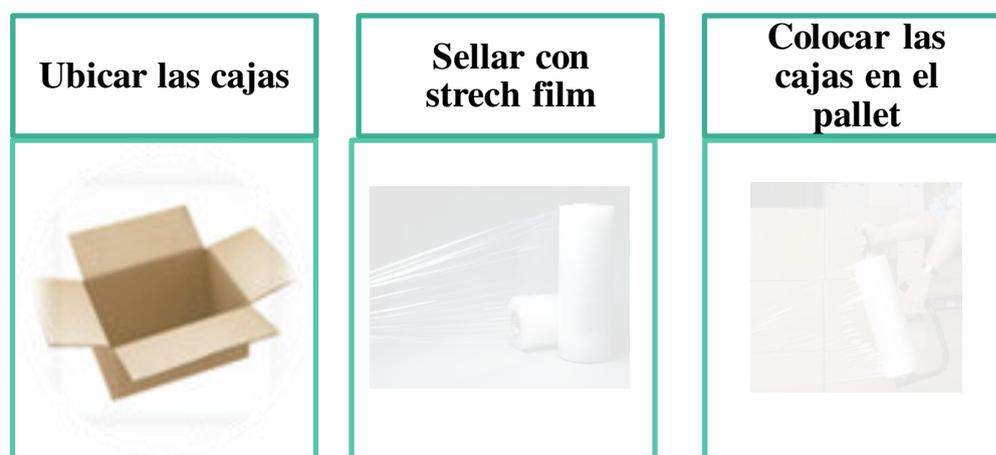


Figura 19. Empaque de embalaje primario
Fuente: Fintrac CDA

Embalaje de distribución

Se unitarizarán las cajas (embalaje primario) en un Pallet Universal cuyas medidas son 120.00 x 100.00 x 15.00 (Largo, ancho y alto)

Tabla 59 : Características de la Paleta.

Paleta		
Largo	120.00	Centímetros
Ancho	100.00	Centímetros
Alto	15.00	Centímetros
N° de cajas master por ancho de paleta	4	Unidades
N° de cajas master por largo de paleta	3	Unidades
Niveles de caja	5	Niveles
Total de cajas por paleta	60	Cajas
Total de unidades por paleta	1,440	Unidades
Peso neto por paleta	432.00	Kilogramos
Peso bruto por paleta	514.20	Kilogramos

Fuente: Elaboración Propia

4.2 Diseño del rotulado y marcado

4.2.1 Diseño del rotulado

En EEUU el gobierno exige de manera indispensable colocar etiquetas a los alimentos envasados con la finalidad de que estos brinden información lo más completa posible, útil, precisa y que sea claramente visible, y comprensible para el consumidor.

Se considerar que el rotulado de alimentos constituye una forma de protección al consumidor y como tal, debe contener información simple, clara y precisa que permita tomar mejores decisiones al momento de la compra. Debe contener obligatoriamente la denominación de venta del alimento, el listado de ingredientes con la declaración de aditivos, los contenidos netos, la identificación del origen, lote, fecha de duración, instrucciones de uso y el rótulo nutricional.

GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C.

Producto: Yogurt de arándanos

Fecha de fabricación: 05/2018

Fecha de vencimiento: 09/2018

Indicaciones de conservación:

Etiquetado Nutricional.

Figura 20. Modelo de Rotulado

Fuente: Elaboración Propia

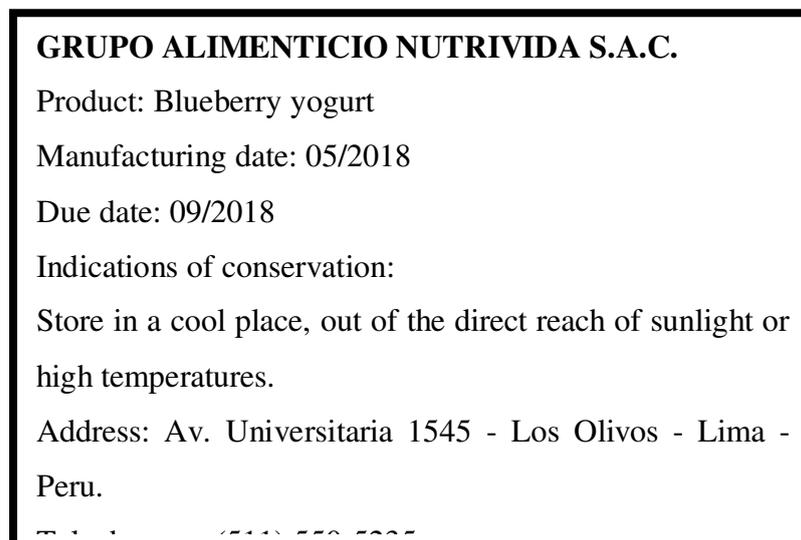


Figura 21. Modelo de Rotulado

Fuente: Elaboración Propia

Para el etiquetado nutricional, los fabricantes deben proporcionar la información que se presenta a continuación. Los diferentes componentes están listados en el orden en que deben aparecer en la etiqueta.

Información Nutricional	
Calorías	57 kcal
Grasas totales	0.33 g
Proteínas	0.74 g
Carbohidratos	14.49 g
Colesterol	0 mg
Sodio	1 mg
Agua	84.21 g



Figura 22. Información Nutricional

Los símbolos denominados “pictogramas”, las cuales son indicaciones abreviadas que permiten identificar algunos detalles relativos a las mercancías de exportación.



Figura 23. Pictogramas ISO-700

Fuente: (SIICEX, 2016)

4.2.2 Diseño del marcado

El marcado indica que el embalaje que lo lleva corresponde a un prototipo ensayado con éxito y que cumple con los requisitos establecidos en la Norma Técnica correspondiente y que están relacionados con la fabricación, pero no con el empleo del embalaje/envase.

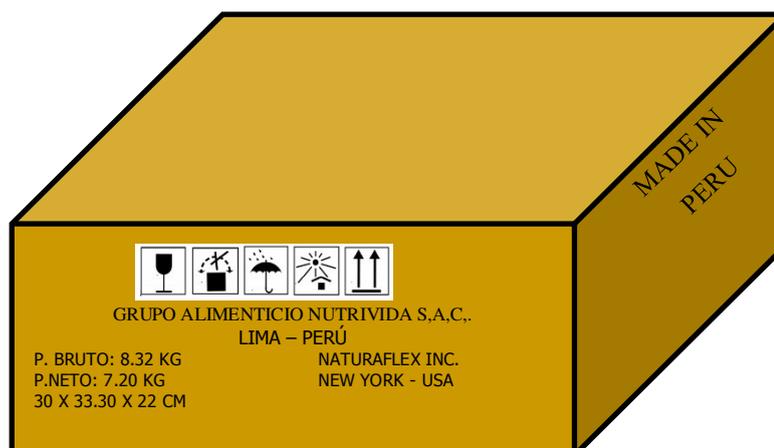


Figura 24. Modelo de Rotulado

Fuente: Elaboración Propia

4.3 Unitarización y cubicaje de la caja

Es la agrupación de mercancías en unidades superiores de carga, con el fin exclusivo de facilitar su transporte, por lo que debe conservar su integridad durante el tiempo que dure su movilización.

Para poder hacer nuestros envíos es importante la unitarización con el fin de que las cajas estén agrupadas en una simple unidad de carga. Esto hace que se facilite al momento de la descarga, ya que con un montacarga se podrá bajar el material enviado.

A continuación, se detalla la unitarización de nuestra carga:

Tabla 60 : Palletización de la carga

Paleta

Largo	120.00	Centímetros
Ancho	100.00	Centímetros
Alto	15.00	Centímetros
N° de cajas master por ancho de paleta	4	Unidades
N° de cajas master por largo de paleta	3	Unidades
Niveles de caja	5	Niveles
Total de cajas por paleta	60	Cajas
Total de unidades por paleta	1,440	Unidades
Peso neto por paleta	432.00	Kilogramos
Peso bruto por paleta	514.20	Kilogramos
N° de paletas por embarque	4	Paletas
N° de unidades por embarque	5,760	Unidades
N° de cajas master por embarque	240	Cajas
Peso neto por embarque	1,728.00	kilogramos
Peso bruto por embarque	2,056.80	Kilogramos

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 61 : Detalles de la unitarización

Medidas del envase		
Diametro	8.20	Centímetros
Altura	10.56	Centímetros
Peso neto por envase	300	Gramos
Peso bruto del envase	330	Gramos
Caja master		
Medidas de caja	30*33.30*22	Centímetros
Ancho	30.00	Centímetros
Largo	33.30	Centímetros
Alto	22.00	Centímetros
N° de unidades x largo de caja	4.00	Unidades
N° de unidades x ancho de caja	3.00	Unidades
Niveles de caja	2.00	Unidades
Numero de envases por caja	24	Unidades
Peso neto por caja	7.20	Kilogramos
Peso bruto por caja	8.32	Kilogramos
Paleta		

Largo	120.00	Centímetros
Ancho	100.00	Centímetros
Alto	15.00	Centímetros
N° de cajas master por ancho de paleta	4	Unidades
N° de cajas master por largo de paleta	3	Unidades
Niveles de caja	5	Niveles
Total de cajas por paleta	60	Cajas
Total de unidades por paleta	1,440	Unidades
Peso neto por paleta	432.00	Kilogramos
Peso bruto por paleta	514.20	Kilogramos
N° de paletas por embarque	4	Paletas
N° de unidades por embarque	5,760	Unidades
N° de cajas master por embarque	240	Cajas
Peso neto por embarque	1,728.00	kilogramos
Peso bruto por embarque	2,056.80	Kilogramos
N° de envíos al año	8	Envíos
Nro de unidades anuales	46,080	Unidades
N° de cajas master anuales	1,920	Cajas
Peso neto anual	13,824.00	Kilogramos
Peso bruto anual	16,454.40	Kilogramos

Fuente: Elaboración Propia

El contenedor que vamos a utilizar para nuestra exportación es un frigorífico de 20 pies de modo (LCL) (Less Container Load) lo que significa que un contenedor transporte mercancías de diferentes propietarios o destinatarios.

Figura 25. Contenedor Reffer de 20'

PESO	VACIO	3.400 Kg	
	PESO MAXIMO	27.280 Kg	
MEDIDAS	EXTERNO	INTERNO	PUERTAS ABIERTAS
LARGO	6.058 mm	5.500 mm	-
ANCHO	2.438 mm	2.285 mm	2.285 mm
ALTO	2.591 mm	2.255 mm	2.210 mm
VOLUMEN	28,30 m ³		
180/200 V y 380/440 V, 50/60 Hz // -25 / + 25 °			



Fuente: elaboración propia

4.4 Cadena de DFI de exportación

La Distribución Física Internacional engloba a las operaciones de comercio exterior, yendo más allá del transporte local e internacional. Además de ambos ítems, la DFI supone el acondicionamiento, embalaje, formalidades aduaneras para exportación e importación, entre otros.

La presente investigación contempla la comercialización del producto en término FOB; por ende, la responsabilidad del exportador sobre la mercadería y sobre los costos de la distribución física internacional recaerá hasta que la mercancía se encuentre sobre el buque del transporte internacional.

A continuación, se detalla cada punto de la Distribución Física Internacional:

1. Transporte de inputs.

La empresa GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C. adquirirá la materia prima (Arándano) .A continuación se detalla los criterios a evaluar y por qué se ha elegido este proveedor.

Tabla 62 : Elección de Proveedor de Arándano

	CRITERIOS	THE PERÚ S.A.C.	COMPLEJO AGROINDUSTRIAL BETA .S.A.	AGRÍCOLA CERRO PRIETO S.A.
1	Precio KG	9.00	11.00	12.00
2	Experiencia	9 años	23 años	18 años
3	Ubicación	Lima	Chincha	Lima
4	Puntualidad	Muy buena	Muy buena	Muy buena

6	Certificados de normativa ambiental	Si	Si	Si
----------	-------------------------------------	----	----	----

Fuente: elaboración propia

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

Tabla 63 : Criterios para la elección de Proveedores de Arándano-Materia Prima

CRITERIOS	Nivel De Importancia	THE PERU S.A.C.	Puntaje	COMPLEJO AGROINDUSTRIAL BETA S.A.	Puntaje	AGRICOLA CERRO PRIETO S.A.	Puntaje
Precio Kg	0.25	4	1	3	0.75	3	0.75
Experiencia	0.2	3	0.6	4	0.8	3	0.6
Ubicación	0.1	5	0.5	5	0.5	5	0.5
Puntualidad	0.2	5	1	4	0.8	5	1
Cumplimiento de normativa ambiental	0.1	5	0.5	5	0.5	5	0.5
	1		4.2		3.8		3.8

Fuente: Elaboración propia

Después de realizar el análisis diversos factores para la determinación del proveedor de arándano, podemos llegar a la conclusión que el puntaje más alto es para la empresa THE PERU S.A.C., el cual será el proveedor de arándano para la realización del

producto final, esta empresa es ubicada en Av. Circunvalación del Club Golf Los Incas 154 – Lima.

2. Transformación del producto

El proveedor de materia prima en este caso la empresa The Peru S.A.C. se encargara de trasladar la materia prima hacia la empresa Maquila, encargada de la proceso del yogurt de arándanos.

A continuación se detalla los criterios de elección de la Maquila, el proveedor para la realización del yogurt de arándanos:

Tabla 64 : Elección de Proveedor de Maquila

CRITERIOS		ANDINA ALIMENTOS S.A.	QUIMTIA S.A.	TI CAY S.A.
1	Certificación	Si	Si	Si
2	Precio	Bajo	Medio	Medio
3	Experiencia	14	26	11

4	Tiempo de entrega	Buena	Buena	Buena
5	Distancia	Lima	Callao	Lima

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

Tabla 65 : Criterios para la elección de Maquila

CRITERIOS	Importancia	ANDINA ALIMENTOS S.A.	Puntaje	QUIMTIA S.A.	Puntaje	TI CA Y S.A.	Puntaje
Certificación	0.30	5	1.5	4	1.2	2	0.6
Precio	0.20	3	0.6	2	0.4	5	1.0
Experiencia	0.15	5	0.75	3	0.45	5	0.75
Tiempo de entrega	0.20	5	1.00	4	0.8	5	1.00
Distancia	0.15	5	0.75	5	0.75	5	0.75
TOTAL	1		4.6		3.8		4.1

Fuente: Elaboración Propia

Según los cuadros detallados anteriormente, se procedió con la elección de la Maquila ANDINA ALIMENTOS S.A., se trabajara con esta empresa ya que cuenta con los permisos y certificaciones que demuestran la calidad y garantía de sus productos. Son especializados en la producción y distribución de alimentos lácteos a nivel nacional a un precio accesible, cuentan con almacén refrigerado según temperatura para conservación del yogurt de arándanos, esta empresa está ubicada zona Industrial 741, Cercado de Lima.

- **Determinación del proceso productivo**

A continuación se presenta el proceso productivo.

El proceso productivo de este plan está enfocado en optimizar recursos, por lo cual se ha decidido tercerizar la mano de obra de toda la producción.

Producción: El yogurt de arándanos será producido en la Planta de la empresa ANDINA ALIMENTOS S.A., Ubicada en el Distrito de los Cercado de Lima.

Pesado: Antes de empezar con la producción se pesará la cantidad arándanos que se está entregando (1728 kg)

Extracción: Extracción de la leche de vaca

Pasteurización: Se debe pasteurizar la leche (hervir) para destruir cualquier bacteria.

Proceso de fragmentación: Para la elaboración del yogurt de arándanos se utiliza un cultivo liofilizado, que contiene proteínas, esta se revuelve en la leche que se lleva a hervir. El proceso de fragmentación dura de 3 a 5 horas.

Extracción: Se le extrae la pulpa al arándano, se revuelve la pulpa, se pone a hervir para obtener una mermelada.

Mezcla: Después de tener la leche fermentada y la mermelada, se revuelven muy bien estos productos obteniendo el producto final.

Envasado: El producto es colocado en la maquina envasadora, la cual va empacando el yogurt de arándanos en su presentación de 300 gr. La cantidad de botellas yogurt que envasara la empresa será de 5,760 unidades por envío.

Refrigeración: El yogurt de arándanos tiene que mantenerse refrigerado.

3. Transporte Local

El operador logístico se encargara de trasladar la mercadería ya lista, envasada, embalada y rotulada desde la Maquila a un almacén extra portuario.

4. Agencia aduana

Servicio de asesoramiento aduanero brindado por una Agencia de Aduanas para la aplicación de la legislación aduanera, numeración de la DUA, entre otros exigidos por ley.

5. Embarcador

Operador logístico encargado de la consolidación de la mercadería tomando en cuenta que nuestra exportación será de carga consolidada.

El valor FOB es mayor por lo que se trabajará bajo la modalidad de exportación definitiva, en este caso requeriremos de un agente de aduanas quien realizará todos los trámites ante la aduana marítima.

Tabla 66 : Elección de agencia de aduana

CRITERIOS	TRAMARSA	TGA INTEGRAL	HANKA CARGO
Costos Logísticos	Moderado	Alto	Moderado Alto
Experiencia	26 años	5 años	7 años
Ubicación	Callao	Callao	Callao
Puntualidad	Muy Buena	Buena	Muy Buena
Eficiencia del transporte	Muy Buena	Buena	Muy Buena
Cumplimiento de normativa	Si	Si	Si

Fuente: Elaboración propia

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

Tabla 67 : Criterios para la elección de agencia de aduana

CRITERIOS	Importancia	HANKA CARGO	Puntaje	TGA INTEGRAL	Puntaje	TRAMARSA	Puntaje
Costo Logístico	0.30	5	1.5	3	0.9	4	1.2
Experiencia	0.20	5	1.0	3	0.6	4	0.8
Ubicación	0.10	5	0.5	5	0.5	5	0.5
Puntualidad	0.10	5	0.5	4	0.4	5	0.5
Eficiencia del transporte	0.20	5	1.0	4	0.8	5	1.0
Cumplimiento de normativa	0.10	5	0.5	5	0.5	5	0.5
TOTAL	1		4.6		3.7		4.8

Fuente: Elaboración propia

El agente de aduanas elegido por la empresa es Tramarsa y se encargará de todo el proceso el cual es:

- Posicionamiento del contenedor
- Llenado del contenedor con cuadrilla en el terminal
- Transporte de planta a terminal.
- Manipuleo del contenedor lleno y pesaje de la carga a su salida del puerto. Con esta acción podemos verificar el peso y verificar con lo que salió de la planta del exportador.
- Movilización del contenedor lleno hasta el costado del buque para su correspondiente embarque.
- Agenciamiento aduanero
- Agenciamiento marítimo
- Control de precintos
- Visto bueno de la naviera

6. Terminal de carga

Las terminales de carga cumplen varios roles en el puerto dentro de los que se encuentran el manipuleo de la mercadería, las conexiones entre las diversas modalidades de transporte y la consolidación de la carga.

Requisitos de acceso al mercado objetivo

En Perú:

DIGESA

El Ministerio de Salud a través de la Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA) es la autoridad de salud a nivel nacional y tiene la competencia exclusiva en el aspecto técnico, normativo y de vigilancia en materia de inocuidad de alimentos de consumo humano elaborados industrialmente de producción nacional o extranjera, con excepción de los alimentos agrícolas y acuícolas. La autoridad nacional en salud ejerce sus competencias en inocuidad de alimentos de consumo humano de procedencia nacional, importados y de exportación, contribuyendo a la protección de la salud de los consumidores, promoviendo la disminución de las enfermedades transmitidas por los alimentos (ETAs)

SUNAT

También la Superintendencia nacional de aduanas y administración tributaria (SUNAT) es el organismo nacional encargado de recaudar impuestos y administrar la actividad aduanera.

Certificado de Origen

La empresa deberá obtener el Certificado de Origen para que el importador pueda acogerse a los beneficios arancelarios por el Tratado de Libre Comercio (TLC).

En el caso de la exportación de barras de chocolate orgánico están libres de arancel presentando el Certificado de Origen, de esta manera el Perú presenta una ventaja frente a otros países que si pagan arancel.

Se debe aprovechar el Tratado de Libre Comercio que mantenemos con Estados Unidos y que aún se encuentra vigente, de esta manera certificamos que nuestro producto al ser originario del Perú se acoge a las preferencias arancelarias.

Las instituciones que emiten los certificados de origen son los siguientes: Cámara de Comercio de Lima, Asociación de Exportadores (ADEX) y la Sociedad Nacional de Industrias.

ESTADOS UNIDOS

Las regulaciones de importación de alimentos de los Estados Unidos se rigen bajo diferentes organismos y con un reparto muy específico de competencias. Las siguientes son las principales agencias federales involucradas en la regulación y control de la importación de alimentos son:

Food and Drug Administration de los Estados Unidos (FDA,) es la agencia responsable de proteger la salud pública, asegurando la inocuidad, seguridad y eficacia de los medicamentos para uso humano y veterinario, los productos biológicos, los alimentos (tanto para seres humanos como para animales), suplementos alimenticios, medicamentos (humanos y veterinarios), cosméticos, equipos médicos (humanos y animales) y productos que emiten radiación, incluyendo su correcto marcado y etiquetado.

Inspecciona los siguientes alimentos:

Los productos alimenticios, de origen animal o vegetal, sólidos o líquidos que no contengan alcohol o más de 2% de componentes cárnicos;

Los alimentos para animales;

Las aguas embotelladas;

Suplementos nutricionales;

Aditivos alimentarios.

Notificación previa (Prior notice)

La notificación previa es exigida para alimentos que se van a usar, almacenar o distribuir en EE.UU., incluidos regalos, muestras comerciales, muestras para control de calidad, transbordo de alimentos a través de los Estados Unidos hacia otro país,

alimentos importados para su futura exportación o para su uso en una zona de comercio extranjero.

Buena parte de la información requerida por la notificación previa es usualmente proporcionada por los importadores o brokers al servicio de aduanas de EE.UU. (Bureau of Customs and Border Protection-CBP). La FDA usará esta información para revisar, evaluar y juzgar la información antes de que el alimento arribe a puerto estadounidense. Puede ser emitida por cualquier individuo que tenga conocimiento de la información requerida, Incluidos brokers, importadores y agentes en Estados Unidos, entre otros.

Cuando se detecta una violación a la ley de la CFIA, esta emite una Nota de Detención y Audiencia al servicio de aduanas de EE.UU y al importador, dando inicio a un proceso en el cual el importador o su representante deben presentar evidencia que el producto cumple con los requisitos con el propósito de obtener la Nota de Liberación. El registro de la notificación previa se realiza electrónicamente a través de la página Web de la FDA.

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

2 horas antes del arribo por vía terrestre

4 horas antes del arribo por vía aérea o férrea

8 horas antes del arribo por vía marítima

Registro de instalaciones alimentarias (food facility registration)

Las instalaciones donde se fabriquen, procesen, envasen o almacenen alimentos para consumo humano o animal que se consumirán en los Estados Unidos deberán registrarse ante la FDA. En caso de un actual o potencial incidente bioterrorista o un brote de enfermedades transmitidas por alimentos, la información de las instalaciones ayudará a la FDA a determinar la ubicación y fuente de un posible suceso y permitirá notificar a las instalaciones que puedan haber sido afectadas.

Se debe registrar en la FDA al propietario, operador o agente a cargo de una instalación que fabrica, procesa, envasa o almacena alimentos que se consumirán en los Estados Unidos, o un individuo autorizado, así como a la instalación. El registro se realiza por única vez; no obstante, en caso de que haya algún cambio en la información requerida para el registro de su instalación, este deberá actualizarse.

El registro y las actualizaciones se hacen de forma gratuita a través de la página Web de la FDA, en el siguiente enlace: www.access.fda.gov. El FDA confirmará su registro y asignará un número de registro de 11 dígitos. La confirmación es inmediata y se envía por correo electrónico.

Marcado y etiquetado de los alimentos

En EE.UU. el gobierno exige colocar etiquetas a los alimentos envasados, con la finalidad de que estos brinden información lo más completa posible, útil, precisa y que sea claramente visible, legible y comprensible para el consumidor.

Todo producto alimenticio extranjero que se comercialice en EE.UU. debe llevar un rótulo en el que se indique que cumple con la normativa; de lo contrario, las autoridades estadounidenses prohibirán la entrada del alimento a su territorio. La FDA aplica la normativa de rotulado establecida por la Federal Food, Drug and Cosmetic Act (Ley Federal de Alimentos, Medicamentos y Cosméticos), que establece requisitos para los alimentos preparados y envasados para la venta al público. La ley exige que cada alimento elaborado contenga un doble etiquetado: etiquetado general (general food labeling) y etiquetado nutricional (nutrition facts) y adicionalmente un código de barras con los datos del producto; sin embargo, existen disposiciones especiales relacionadas con la declaratoria de alérgenos en la etiqueta y los ácidos grasos trans (en inglés, trans fatty acids, TFA).

Alimentos orgánicos

Con la finalidad de proteger al consumidor, es obligatorio que todo exportador que declare su producto como orgánico esté en la capacidad de poder demostrarlo, mediante un certificado que emita un organismo certificador acreditado ante el United States Department of Agriculture (USDA), según las normas orgánicas nacionales de

EE.UU., conocidas como NOS. Los productos certificados exhiben el sello USDA ORGANIC:

Para certificar productos orgánicos que se exportarán a Estados Unidos, el exportador tiene tres opciones de certificación:

Los organismos de certificación de Estados Unidos que operan en países extranjeros pueden solicitar la acreditación del USDA. Los solicitantes extranjeros serán evaluados en base a los mismos criterios aplicados por los organismos de certificación interna. En lugar de la acreditación del USDA, un organismo de certificación extranjero puede:

Recibir el reconocimiento cuando el USDA ha determinado, a solicitud de un gobierno extranjero, que el gobierno del organismo de certificación extranjero está en condiciones de evaluar y acreditar que los organismos de certificación cumplen con los requisitos de las normas orgánicas nacionales; o

recibir el reconocimiento de que cumple con requisitos equivalentes a los de las NOS en virtud de un acuerdo de equivalencia negociado entre Estados Unidos y el gobierno extranjero.

Norma fitosanitaria de embalaje de madera

Estados Unidos aplica las directivas de la Norma Internacional de Medidas Fitosanitarias (NIMF) 15 de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), que establecen las medidas fitosanitarias para reducir el riesgo de introducción y/o dispersión de plagas cuarentenarias relacionadas con el embalaje de madera (incluida la madera de estiba), fabricado de madera en bruto de coníferas y no coníferas, utilizado en el comercio internacional.

En el Perú, SENASA tiene por objetivo reducir el riesgo de introducción y/o diseminación de plagas cuarentenarias relacionadas con embalajes de madera, por lo que especificará los procedimientos fitosanitarios para la autorización de funcionamiento y ejecución de los tratamientos de los embalajes de madera para la exportación, así como los procedimientos para el ingreso al país de mercadería con embalajes de madera

Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP)

El Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP) es un sistema con fundamento científico que permite identificar peligros específicos y medidas para su control en los alimentos con el fin de garantizar su inocuidad.

Es un instrumento para evaluar los peligros y establecer sistemas de control que se centran en la prevención en lugar de basarse únicamente en el ensayo del producto final. Todo sistema HACCP es susceptible de cambios que se pueden derivar de los avances en el diseño del equipo, los procedimientos de elaboración o el sector tecnológico. El HACCP es un requisito obligatorio para exportar productos pesqueros, tal como se menciona en el capítulo anterior, que se debe demostrar en los embarques de esos productos al momento de su arribo al territorio estadounidense. Para carnes este requisito es exigido por el FSIS.

No se especifica su obligatoriedad para el resto de productos; sin embargo, para la legislación peruana constituye un requisito obligatorio para todas las empresas que elaboran alimentos a escala industrial en el Perú; quedan únicamente eximidas las microempresas alimentarias.

Documentación:

Los requisitos solicitados por Estados Unidos para países que pertenecen a acuerdos comerciales, deberán presentar los siguientes:

Facturas comerciales: Presenta información del exportador y del importador, la fecha, la descripción completa de la mercadería, el origen y el valor FOB. Si se conoce, se debe incluir el número de contenedor.

Certificado de origen: Duplicado de la Cámara de comercio del país de origen para los países con preferencias arancelarias.

Lista de empaque (Packing List): describe la mercadería, la cantidad, el peso, y los datos del importador/exportador.

4.5 Seguro de la mercancías

El término en el cual se va a negociar es el FOB (libre a bordo) el mismo que exige al vendedor en este caso la empresa GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C entregará la mercancía al comprador a bordo del buque en el puerto de embarque convenido (Callao).

Finalmente debemos recalcar que se escogió el término FOB debido a que este nos permite trasladar el producto en las mejores condiciones, así como también traspasar la responsabilidad del transporte internacional de la mercancía al importador y finalmente por que nos permitirá establecer un precio competitivo.

Tabla 68 : Tipo de Pólizas

Tipo de póliza	Detalle
“Por viaje” o “ a término”	Cubre los riesgos de una mercancía durante un transporte con un comienzo y duración determinados
Póliza temporal	Cubre las operaciones a realizar en un determinado periodo de tiempo, durante el cual se asegura una multiplicidad de expediciones bajo las mismas condiciones y una suma asegurada
Póliza abierta	Se basa en un contrato de seguro que regula condiciones marco que se van a aplicar a una serie continuada de embarques u operaciones de transporte internacional. Dichas operaciones se comunican al asegurador periódicamente
Póliza flotante	Es una “póliza abierta” en la que la prima se fija como depósito para un volumen estimado de operaciones, regularizándose el uso real de la póliza al final de cada ejercicio en función de los transportes efectuados. En este caso no se requiere dar aviso al asegurador por cada una de las operaciones

Fuente. Elaboración Propia

Según la Tabla 67, el tipo de pólizas que se va a seleccionar es la Póliza por viaje o término, ya que cubre los riesgos de una mercancía durante un transporte con un comienzo y duración determinados.

5. PLAN DE COMERCIO INTERNACIONAL

5.1 Fijación de precios

Para determinar la fijación de precios la empresa GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C, tomaremos en cuenta los precios en base a la competencia y en los costos. Para comenzar para evaluar el precio en base a la competencia se ha tomado en consideración el precio (valor FOB) de productos similares al yogurt de arándanos que son exportados al mercado Estadounidense. A partir de ello se estará determinando el método basado en costos y poder establecer el margen de ganancias.

Se debe tener en cuenta que para la determinación del precio de venta se estará hallando el costo unitario del producto, se procederá con el cálculo del margen de ganancia aceptable y que pueda ser competitivo en el mercado estadounidense. El incoterm es importante para determinar el precio de venta, se utiliza el incoterm FOB.

5.1.1. Costos y precios

El tipo de Incoterm escogido afectara de manera directa en el precio, en esta operación se involucraran costos logísticos y responsabilidades.

El incoterm que utilizara la empresa GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C será en términos FOB.

Tabla 69 : Principales precios a nivel mundial de la partida 0403100020

Precio por tonelada en S/.

Importadores	2012	2013	2014	2015	2016
	Valor unitario, Dólar Americano/ Kilograms				
Mundo	1,20	1,57	1,43	1,14	1,18
Chile				1,15	1,24

Haití	1,28	1,58	1,43	1,12	1,03
Guinea Ecuatorial					2,02
Benin					2,79
Estados Unidos de América		0			2.35

Fuente: (TRADE MAP, 2017)

Elaboración: Propia

Según la tabla 69, se detalla los precios por kilogramos que actualmente se están vendiendo con la partida 21013000000 al mundo entre los años 2012 al 2016.

Tabla 70 : Principales precios de empresas peruanas que exportan con la partida 04031000

Precio por unidad en \$

Exportador	U\$ FOB Und 1	Descripción Comercial
EXPORTADORA CAMINOS ALTOS DEL PERU S.A.C.	2.33	YOGURT DE FRESA X 24 X 300GR PRODUCTO PARA CONSUMO HUMANO

EXPORT Y IMPORT E INVERSIONES WILLAM ESAG EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	2.35	YOGURT GLORIA FRESA X 24 UND X 300 GR PRODUCTO PARA CONSUMO HUMANO
EXPORTADORA CAMINOS ALTOS DEL PERU S.A.C.	2.34	YOGURT GLORIA VAINILLA X 6 UND X 300 GR PRODUCTO PARA CONSUMO HUMANO
EXPORTADORA CAMINOS ALTOS DEL PERU S.A.C.	2.33	YOGURT GLORIA LUCUMA X 6 UND X 300 GR PRODUCTO PARA CONSUMO HUMANO
EXPORT Y IMPORT E INVERSIONES WILLAM ESAG EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	2.35	YOGURT GLORIA SAUCO X 6 UND X 300 GR T PRODUCTO PARA CONSUMO HUMANO

Según la tabla 70, podemos observar el precio de un producto similar al yogurt de arándanos, es el precio de la empresa Exportadora Caminos Altos del Perú, US\$ 2.33, en el caso de la presentación de 300 gramos.

Determinación de precios

- Costos directos

Tabla 71 : Costos de Producto terciarizado

Expresado en S/.

Producto	Costos	Cantidad	Costo por envío	Costo anual
Costo de tercerización (unidad)	1.50	5,760.00	8,640.00	69,120.00
Materia prima arándano (kg)	9.00	864.00	7,776.00	62,208.00
Costo de envase primario (unidad)	0.10	5,760.00	576.00	4,608.00
Costo de envase secundario caja (unidad)	0.70	240.00	168.00	1,344.00

Transporte de materia prima a maquiladora (kg)	0.60	864.00	518.40	4,147.20
Transporte de maquiladora hacia almacén extraportuario (kg)	0.03	2,056.80	71.37	570.97
TOTAL INSUMOS EN PRODUCTOS S/.			17,749.77	141,998.17

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla se observa, todos los costos de fabricación, se está considerando todos los insumos y materiales de envase primario y secundario del producto, los costos de tercerización y los costos de materia prima.

Tabla 72 : Costos de exportación

Expresado en S/.

Descripción	Costo unitario	Costo por Envió	Costo anual
Certificado de origen	53.53	53.53	428.22
Seguro interno de carga	299.98	299.98	2,399.80
Transporte del almacén hacia almacén consolidador	487.50	487.50	3,900.00
BL FEE	162.50	162.50	1,300.00
HANDLING	325.00	325.00	2,600.00
VB	552.50	552.50	4,420.00
Consolidación	455.00	455.00	3,640.00
Almacenaje	438.75	438.75	3,510.00
Embalaje y unitarización	15.00	30.00	240.00
Transferencia bancaria	80.00	160.00	1,280.00
Total S/.		2,964.75	23,718.02

En la tabla 72 podemos observar todos los costos de exportación, incluyendo al certificado de origen, seguro interno de la carga, BL FEE, HANDLING, VB entre otros.

Tabla 73 : Gastos de personal

Expresado en S/.

Descripción	Remuneración	Pago mensual	Pago anual	Vacaciones	Sub total	ESSAL UD 9%	Total anual
Gerente General	2,200.00	2,200.00	25,300.00	1,100	26,400.00	2,376.00	28,776.00
Asistente administrativo comercial	1,200.00	1,200.00	13,800.00	600	14,400.00	1,296.00	15,696.00
Asistente de operaciones y logística	1,200.00	1,200.00	13,800.00	600	14,400.00	1,296.00	15,696.00
Operario	930.00	930.00	10,695.00	465	11,160.00	1,004.40	12,164.40
TOTAL S/.							72,332.40

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro detalla el sueldo del personal que conforman la empresa, como es microempresa no cuenta con CTS y gratificaciones, esta empresa se acoge al régimen Laboral Especial, es decir las ventas no superan los 150 UIT.

Tabla 74 : Gastos fijos

Expresado en S/.

Descripción	Mensual	Anual
Pago de alquiler de local 100 M 2	1,000.00	12,000.00
Servicios básicos (luz, agua, teléfono e internet)	350.00	4,200.00
Total Gastos fijos S/.	1,350.00	16,200.00

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 74, se observa los gastos indirectos de fabricación, se consideran el pago por el alquiler del local que está ubicado en los Olivos y los servicios básicos de toda empresa tales como luz, agua, teléfono e internet, los valores se están calculando mensualmente y anualmente.

Tabla 75 : Gastos administrativos

Expresado en S/.

Materiales de oficina	Costo unitario	Cantidad	Costo mensual	Costo anual
Lapiceros varios (cajas)	9.00	1	9.00	27.00
Lápices (cajas)	8.00	1	8.00	16.00
Hojas bond A4 (millar)	13.00	1	13.00	52.00
Folder palanca color negro (unidad)	4.40	7	30.80	123.20
Perforador (unidad)	5.00	3	15.00	15.00
Asesor Contable	300.00	1	300.00	3,600.00
Control de calidad	750.00	1	750.00	6,000.00
Total gastos administrativos S/.			1,125.80	9,833.20

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a los Gastos administrativos, se está considerando los principales materiales de oficina, que cada área necesitará para llevar a cabo sus principales funciones.

Tabla 76 : Gastos de ventas

Expresado en S/.

Descripción	Total
Página web	600.00
Alquiler espacio en feria (Stand)	9,750.00
Decoración del Stand	3,240.00
Pasaje Aéreo	2,600.00
Hospedaje	800.00
Movilidad	300.00

Alimentación	500.00
Materiales promoción (brochures, regalos) + Muestras	2,500.00
Google adword	1,800.00
Pago al agente comercial internacional	4,404.00
Rueda de negocio	800.00
Gasto de venta total S/	27,294.00

Fuente: Elaboración propia

Se observa diferentes gastos de venta entre los cuales tenemos alquiler de espacio en feria, decoración de stand, pago al agente comercial internacional, rueda de negocios ya que ello nos permitirá darnos a conocer en el mercado, y de la misma manera contar con la elaboración de una página web, esto nos permitirá incrementar las ventas y generar una posición en la mente del consumidor.

Tabla 77 : Costos fijos

Expresado en S/.

Gastos de personal	72,332.40
Material indirecto	759.00
Gastos fijos	16,200.00
Gastos administrativos	9,833.20
Gasto de ventas	27,294.00
Costo Fijo Total S/.	126,418.60

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro, se podrá observar los costos fijos totales que involucrará llevar a cabo este plan de negocios. Tenemos la sumatoria de los gastos de personal, material indirecto, gastos fijos, gastos administrativos y gasto de ventas., cabe decir que los costos Fijos son aquellos costos que la empresa debe pagar independientemente del nivel operativo

Tabla 78 : Costos variables

Expresado en S/.

Fuente: Elaboración propia

Costo de producto tercerizado	141,998.17
Costos de exportación	23,718.02
Costo Variable Total S/.	165,716.19

Dentro de los costos variables se han considerado los costos de producto terciarizado y los costos de exportación ya que estos pueden variar en el tiempo.

Tabla 79 : Estructura de Precios

Expresado en S/.

Costo directos	
Costos del producto tercerizado	136,046.17
Costos indirectos	
Gastos de personal	72,332.40
Materiales indirectos	759.00
Gastos fijos	16,200.00
Gastos operacionales	
Gastos administrativos	9,833.20
Gasto de ventas	27,294.00
Total costo de producción	262,464.77
Empaque y envase	5,952.00
Embalaje y unitarización	240.00
Valor EXW	268,656.77
Certificado de origen	428.22
Seguro interno de carga	2,399.80
Transporte del almacén hacia almacén consolidador	3,900.00
BL FEE	1,300.00
HANDLING	2,600.00

VB	4,420.00
Consolidacion	3,640.00
Almacenaje	3,510.00
Transferencia bancaria	1,280.00
Costo total	292,134.79
Costo unitario soles	6.34
Costo unitario FOB \$	1.95
Margen de ganancia	16%
Precio Unitario FOB \$	2.31

Fuente: Elaboración propia

T/c 3.25

5.1.2 Cotización Internacional

En las cotizaciones normalmente tiene que incluir la cantidad cotizada, el precio, las especificaciones principales del producto, el tiempo de entrega, la garantía, y ciertos términos y condiciones que se mostraran a continuación en nuestro modelo de cotización.

La empresa Distribuidora Freshco Grocery & Deli es nuestro cliente – comprador, a los cuales se le hará llegar una cotización internacional del producto a comercializar, en la cotización se detalla el precio, cantidad a vender, forma de presentación, plazo de entrega, condición de pago y el incoterm a utilizar, todo ello se coordinara electrónicamente con la empresa. Se coordinara electrónicamente con la empresa Freshco Grocery & Deli,.la cotización que se estará trabajando será con el Incoterm FOB, la forma de pago será mediante transferencia bancaria.

A continuación se presenta la cotización al distribuidor Freshco Grocery & Deli:



Lima 02 de Mayo de 2018

Señores
Freshco Grocery & Deli

Atención.- Mr. Alexandre Callum - Manager Product

Mediante la presente le hacemos llegar nuestra cotización de acuerdo a las especificaciones establecidas por ustedes:

PRODUCTO	:	YOGURT DE ARANDANOS
PRESENTACION	:	RECIPIENTE DE VIDRIO DE 300 GR.
PARTIDA ARANCELARIA	:	0403.10.00.20 / 403109000
CANTIDAD	:	240 CAJAS MASTER X EMBARQUE
PROPORCION EMBALAJE	:	CAJAS DE CARTON CORRUGADO L: 33.30 CM X A: 22 CM X H: 22 CM/ PESO NETO X
CAJA - 7.20 KG.		
PRECIO FOB	:	\$ 2.31 X BOTELLA DE VIDRIO DE 300 GR.
ZONA DE PRODUCCION	:	CUSCO/AREQUIPA/CAÑETE/LA LIBERTAD
PERIODO DE PRODUCCION	:	MARZO A DICIEMBRE
FORMA DE PAGO	:	Transferencia Bancaria
MODO DE TRANSPORTE	:	MARITIMO (SIN TRANSBORDO)
PUERTO DE EMBARQUE	:	CALLAO - PERU
VALIDEZ DE LA OFERTA	:	30 DIAS

Debemos manifestar que el producto detallado goza de beneficio arancelario por lo que enviaremos el Certificado de Origen.

En señal de conformidad y aceptación de las condiciones arriba expresadas, suscribimos el presente documento.

Atentamente

MARIA LUISA TEJADA RIOS

GERENTE COMERCIAL

5.2 Contrato de compra venta Internacional

En nuestro contrato de compra y venta internacional se pactarán todos los derechos y obligaciones tanto para GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C como para

nuestro cliente, Freshco Grocery & Deli además de las especificaciones de relacionadas a la adquisición del producto. Este contrato está regido por la convención de las Naciones Unidas sobre contrato de compra y venta internacional de mercadería que fue aprobada y suscrita en Viena el 11 de abril de 1980.

CONTRATO DE COMPRAVENTA INTERNACIONAL

Conste por el presente documento el contrato de compraventa internacional de mercaderías que suscriben de una parte: Grupo Alimenticio Nutrivida S.A.C, empresa constituida bajo las leyes de la República 1100965, debidamente representada por su Gerente General María Tejada Ríos, con Documento de Identidad N° 73298820, domiciliado en su Oficina principal ubicado en Av. Universitaria 1545 –Los Olivos, a quien en adelante se denominará **EL VENDEDOR** y, de otra parte Freshco Grocery & Deli , representado por su Gerente General Mr. Alexandre Callum, Y señalando domicilio el ubicado en Calle 1210 NW Couch St, Portland, OR 97209, EE. UU, a quien en adelante se denominará **EL COMPRADOR**, que acuerdan en los siguientes términos

GENERALIDADES

CLAUSULA PRIMERA:

- 1.1. Las presentes Condiciones Generales se acuerdan en la medida de ser aplicadas conjuntamente como parte de un Contrato de Compraventa Internacional entre las dos partes aquí nominadas.

En caso de discrepancia entre las presentes Condiciones Generales y cualquier otra condición Específica que se acuerde por las partes en el futuro, prevalecerán las condiciones específicas.

- 1.2. Cualquier situación en relación con este contrato que no haya sido expresa o implícitamente acordada en su contenido, deberá ser gobernada por:
 - a) La Convención de las Naciones Unidas sobre la Compraventa Internacional de Productos (Convención de Viena de 1980, en adelante referida como CISG, por sus siglas en Ingles) y,
 - b) En aquellas situaciones no cubiertas por la CISG, se tomará como referencia la ley del País donde el Vendedor tiene su lugar usual de negocios.

- 1.3. Cualquier referencia que se haga a términos del comercio (Como FOB, CIF, EXW, FCA, etc.) estará entendida en relación con los llamados Incoterms, publicados por la Cámara de Comercio Internacional.
- 1.4. Cualquier referencia que se haga a la publicación de la Cámara de Comercio Internacional, se entenderá como hecha a su versión actual al momento de la conclusión del contrato.
- 1.5. Ninguna modificación hecha a este contrato se considerará válida sin el acuerdo por escrito entre las Partes.

CARACTERÍSTICAS DE LOS PRODUCTOS

CLAUSULA SEGUNDA:

- 2.1. Es acordado por las Partes que **EL VENDEDOR** venderá los siguientes productos: 5,9760 botellas de YOGURT DE ARANDANOS en presentación de 300 gr., y **EL COMPRADOR** pagará el precio de dichos productos de conformidad con el artículo 25684.
- 2.2. También es acordado que cualquier información relativa a los productos descritos anteriormente referente al uso, peso, dimensiones, ilustraciones, no tendrán efectos como parte del contrato a menos que esté debidamente mencionado en el contrato.

PLAZO DE ENTREGA

CLAUSULA TERCERA:

EL VENDEDOR se compromete a realizar la entrega de periodo de 60 días luego de recibidas las órdenes de compra debidamente firmadas por el comprador.

PRECIO

CLAUSULA CUARTA:

Las Partes acuerdan el precio FOB CALLAO USD 13,305.60 por el envío de los productos de conformidad con la carta oferta recibida por el comprador en 30 días.

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

El precio ofrecido con mayor frecuencia es sobre la base del Incoterms FOB (“Free on Board”) si el envío se hará por vía marítima, o LCL (“Less Container Load”) si se hará con otra modalidad de transporte.

CONDICIONES DE PAGO

CLAUSULA QUINTA:

Las Partes han acordado que el pago del precio o de cualquier otra suma adecuada por **EL COMPRADOR** a **EL VENDEDOR** deberá realizarse por una carta de crédito Irrevocable a la vista.

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

INTERES EN CASO DE PAGO RETRASADO

CLAUSULA SEXTA:

Si una de las Partes no paga las sumas de dinero en la fecha acordada, la otra Parte tendrá derecho a intereses sobre la suma por el tiempo que debió ocurrir el pago y el

tiempo en que efectivamente se pague, equivalente al UNO POR CIENTO (1 %) por cada día de retraso, hasta un máximo por cargo de retraso de QUINCE PORCIENTO (15 %) del total de este contrato.

RETENCION DE DOCUMENTOS

CLAUSULA SEPTIMA:

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

TERMINO CONTRACTUAL DE ENTREGA

CLAUSULA OCTAVA:

Las partes deberán incluir el tipo de INCOTERMS acordado.

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

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

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

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

RETRASO DE ENVIOS

CLAUSULA NOVENA:

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

INCONFORMIDAD CON LOS PRODUCTOS

CLAUSULA DECIMA:

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

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

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

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

- a). Reemplazar los productos por productos sin daños, sin ningún costo adicional para el comprador; o.
- b). Reintegrar a **EL COMPRADOR** el precio pagado por los productos sujetos a inconformidad.

COOPERACIÓN ENTRE LAS PARTES

CLAUSULA DECIMO PRIMERA:

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

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

CASO FORTUITO DE FUERZA MAYOR

CLAUSULA DECIMO SEGUNDA:

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

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

RESOLUCIÓN DE CONTROVERCIAS

CLAUSULA DECIMO TERCERA:

A menos que se estipule de otra forma por escrito, todas las disputas surgidas en conexión con el presente contrato deberán ser finalmente resueltas por la ley de 32568. y serán competencia exclusiva de la jurisdicción de las cortes de XXX, a las cuales las partes por este medio nominan excepto que una parte deseara buscar un procedimiento

arbitral en concordancia con las reglas de arbitraje de XXX por uno o más árbitros nombrados de conformidad con dichas reglas.

ENCABEZADOS

CLAUSULA DECIMO CUARTA:

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

NOTIFICACIONES

CLAUSULA DECIMO QUINTA:

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

ACUERDO INTEGRAL

CLAUSULA DECIMO SEXTA:

Este acuerdo constituye el entendimiento integral entre las partes.

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

En señal de conformidad con todos los acuerdos pactados en el presente contrato, las partes suscriben este documento en la ciudad de Lima a los 30 Días del mes de mayo 2018.

.....

.....

EL VENDEDOR

EL COMPRADOR

COMMERCIAL INVOICE

Exporter: GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C. AV. UNIVERSITARIA 1545 - LOS OLIVOS - PERU Telefono: + (511) 550-5235			Invoice No. & Date: F001-4 20 MAY-2018					
			Buyers Order No. & Date: EXP0002 16-JUNE-2018		Proforma			
			Other reference (s):		Bill of Lading No. & Date:			
Consignee: Freshco Grocery & Deli 1210 NW Couch St, Portland, OR 97209, EE. UU			Buyer (If other than consignee):					
Pre-carriage By SEA		Place of Receipt		Country of origin PERU		Country of destination UNITED STATES		
				Payment Terms: Wire transfer				
Sea Details		Port of Loading CALLAO						
Port of Discharge NEW YORK		Final Destination NEW YORK						
Boxes Marks Container No.		Numbering of the boxes	Number of Boxes	Description of Goods	Quantity	Presentation	FOB Price USD	Total FOB USD
GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C		1 to 240	240	Blueberry Yogurt, glass bottles of 300 GR	5,760	Units	2.31	13,305.60
				Yogurtl de arandanos	5,760			
		240					TOTAL FOB	13,305.60
AMOUNT CHARGEABLE (IN WORDS): One hundred thirty five thousand eight hundred sixteen and 00/100 dollars								
Manufacturer: Blueberry Group Inc						Freight		
Total Net Wt:			Total Shipper:			Insurance		
Total Gross Wt:			Total CBM:			TOTAL FOB		13,305.60
WE HEREBY CERTIFY THAT THE GOODS ARE OF US ORIGIN								

5.3 Elección y aplicación del INCOTERM

La Empresa GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C realizará sus operaciones de exportación bajo el término de compra FOB, a continuación, analizaremos obligaciones y responsabilidades de este INCOTERMS:

FOB (Free On Board) - Libre a Bordo (puerto de carga convenido).

La responsabilidad del vendedor termina cuando las mercaderías sobrepasan la borda del buque en el puerto de embarque convenido. El comprador debe soportar todos los costos y riesgos de la pérdida y el daño de las mercaderías desde aquel punto.

El término FOB exige al vendedor despachar las mercaderías para la exportación. Este término generalmente solo es usado para el transporte por mar o por vías navegables interiores.

Obligaciones del vendedor

1. Entregar la mercadería y documentos necesario
2. Empaque y embalaje
3. Flete (de fábrica al lugar de exportación)
4. Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
5. Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)

Obligaciones del Comprador

1. Pago de la mercadería
2. Flete y seguro (de lugar de exportación al lugar de importación)
3. Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
4. Flete (lugar de importación a planta)

Demoras.

4.4 Determinación del medio de pago

La Empresa GRUPO ALIMENTICIO NUTRIVIDA S.A.C determinó usar el medio de pago internacional transferencia bancaria que consiste en la remisión de fondos que un Ordenante (el comprador / importador) efectúa a favor de un Beneficiario (el exportador) mediante los canales bancarios. Se trata de una de las alternativas más económicas y rápidas. El Medio de pago será de 20% como adelanto y 80% contra entrega del documento BL .

Tabla 80 : Características de la Transferencia Bancaria

TIPO DE MEDIO DE PAGO	CARACTERÍSTICAS	VENTAJAS PARA EL EXPORTADOR	RECOMENDABLE
Transferencia Bancaria	remisión de fondos que un Ordenante (el comprador / importador) efectúa a favor de un Beneficiario (el exportador)	Rapidez en su recepción desde que el importador hace el pago, seguridad en el pago, ya que el mismo es irrevocable, gastos bancarios menos elevados que en el cheque bancario o personal.	Sí.

Fuente: Elaboración propia.

4.5 Elección del régimen de exportación

El proceso de exportación de nuestro producto será mediante el Régimen de Exportación Definitiva, ya que facilita el despacho para la exportación de mercancías nacionales o nacionalizadas que salen del territorio aduanero para su uso o consumo definitivo en el exterior sin intención de retorno, salvo en casos en que el exportador incumpla con las condiciones del contrato de compra y venta y el envío sea devuelto por el comprador.

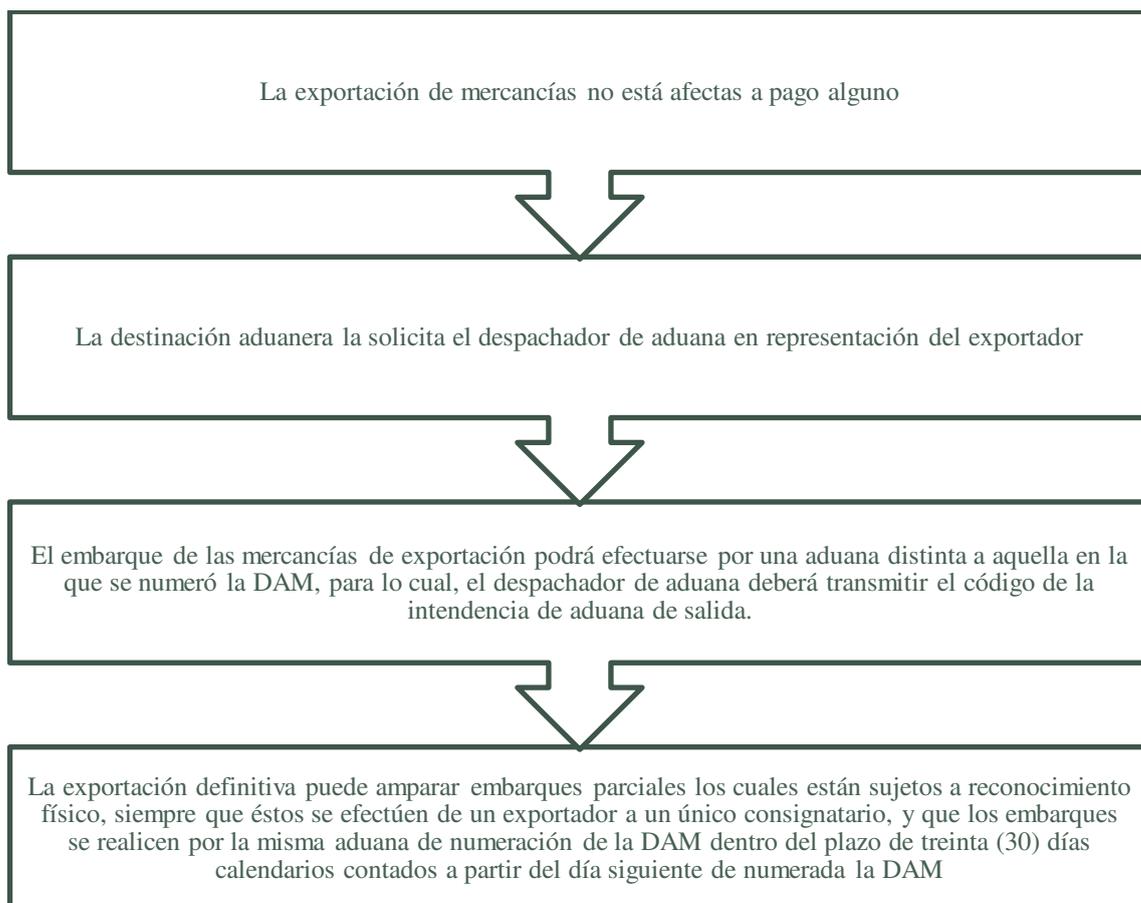


Figura 26. Ventajas de la exportación definitiva

Fuente: Elaboración Propia

4.6 Gestión Aduanera del comercio Internacional

El proceso de exportación definitiva se basa en diversos trámites a realizar:

1. Numeración de la DAM: El despachador de aduana transmite electrónicamente la información de los datos provisionales contenidos en la DAM a la Intendencia de Aduana en cuya jurisdicción se encuentra la mercancía.
SIGAD: Convalida información, genera el número de DAM y deja expedita la mercancía para ser ingresada a Zona Primaria.

2. Ingreso de mercancías a zona primaria: El despachador de aduana ingresa la mercancía a un depósito temporal donde será embarcada para su exportación, ubicado en cualquier puerto, aeropuerto o terminal terrestre, como requisito previo a la selección del canal de control de la DAM.
 - Excepciones del ingreso de mercancías a zona primaria:
 - Perecibles que requieran un acondicionamiento especial; o
 - Peligrosas tales como: explosivas, 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 efectos del presente numeral.

3. Transmisión de los datos de la recepción de la carga por el depósito temporal y selección del canal de control: El depósito temporal debe transmitir la información de la recepción de la mercancía dentro de las dos (02) horas contadas a partir de lo que suceda último:

La recepción de la totalidad de la mercancía; o la presentación de la DAM por el despachador de aduana. El SIGAD la valida y asigna el canal de control (rojo o naranja).

4. Reconocimiento físico: El despachador de aduana solicita el reconocimiento físico, presentando:

La DAM canal rojo; y autorizaciones especiales en original, de corresponder.

La atención del reconocimiento físico se realiza las 24 horas del día.

Se efectúa en presencia del exportador y/o despachador y/o representante del almacén.

El Especialista u Oficial determina aleatoriamente las mercancías seleccionadas a reconocer físicamente.

Producto del reconocimiento físico, pueden presentarse dos situaciones:

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

5. Control de embarque: Los terminales de almacenamiento son responsable del traslado y entrega de la mercancía al transportista, este a su vez verifica el embarque de la mercancía y anota en la casilla 14 de la DUA, la cantidad de bultos, peso bruto total, fecha y hora en que terminó el embarque para concluir con el sello y firma.

El terminal de almacenamiento, permitirá el embarque de las mercancías en situación de levante autorizado. Esta condición la obtienen DAMs con canal naranja y DAMs con canal rojo debidamente diligenciadas. El embarque debe efectuarse dentro de los treinta días calendario posterior a la numeración de la declaración.

6. La administración aduanera mediante técnicas de análisis de riesgos determina cuales declaraciones se regularizan. Con la sola aceptación de la transmisión de la información complementaria y de los documentos digitalizadas. Con la presentación física de la DAM y documentaciones que sustentaron la exportación a conformidad de la autoridad aduanera.

La regularización se debe efectuar dentro de los treinta días calendario posterior a la fechas del término del embarque

4.7 Gestión de las operaciones de exportación

SUNAT,(2017) exige una serie de documentos para cumplir con el procedimiento de la Exportación Definitiva, lo cual se detalla a continuación



Figura 27. Flujograma sobre la regularización de la Exportación

Fuente: (SUNAT, 2017)

6. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

6.1 Inversión fija

6.1.1 Activos tangibles

Son todos aquellos bienes de la empresa de naturaleza material susceptibles de ser percibidos, contabilizados y depreciados con el tiempo, estos proporcionan beneficios económicos futuros razonables estimables.

En el presente plan de negocios, la empresa “Grupo Alimenticio Nutrivida S.A.C.” ha tomado en consideración los siguientes bienes para la implementación y buen funcionamiento de la empresa.

Tabla 81 : Activos Tangibles

Expresado en S/.

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo
<u>Muebles y Enseres</u>			
Escritorios	3	290.00	870.00
Sillas giratorias	4	90.00	360.00
Muebles de espera	2	1,300.00	2,600.00
Estante de madera	3	240.00	720.00
Mesas (mesa de centro y comedor)	2	500.00	1,000.00
<u>Equipos</u>			
Computadoras	3	1,300.00	3,900.00
Ventiladores	3	160.00	480.00
Impresora Multifuncional	1	1,500.00	1,500.00
Microondas	1	420.00	420.00
<i>Costo de muebles, enseres y equipos S/.</i>			11,850.00

Fuente: Elaboración Propia

En este cuadro se detalla los activos tangibles de la empresa que suma el monto de 11,850.00 soles de activos fijos, estos están constituidos por los muebles, enseres y equipos.

Se observa la inversión en activos tangible que se va a realizar con el propósito de utilizarlos en la actividad que desarrolla la empresa. Están constituidos por los muebles y enseres y equipos

6.1.2 Activos intangibles

En el siguiente cuadro se podrá observar los detalles de activos intangibles que la empresa asumirá para el inicio de sus operaciones.

Tabla 82 : Activos Intangibles

Expresado en S/.

<i><u>Descripción</u></i>	<i><u>Costo</u></i>
Diseño de página web	800.00
Marca	576.85
Constitución de empresa	1,031.71
Licencia de funcionamiento	78.44
Certificado DIGESA	41.50
Garantía de local	3,000.00
Inversión intangible S/.	5,528.50

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 81, se visualiza los activos intangibles que se requiere para iniciar el proyecto. Básicamente está compuesto por los gastos para constituir nuestra empresa tales

como los conceptos de constitución de la empresa, marca, licencia de funcionamiento, entre otros.

6.2 Capital de Trabajo

Tabla 83 : Capital de Trabajo

Expresado en S/.

<u>Concepto</u>	<u>Costo unitario</u>	<u>Costo mensual</u>	<u>Costo trimestral</u>
Total capital de trabajo		61,939	118,979
Capital de trabajo		55,939	112,979
Caja		6,000	6,000

Costo de producto terciarizado		17,749.77	53,249.31
Costo de tercerización (unidad)	1.50	8,640	25,920
Materia prima arándano (kg)	9.00	7,776	23,328
Costo de envase primario (unidad)	0.10	576	1,728
Costo de envase secundario caja (unidad)	0.70	168	504
Transporte de materia prima a maquiladora (kg)	0.60	518	1,555
Transporte de maquiladora hacia almacén Grupo Alimenticio Nutrivida S.A.C. (kg)	0.03	71	214

Gasto de personal Marlu Nutrivida S.A.C.		5,530.00	16,590.00
Gerente General	2,200	2,200	6,600
Asistente administrativo comercial	1,200	1,200	3,600
Asistente de operaciones y logística	1,200	1,200	3,600
Operario	930	930	2,790

Materiales indirectos		85.00	201.00
Recogedor (unidad)	7.00	7.00	7.00
Jabón líquido (unidad)	6.00	12.00	36.00
Lejía por galón 2 Lts	8.00	16.00	48.00
Papel Higiénico 24 Und.	15.00	30.00	90.00
Escoba (unidad)	8.00	8.00	8.00
Paño Yes (paquete x 10 und.)	6.00	12.00	12.00

Gastos Fijos		1,350.00	4,050.00
Pago de alquiler de local	1,000	1000.00	3,000
Servicios (luz, agua, teléfono e internet)	350	350.00	1,050

Costo de exportación		2,804.75	8,369.26
Certificado de origen	53.53	53.53	160.58
Seguro interno de carga	299.98	299.98	899.93
Transporte del almacén hacia almacén consolidador	487.50	487.50	1,462.50
BL FEE	162.50	162.50	487.50
HANDLING	325.00	325.00	975.00
VB	552.50	552.50	1,657.50
Consolidación	455.00	455.00	1,365.00
Almacenaje	438.75	438.75	1,316.25

Embalaje y unitarización	15.00	30.00	45.00
--------------------------	-------	-------	-------

Gastos administrativos		1,125.80	3,225.80
Lapiceros varios (cajas)	9.00	9.00	9.00
Lápices (cajas)	8.00	8.00	8.00
Hojas bond A4 (millar)	13.00	13.00	13.00
Folder palanca color azul (unidad)	4.40	30.80	30.80
Perforador (unidad)	5.00	15.00	15.00
Asesor Contable	300.00	300.00	900.00
Control de calidad- Ingeniero Industrias Alimentarias	750.00	750.00	2,250.00

Gastos de ventas		27,294.00	27,294.00
Página web	600	600	
Alquiler espacio en feria (Stand)	9,750	9,750	
Decoración del Stand	3,240	3,240	
Pasaje Aéreo	2,600	2,600	
Hospedaje	800	800	
Movilidad	300	300	
Alimentación	500	500	
Materiales promoción (brochures, regalos) + Muestras	2,500	2,500	
Google adword	1,800	1,800	
Pago a comisionista	4,404	4,404	
Rueda de negocio	800	800	

Fuente: Elaboración Propia

Se puede observar que al cálculo de la inversión en capital de trabajo que supone calcular cuánto es la inversión necesaria para ser frente los principales egresos operativos hasta que los ingresos puedan cubrir los egresos los tres primeros meses.

6.3 Inversión Total

En siguiente cuadro muestra el resumen de los activos que componen el total de la inversión, sumado el capital de trabajo.

Tabla 84 : Inversión Total

Expresado en S/.

<i>Inversión Total</i>	
Datos de inversión	Inversión
Diseño de página web	800.00
Marca	576.85
Constitución de empresa	1,031.71
Licencia de funcionamiento	78.44
Certificado DIGESA	41.50
Garantía de local	3,000.00
Inversión intangible	5,528.50
Equipos	6,300.00
Muebles y enseres	5,550.00
Inversión Tangible	11,850.00
Capital de trabajo	118,979.37
Inversión Total	
Inversión tangible	11,850.00

Inversión intangible	5,528.50
Capital de trabajo	118,979.37
Inversión Total	136,357.87

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 84, apreciamos el total de inversión que requerimos para cubrir los gastos y costos iniciales, tenemos una inversión intangible de S/. 5,528.50, una inversión tangible de S/. 11,850.00 y un capital de trabajo de S/. 118,979.37 haciendo un total de inversión de S/.136,357.87.

6.4 Estructura de inversión y financiamiento

Tabla 85 : Estructura de financiamiento

Expresado en S/

Datos de financiamiento	
% Aporte propio	48%
% Financiado	52%
Préstamo a mediano plazo	70,906
Aporte propio	65,452
Total	136,358

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 85 se observa la estructura de financiamiento de la compañía, se está considerando el aporte propio con un 48% y el 52% restante será financiado con un préstamo, en este caso el prestamos se obtendrá de la Caja Cusco.

Tabla 86 : Flujo de caja de deuda

Expresado en S/.

Meses	Saldo deudor	Interés	Amortización	Renta	Ahorro tributario	Servicio de deuda
0	70,906				Escudo Fiscal	
1	69,618	1,627.00	1,288.15	2,915	16.27	2,898.88
2	68,300	1,597.44	1,317.70	2,915	15.97	2,899.17
3	66,952	1,567.21	1,347.94	2,915	15.67	2,899.47
4	65,573	1,536.28	1,378.87	2,915	15.36	2,899.78
5	64,163	1,504.64	1,410.51	2,915	15.05	2,900.10
6	62,720	1,472.27	1,442.87	2,915	14.72	2,900.42
7	61,244	1,439.16	1,475.98	2,915	14.39	2,900.75
8	59,734	1,405.30	1,509.85	2,915	14.05	2,901.09
9	58,190	1,370.65	1,544.49	2,915	13.71	2,901.44
10	56,610	1,335.21	1,579.93	2,915	13.35	2,901.79
11	54,994	1,298.96	1,616.19	2,915	12.99	2,902.16
12	53,340	1,261.87	1,653.27	2,915	12.62	2,902.53
13	51,649	1,223.94	1,691.21	2,915	12.24	2,902.91
14	49,919	1,185.13	1,730.01	2,915	11.85	2,903.29
15	48,149	1,145.44	1,769.71	2,915	11.45	2,903.69
16	46,339	1,104.83	1,810.32	2,915	11.05	2,904.10
17	44,487	1,063.29	1,851.86	2,915	10.63	2,904.51
18	42,593	1,020.80	1,894.35	2,915	10.21	2,904.94
19	40,655	977.33	1,937.82	2,915	9.77	2,905.37

20	38,673	932.86	1,982.28	2,915	9.33	2,905.82
21	36,645	887.38	2,027.77	2,915	8.87	2,906.27
22	34,571	840.85	2,074.30	2,915	8.41	2,906.74
23	32,449	793.25	2,121.89	2,915	7.93	2,907.21
24	30,278	744.56	2,170.58	2,915	7.45	2,907.70
25	28,058	694.76	2,220.39	2,915	6.95	2,908.20
26	25,787	643.81	2,271.34	2,915	6.44	2,908.71
27	23,463	591.69	2,323.45	2,915	5.92	2,909.23
28	21,086	538.38	2,376.77	2,915	5.38	2,909.76
29	18,655	483.84	2,431.30	2,915	4.84	2,910.31
30	16,168	428.05	2,487.09	2,915	4.28	2,910.87
31	13,624	370.99	2,544.16	2,915	3.71	2,911.44
32	11,021	312.61	2,602.54	2,915	3.13	2,912.02
33	8,359	252.89	2,662.26	2,915	2.53	2,912.62
34	5,636	191.80	2,723.34	2,915	1.92	2,913.23
35	2,850	129.31	2,785.83	2,915	1.29	2,913.85
36	0	65.39	2,849.76	2,915	0.65	2,914.49

Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro se observa que la empresa financiará parte de la inversión total ya que se obtendrá mayor rentabilidad en lo invertido con el capital propio, además, se aprovechará el escudo fiscal que esto nos brindaría, ya que al adquirir un préstamo bancario se tendrían que pagar intereses como el costo de financiamiento, lo cual reduce del impuesto a la renta.

Con respecto al ahorro tributario es calculado, multiplicando el Impuesto a la renta por el interés, este resultado es restando con la renta y en base a eso podemos determinar el flujo de caja después del impuesto.

6.5 Fuentes financieras y condiciones de crédito

Tabla 87 : Tasas de Interés Promedio de cajas Municipales -2017

Tasa Anual (%)	CM AC Areq .	CM AC Cusc.	CM AC del Santa	CM AC Huac .	CM AC Ica	CM AC May n	CM AC Paíta	CM AC Piur a	CM AC Sull.	CM AC Tacn a	CM AC Tru	CM CP Lim	Prome dio
Microempresas	33.46	34.69	42.40	28.34	31.58	43.19	40.16	52.59	39.50	31.84	34.41	35.87	37.03
Tarjetas de Crédito	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Descuentos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Préstamos Revolventes	25.60	-	-	-	-	-	-	-	-	-	25.96	-	25.61
Préstamos a cuota fija hasta 30 días	47.30	49.55	69.59	43.82	47.04	51.13	84.95	70.31	38.28	-	33.59	-	55.25
Préstamos a cuota fija de 31 a 90 días	36.61	47.25	59.46	43.33	42.42	50.41	40.61	-	85.07	43.13	35.08	27.19	56.05
Préstamos a cuota fija de 91 a 180 días	36.42	40.20	59.05	44.13	39.88	55.45	38.10	77.15	42.07	36.30	37.52	29.44	40.61
Préstamos a cuota fija de 181 a 360 días	40.09	36.76	52.11	41.05	32.55	46.12	52.28	57.00	43.44	34.95	40.63	42.99	42.90
Préstamos a cuota fija a más de 360 días	33.35	31.29	39.67	27.23	30.33	37.10	39.76	51.63	36.36	31.29	26.73	35.64	35.50

Fuente: (BCRP, 2017) –MAYO <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas/cuadros-historicos-de-tasa-de-interes.html>

Como se puede observar en la Tabla 87, nosotros trabajaremos con la Caja Municipal Cusco porque su interés es mucho menor por cuotas mayores a 360 días.

Tabla 88 : Condiciones de Crédito en base a una TEA 31.29%

Expresado en S/.

Condiciones de crédito	
Préstamo	70,906
Tiempo (mensual)	36
Tasa interés mensual	2.29%
Periodo de gracia con pago de intereses	0
Valor de la Cuota	2,915

Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro se detalla las condiciones de crédito a base de una TEA de 3.29%, obteniendo un préstamo de S/. 70,906.00, el tiempo es a 36 meses con una tasa de interés mensual de 2.29% y el valor de la cuota es de S/2,915.00.

6.6 Presupuesto de costos

- **Costos directo**

El siguiente cuadro muestra los conceptos que comprenden los costos variables de ventas.

Tabla 89 : Presupuesto de Costo de venta

Expresado en S/.

Presupuesto de costo venta					
Años	2019	2020	2021	2022	2023
Costo de producto tercerizado	141,998.17	152,039.52	164,356.24	179,362.84	197,586.23
Costos de Exportación	22,438.02	23,318.41	24,462.92	25,905.00	27,688.38
Costo de venta	164,436.19	175,357.93	188,819.16	205,267.85	225,274.61

Fuente: Elaboración Propia

Analizando la tabla 88 podemos decir que el aumento del costo de fabricación está en base a la demanda y la tasa de inflación.

Tabla 90 : Costos de Exportación

Expresado en S/.

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Certificado de origen	428.22	428.22	428.22	428.22	428.22
Seguro interno de carga	2,399. 80	2,495. 79	2,620. 58	2,777. 82	2,972. 26
Transporte del almacén hacia almacén consolidador	3,900. 00	4,056. 00	4,258. 80	4,514. 33	4,830. 33
BL FEE	1,300. 00	1,352. 00	1,419. 60	1,504. 78	1,610. 11
HANDLING (Mnipuleo)	2,600. 00	2,704. 00	2,839. 20	3,009. 55	3,220. 22
VB (vb de la naviera)	4,420. 00	4,596. 80	4,826. 64	5,116. 24	5,474. 38
Consolidación	3,640. 00	3,785. 60	3,974. 88	4,213. 37	4,508. 31

Almacenaje	3,510. 00	3,650. 40	3,832. 92	4,062. 90	4,347. 30
Embalaje y unitarización	240.00	249.60	262.08	277.80	297.25
Total	22,438 .02	23,318 .41	24,462 .92	25,905 .00	27,688 .38

Fuente: Elaboración Propia

- **Costos Indirectos**

Tabla 91 : Materiales Indirectos

Expresado en S/.

Materiales de limpieza	2019	2020	2021	2022	2023
Artículos de limpieza	759.00	781.42	804.49	828.25	852.71
Total de materiales indirectos	759.00	781.42	804.49	828.25	852.71

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 91 observamos los materiales indirectos, por ende se puede deducir que el crecimiento es de acuerdo a la tasa de inflación.

Tabla 92 : Gastos de Personal

Expresado en S/.

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Gerente General	28,776.00	29,927.04	31,124.12	32,369.09	33,663.85
Asistente administrativo comercial	15,696.00	16,323.84	16,976.79	17,655.87	18,362.10
Asistente de operaciones y logística	15,696.00	16,323.84	16,976.79	17,655.87	18,362.10
Operario	12,164.40	12,650.98	13,157.02	13,683.30	14,230.63
Gasto de personal total	72,332.40	75,225.70	78,234.72	81,364.11	84,618.68

Fuente: Elaboración Propia

Es importante decir que el sueldo de personal está incrementando en un 4%, la empresa es una microempresa por lo que no ofrece algunos beneficios como CTS y utilidades y para contrarrestar la alta rotación de personal se incrementa el 4% anualmente a los trabajadores.

Tabla 93 : Gastos Fijos

Expresado en S/.

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Pago de alquiler de local	12,000.00	12,240.00	12,484.80	12,734.50	12,989.19
Servicios (luz, agua, teléfono e internet)	4,200.00	4,324.04	4,451.74	4,583.22	4,718.58
Total Gastos Indirectos	16,200.00	16,564.04	16,936.54	17,317.71	17,707.76

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 94 : Gastos Administrativos

Expresado en S/.

Materiales de oficina	2019	2020	2021	2022	2023
Útiles de oficina	233.20	240.09	247.18	254.48	261.99
Asesor contable	3,600.00	3,744.00	3,931.20	4,167.07	4,458.77
Control de calidad	6,000.00	6,240.00	6,552.00	6,945.12	7,431.28
Total de gastos administrativos	9,833.20	10,224.09	10,730.38	11,366.67	12,152.04

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 94, se puede observar que el crecimiento es en base a la tasa de inflación.

Tabla 95 : Gasto de ventas

Expresado en S/.

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Página web	600	600	600	600	600
Alquiler espacio en feria (Stand)	9,750	10,335	11,058	11,943	13,018
Decoración del Stand	3,240	3,434	3,675	3,969	4,326
Pasaje Áereo	2,600	2,756	2,949	3,185	3,471
Hospedaje	800	848	907	980	1,068
Movilidad	300	318	340	367	401
Alimentación	500	530	567	612	668
Materiales promoción (brochures, regalos) + Muestras	2,500	2,650	2,836	3,062	3,338
Google adword	1,800	1,908	2,042	2,205	2,403
Pago al agente comercial internacional	4,404	4,668	4,995	5,395	5,880
Rueda de negocio	800	848	907	980	1,068
Total gasto de ventas	27,294.00	28,895.64	30,876.33	33,298.44	36,241.30

Fuente: Elaboración Propia

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

6.7 Punto de equilibrio

Son aquellos costos operativos fijos, es decir que no varían con el nivel de producción y son recuperables dentro de la operación.

Tabla 96 : Costos Fijos

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Gastos de personal	72,332.40	75,225.70	78,234.72	81,364.11	84,618.68
Materiales indirectos	759.00	781.42	804.49	828.25	852.71
Gastos indirectos de fabricación	16,200.00	16,564.04	16,936.54	17,317.71	17,707.76
Gastos administrativos	9,833.20	10,224.09	10,730.38	11,366.67	12,152.04
Gasto de ventas	27,294.00	28,895.64	30,876.33	33,298.44	36,241.30
Total	126,418.60	131,690.88	137,582.47	144,175.19	151,572.49

Fuente: Elaboración Propia

Entre los costos fijos de la empresa encontramos los gastos de personal, materiales indirectos, gastos fijos, gastos administrativos y gastos de ventas lo que hacen un total de S/ 126,418.88 Nuevos soles para el primer año.

Tabla 97 : Costos Variables

Expresado en S/.

Costo de producto tercerizado	141,998.17
Costos de exportación	23,718.02
Costo Variable Total S/.	165,716.19

Fuente: Elaboración Propia

El costo variable total es De S/. 165,716.19, es importante recalcar que los costos variables son aquellos costos relacionados a la producción.

Tabla 98 : Costos Totales

Expresado en S/.

Costo Fijo	Costo variable	Costo Total
126,418.60	165,716.19	292,134.79

Fuente: Elaboración Propia

Se puede observar en la Tabla 98, que el costo total es la sumatoria de los costos fijos y costos variables.

Tabla 99 : Estructura de Precios

Expresado en S/.

CVU	3.60
CFU	2.74
Costo unitario	6.34
Margen de ganancia	16%
Valor de venta S/.	7.50
IGV	0.00
Precio de venta FOB S/.	7.50
Punto de equilibrio (En cantidad)	32,362
Punto de equilibrio (En dinero S/.)	242,802

Fuente: Elaboración Propia

Se calculará el punto de equilibrio para el producto:

$$\text{Punto de equilibrio: } \frac{\text{Costo Fijo total}}{(\text{Precio de venta FOB} - \text{CVU})}$$

$$\text{Punto de Equilibrio en cantidad: } \frac{126,418.60}{(7.50 - 3.60)} = 32,362$$

Entonces se puede decir que la cantidad mínima que se debe comercializar en donde los ingresos sean iguales a los egresos es 32,362 unidades anuales para no ganar ni perder y la venta adicional de una unidad representará la ganancia para la empresa.

$$\text{Punto de equilibrio en dinero: } 32,362 * 7.50 = \text{S/ } \mathbf{242,802}$$

6.8. Presupuesto de Ingresos

Tabla 100 : Venta en los próximos años

Expresado en S/.

Años	2019	2020	2021	2022	2023
Ventas	345,722	359,551	377,528	400,180	428,192
Tasa de crecimiento	0	4.00%	5.00%	6.00%	7.00%

Fuente: Elaboración Propia

Las ventas para los próximos 5 años, va creciendo de acuerdo a la demanda. El primer año se puede ver que las ventas ascienden a S/ 345,722.00. La tendencia de crecimiento en los próximos años será de un 4%, 5%, 6% y 7%.

Tabla 101 : Saldo a favor del Exportar

Expresado en S/.

Años	0	2019	2020	2021	2022	2023
Costo de compra de producto		141,998	152,040	164,356	179,363	197,586
Gastos administrativos		9,833	10,224	10,730	11,367	12,152
Gasto de ventas		27,294	28,896	30,876	33,298	36,241
Materiales indirectos		759	781	804	828	853
Total		179,884	191,941	206,767	224,856	246,832
IGV de ventas 18%		0	0	0	0	0
IGV Compras 18%		32,379	34,549	37,218	40,474	44,430
Devolución del IGV		32,379	34,549	37,218	40,474	44,430

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 101 se observa el saldo a favor del exportador para los 5 años, se observa que por tratarse de una exportación, se exonera del pago de I.G.V. Entonces se puede decir que la diferencia del I.G.V. de ventas menos el I.G.V. de compras será el saldo a favor del exportador. Esta devolución del I.G.V. de compras se considerará dentro de los ingresos en el estado de ganancias y pérdidas y en el flujo de caja económico.

6.9. Presupuestos de Egresos.

Tabla 102 : Presupuesto de costos variables

Expresado en S/.

Años	2019	2020	2021	2022	2023
Costo de producto tercerizado	141,998.1 7	152,039.5 2	164,356.2 4	179,362.8 4	197,586.2 3
Costos de Exportación	22,438.02	23,318.41	24,462.92	25,905.00	27,688.38
Costo de venta	164,436.1 9	175,357.9 3	188,819.1 6	205,267.8 5	225,274.6 1

Costos fijos

Descripción	2019	2020	2021	2022	2023
Gastos de personal	72,332.40	75,225.70	78,234.72	81,364.11	84,618.68
Materiales indirectos	759.00	781.42	804.49	828.25	852.71
Gastos indirectos de fabricación	16,200.00	16,564.04	16,936.54	17,317.71	17,707.76
Gastos administrativos	9,833.20	10,224.09	10,730.38	11,366.67	12,152.04
Gasto de ventas	27,294.00	28,895.64	30,876.33	33,298.44	36,241.30
Total	126,418.6 0	131,690.8 8	137,582.4 7	144,175.1 9	151,572.4 9

En la tabla 102 se observa los costos de producto terciarizado y los gastos de personal que conforman el presupuesto de egresos.

6.10 Flujo de caja proyectado

La finalidad del flujo de caja proyectado es mostrar el movimiento de dinero que se recibe a través de los ingresos netos y lo que se gasta, el saldo de esta diferencia dará el flujo de efectivo excedente, la cantidad de resultado puede resultar positiva o negativa.

Tabla 103 : Flujo de caja económico

Expresado en S/.

Período (años)	0	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos Operativos		378,101	394,100	414,746	440,654	472,622
Egresos Operativos		314,944	326,172	339,159	358,254	386,250
Flujo de Caja Operativo		63,157	67,928	75,587	82,400	86,373
Inversiones en Activo Fijo Tangible	11,850					
Inversiones en Activos Fijo intangible	5,528					
Inversiones en Capital de Trabajo	118,979					118,979
Valor residual						3,225
Total flujo de Inversiones	136,358	0	0	0	0	122,204
Flujo de Caja Económico	-136,358	63,157	67,928	75,587	82,400	208,577

El flujo de caja económico resulta por los ingresos operativos menos los egresos operativos, los cuales estarán detallados en el EGYF, el resultado es en negativo porque es un reembolso.

6.10.2 Flujo de caja financiero

Tabla 104 : Flujo de caja financiero

Expresado en S/.

Flujo de Caja Económico	-136,358	63,157	67,928	75,587	82,400	208,577
Flujo de deuda						
- Ingresos por préstamos	70,906					
- Egresos por servicio de deuda		34,808	34,863	34,935		
Total flujo de deuda	70,906	34,808	34,863	34,935	-	-
Total Flujo de Caja Financiero	-65,452	28,350	33,066	40,652	82,400	208,577

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 104, se observa que en el flujo de caja financiero se encuentra la deuda por préstamo, así también dentro del egreso por servicio a la deuda.

6.11 Estado de ganancias y pérdidas

Tabla 105 : Depreciación de Activos Tangible

Expresado en S/.

Concepto / Periodo	Valor inicial	Tasa Anual	1	2	3	4	5	Depreciación acumulada	valor residual
Computadoras	3,900.00	25%	975.00	975.00	975.00	975.00	0.00	3,900.00	0.00
Impresora Multifuncional	1,500.00	25%	375.00	375.00	375.00	375.00	0.00	1,500.00	0.00
Ventiladores	480.00	10%	48.00	48.00	48.00	48.00	48.00	240.00	240.00
Microondas	420.00	10%	42.00	42.00	42.00	42.00	42.00	210.00	210.00
Muebles y enseres	5,550.00	10%	555.00	555.00	555.00	555.00	555.00	2,775.00	2,775.00
Total			1,995.00	1,995.00	1,995.00	1,995.00	645.00	8,625.00	3,225.00

Elaboración Propia en base a la SUNAT

Con respecto a la depreciación de activos tangibles, según SUNAT la tasa de depreciación para los equipos de cómputo es de 25% y los equipos y máquinas de 10%.

Tabla 106 : Amortización de Activos Intangibles

Expresado en S/.

Concepto / Periodo	Valor inicial	Tasa Anual	1	2	3	4	5
Amortización intangibles	5,528.50	20%	1,105.70	1,105.70	1,105.70	1,105.70	1,105.70
Acumulado			1,105.70	2,211.40	3,317.10	4,422.80	5,528.50

Tabla 107 : Depreciación y Amortización

Expresado en S/.

Año	1	2	3	4	5
-----	---	---	---	---	---

Deprec +Amortizacion	3,100.70	3,100.70	3,100.70	3,100.70	1,750.70
-----------------------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------

Tabla 108 : Estado de Ganancias y Pérdidas

Expresado en S/.

Estado de Ganancias y perdidas					
Periodo	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos	378,100.83	394,099.83	414,746.17	440,653.83	472,622.11
Costo de venta	164,436.19	175,357.93	188,819.16	205,267.85	225,274.61
Utilidad bruta	213,664.64	218,741.89	225,927.01	235,385.99	247,347.50
Gastos de ventas	27,294.00	28,895.64	30,876.33	33,298.44	36,241.30
Gastos Fijos	16,200.00	16,564.04	16,936.54	17,317.71	17,707.76
Gastos de personal	72,332.40	75,225.70	78,234.72	81,364.11	84,618.68
Materiales indirectos	759.00	781.42	804.49	828.25	852.71
Gastos administrativos	9,833.20	10,224.09	10,730.38	11,366.67	12,152.04
Depreciación y amortización	3,100.70	3,100.70	3,100.70	3,100.70	1,750.70
Utilidad operativa	84,145.34	83,950.32	85,243.84	88,110.09	94,024.31
Gastos Financieros	17,415.99	11,919.66	4,703.53		
Utilidad Ante de Impuestos	66,729.36	72,030.66	80,540.31	88,110.09	94,024.31
Impuesto a la renta	6,672.94	7,203.07	8,054.03	8,811.01	9,402.43
Utilidad neta	60,056.42	64,827.59	72,486.28	79,299.09	84,621.88

Fuente: Elaboración Propia

Analizando el estado de Ganancias y pérdidas, la utilidad bruta para el primer año es de S/. 213,664.64. Es importante mencionar que los gastos operativos son todos los gastos de venta, fijos, entre otros. En la utilidad antes de impuesto no se consideran los fiscales o financieros. La utilidad neta de la empresa es de S/. 60,056.42.

6.12 Evaluación de la inversión

6.12.1 Evaluación económica

Tabla 109 : Resultados Económicos

Expresado en S/.

VANE	S/. 97,829.61
TIRE	50.85%
B/C (FCE)	1.87

Fuente: Elaboración Propia

Se ha determinado el valor de VANE y TIRE, se observa que el plan d negocios es rentable ya que cumple con las condiciones para que el proyecto sea aceptado y viable. Los resultados se muestras a continuación: VANE igual a S/ 97,829.61 un TIRE de 50.85% y un beneficio/costo de 1.87.

Determinación del Cok

Kproy
Capm

$$Rf+B(Rm-Rf)+RP$$

Kproy=	$Rf+B(Rm-Rf)+RP$	
KPROY	Costo de capital propio	14.69%
Rf	Tasa libre de riesgo	1.89%
B	Beta del sector	2.25
Rm - Rf	Prima por riesgo del mercado	5.69%
Rp	Prima por riesgo país	0

Fuente: BCR, Damodaran

La tasa de Riesgo y la prima riesgo, se obtuvo en base a estadísticas del BCR, el Beta del sector, está basado en el análisis de Total Equality risk Premium, de Aswath Damodaran,

d	52%
e	48%
d/e	108%
Tx (tasa de impuesto a la renta)	10.0%
beta	1.2
beta apalancado	2.25

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

Tabla 110 : Periodo de recuperación económica

Expresado en S/.

Periodo de recuperación	0	1	2	3	4	5
FCE 0	-136,358	51,897	45,867	41,939	37,568	78,142
FCE 0 Acumulado		51,897	97,764	139,703	177,271	255,413

El periodo de recuperación económica será en 35 meses.

6.12.2 Evaluación financiera

Tabla 111 : Resultados Financieros

Expresado en S/.

VANf	S/. 143,047.46
TIRF	65.92%
B/C (FCE)	3.51

Fuente: Elaboración Propia

El VANF del proyecto es de S/.143,047.46 y el TIRF es de 65.92%, por lo que el proyecto es rentable, el beneficio costo es de 3.51.

Tabla 112 : Periodo de Recuperación Financiera

Expresado en S/.

Periodo de recuperación	0	1	2	3	4	5
FCE	-65,452	24,718	25,137	26,945	47,620	105,097
FCE Acumulado		24,718	49,855	76,800	124,419	229,516

Fuente: Elaboración Propia

La inversión se recuperaría en 31 meses actualizando los flujos al presente y siempre tener en cuenta el costo de oportunidad.

Tabla 113 : Aporte Propio

Expresado en S/.

Datos de financiamiento	
% Aporte propio	48%
Aporte propio	65,452
Total	136,358

Fuente: Elaboración Propia

6.12.3 Evaluación Social

El proyecto es acerca de la comercialización y exportación de yogurt de arándano, apoya positivamente a la economía del país, y no genera algún conflicto social.

La empresa se compromete a realizar campañas por las redes sociales y formar alianzas estratégicas con diferentes empresas y comunidades, para fomentar la buena salud y el bienestar. Queremos nuestros clientes sean conscientes al momento de escoger sus alimentos, y sean consciente de lo que es bueno para ellos y lo que no lo es.

6.12.4 Evaluación ambiental

Estamos comprometidos con el cuidado del medio ambiente, por ello, buscamos integrar criterios de desarrollo sostenible en la totalidad de nuestras decisiones y proceso de nuestro negocio.

Asimismo, somos conscientes de que, al utilizar frutos naturales, se crearán alianzas con los proveedores que brinden la materia prima con el fin de que estos se involucren y tengan la responsabilidad de que el fruto cumpla con el cuidado necesario del ambiente.

6.13 Evaluación de costo oportunidad del capital del trabajo

Se realizará el cálculo del costo promedio ponderado de capital (CPPC):

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

Tabla 114 : Calculo del CPPC (WACC)

- Capital	48.00%
- Deuda	52.00%
- Cok	14.69%
- Costo de deuda	31.29%
- Tax Perú	10.00%
- WACC	21.70%

Fuente: Elaboración Propia

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

$$CPPC = (52\% * 31.29\%) * (1-0.10) + (48\% * 14.69\%)$$

$$CPPC = 21.70 \%$$

Según la tabla 114, se puede decir que el límite máximo que se dejaría de ganar por este proyecto sería 21.70% y mi costo de oportunidad sería de 14.69%, que es lo mínimo que esperaríamos ganar por la inversión en este proyecto.

6.14 Cuadro de riesgo del tipo de cambio

Tabla 115 : Análisis de Sensibilidad

TIPO DE CAMBIO	VANE	TIRE	B/C	VANF	TIRF	B/C
3.40	S/. 104,234.26	54%	2.09	S/. 2.00	70%	3.74
3.31	S/. 99,635.69	52%	2.00	S/. 1.91	67%	3.57
3.25	S/. 97,829.61	50.85%	1.96	S/. 1.87	65.92%	3.51
3.10	S/. 93,314.39	49%	1.87	S/. 1.79	63%	3.34
2.80	S/. 80,393.94	42%	1.61	S/. 1.54	54%	2.88

En la tabla se muestra como el tipo de cambio impacta en los diferentes indicadores (económicos y financieros), por ejemplo para un tipo de cambio de 3.25 podemos obtener un b/c financiero de 3.51, se concluye que a mayor tipo de cambio mayor beneficio costo se cuenta para el proyecto.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

- 1) La proyección de los ingresos y de los costos es base fundamental para calcular la rentabilidad de un proyecto.
- 2) La propuesta de valor, de nuestro producto, ofrece al consumidor final un alimento nutritivo, por lo que se adapta a las necesidades del mercado objetivo.
- 3) De acuerdo a la evaluación económica – financiera del proyecto del Plan de Negocio se llega a la conclusión que el mismo es viable, teniendo una TIR Económica de 50.85% y una TIR Financiera de 65.92% por encima del costo financiero y del costo del accionista en solicitud. A su vez, nos genera un VAN Económico de S/. 97,829.61 y un VAN Financiero de S/. 143,047.46 positivo y muy alentador para poder incursionar en este tipo de negocio y mercado de destino.
- 4) 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.

7.2 Recomendaciones

- 1) 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.
- 2) 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.
- 3) 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.
- 4) Revisar anualmente los estados e indicadores financieros y económicos de la empresa.

REFERENCIAS

1. ADEX DATA TRADE. (2017). *ADEX DATA TRADE*. Recuperado de <http://www.adexdatatrade.com/ADTFileServer/Balanzas/america/Estados%20Unidos.pdf>
2. ADUANET. (2017). *ADUANET*. Recuperado <http://www.aduanet.gob.pe/operatividadAduana/>
3. AGRODATAPERU. (30 de OCTUBRE de 2017). *AGRODATAPERU*. Obtenido de *AGRODATAPERU*: <https://www.agrodataperu.com/2017/01/jaleas-y-mermeladas-de-frutas-fresa-uva-aguaymanto-peru-exportacion-2016-diciembre.html/00jaleas9>
4. Arroyo, I. Y. (02 de Julio de 2014). *UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/yoearroyo3/cultivo-del-granado-manejo-agronomico-yo-fitosanitario-2014>
5. BCRP. (2017). *BCRP*. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas/cuadros-historicos-de-tasa-de-interes.html>
6. CENSUS. (28 de Octubre de 2017). *CENSUS*. Obtenido de CENSUS: <https://www.census.gov/>
7. DATOS MACRO. (2017). *DATOS MACRO*. Recuperado de <https://www.datosmacro.com/>
8. DGESEP. (2017). *DGESEP*. Recuperado de
9. Doing Business. (2015). Recuperado el 14 de 6 de 2018
10. ECONOMIA ESTADOS UNIDOS. (2017). *ECONOMIA ESTADOS UNIDOS*. Recuperado de EE UU: <https://new-york.costasur.com/es/economia.html>
11. EUROMONITOR. (2017). *EUROMONITOR*. Recuperado de <http://www.euromonitor.com/>
12. FACTBOOK, T. W. (28 de Octubre de 2017). *THE WORLD FACTBOOK*. Obtenido de *THE WORLD FACTBOOK*: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/>
13. FERIAS INTERNACIONALES DE ALIMENTOS Y BEBIDAS EN EL MUNDO. (2017). *FERIAS INTERNACIONALES DE ALIMENTOS Y BEBIDAS EN EL MUNDO*. Recuperado de FERIAS INTERNACIONALES DE ALIMENTOS Y BEBIDAS EN EL MUNDO.
14. GESTIÓN. (09 de Agosto de 2016). *GESTIÓN*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/estados-unidos-ofrece-grandes-oportunidades-mermeladas-y-pures-peruanos-2167312>
15. GESTIÓN. (16 de 12 de 2016). *GESTIÓN*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/inflacion-superara-rango-meta-bcr-ano-149555>
16. ICEX. (2017). *ICEX*. Recuperado de <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/estudios-de-mercados-y-otros-documentos-de-comercio-exterior/DOC2016670429.html>

17. IMF-WORLD ECONOMIC OUTLOOK DATABASE. (2017). Recuperado de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/politica-y-economia>
18. INDECOPI. (2018). *REGISTRO DE MARCA*. Recuperado de <https://www.indecopi.gob.pe/inicio>.
19. INEI. (Enero de 2010). *INEI*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digiales/Est/Lib0883/Libro.pdf
20. INEI. (2017). *CIIU*. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/>.
21. INEI. (2017). <https://www.inei.gob.pe/>. Recuperado el 25 de 04 de 2018, de Clasificación Industrial Uniforme.
22. Instituto Nacional de Meteorología de Estados Unidos. (2016). *Instituto Nacional de Meteorología de Estados Unidos*. Recuperado de Instituto Nacional de Meteorología de Estados Unidos.
23. MAPS, G. (27 de Octubre de 2017). *GOOGLE MAPS*. Obtenido de <https://www.google.com.pe/maps/place/Av.+Alfredo+Mendiola+1520,+Cercado+de+Lima+15103/@-12.0142033,-77.0626777,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x9105cee3958c49c7:0x7ef63d5420d9073c!8m2!3d-12.0142033!4d-77.060489>
24. MINAGRI. (s.f.). *MINAGRI*. (GRANADA, Productor) Recuperado de http://frenteweb.minagri.gob.pe/sisca/?mod=consulta_cult
25. MTPE. (2017). *MTPE*. Recuperado de <http://www2.trabajo.gob.pe/>
26. MTPE. (2018). *MTPE*. Recuperado de Ministerio de Trabajo y Promoción
27. Municipalidad de los Olivos. (2017). http://portal.munilosolivos.gob.pe/muni1/index.php?option=com_content&view=article&id=129.
28. NEW YORK. (2016). *NEW YORK*. Recuperado de <https://www.guiaturisticanuevayork.com/el-clima-en-nueva-york.php>
29. operacionbikini. (27 de Octubre de 2017). *operacionbikini*. Recuperado de <https://www.operacionbikini.es/la-granada-su-valor-nutricional-sus-beneficios-y-unos-trucos-para-pelarlal/>
30. PROMPEX.GOB.PE. (13 de AGOSTO de 2008). *PROMPEX.GOB.PE*. Recuperado de [PROMPEX.GOB.PE: http://www.prompex.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=93CBDC04-6645-40DC-8F28-08C3E77A27E2.PDF](http://www.prompex.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=93CBDC04-6645-40DC-8F28-08C3E77A27E2.PDF)
31. PYMEX. (06 de ENERO de 2013). *PYMEX*. (PERÚ21, Editor) Recuperado de <https://pymex.pe/exportaciones-peruanas/aprenda-a-exportar/exportacion-y-demanda-de-la-mermelada-peruana>
32. SAN MARTIN DE PORRES, M. D. (27 de Octubre de 2017). *Trámites municipales*. Obtenido de <http://www.mdsmp.gob.pe/gestion.php?sec=16&id=97&gid=44>
33. SANTANDER. (2018). *Guia comercial Estados Unidos*. Recuperado de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/politica-y-economia>
34. SIICEX. (2016). *SIICEX*. Recuperado de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/876323561rad3ECAB.pdf>
35. SIICEX. (28 de Octubre de 2017). *SIICEX*. Obtenido de http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%202007999100%2

- 0&pnomproducto=%20LAS%20DEMÁS%20CONFITURAS,%20JALEAS%20Y%20MERMELADAS%20DE%20FRUTAS%20U%20OTROS%20FRUTOS
36. SIICEX. (30 de OCTUBRE de 2017). *SIICEX*. Obtenido de http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%20810909000%20&pnomproducto=%20LOS%20DEMÁS%20FRUTAS%20U%20OTROS%20FRUTOS%20FRESCOS
 37. SUNARP. (2016). Recuperado de <https://www.sunarp.gob.pe/>
 38. SUNARP. (2017). Recuperado de <https://www.sunarp.gob.pe/>
 39. SUNAT. (2017). *CIU*. Recuperado de <https://mep.pe/promulgan-ley-no-30056-que-modifica-la-actual-ley-mype-y-otras-normas-para-las-micro-y-pequenas-empresas/>
 40. SUNAT. (2017). *CIU*. Recuperado de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/ruc-empresas/inscripcion-al-ruc-empresas>
 41. SUNAT. (2017). *CIU*. Recuperado de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/ruc-empresas/inscripcion-al-ruc-empresas>
 42. SUNAT. (27 de Octubre de 2017). *Regimen laboral*. Recuperado de <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/regimenLaboral.html>
 43. SUNAT. (27 de Octubre de 2017). *SUNAT*. Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/empresas.html>:
<http://www.aduanet.gob.pe/itarancel/arancelS01Alias>
 44. SUNAT. (27 de Octubre de 2017). *SUNAT*. Recuperado de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/planilla-electronica/informacion-general-planilla-electronica>
 45. SUNAT. (27 de Octubre de 2017). *SUNAT*. Recuperado de <http://www.aduanet.gob.pe/itarancel/arancelS01Alias>
 46. SUNAT. (27 de Octubre de 2017). *SUNAT*. Obtenido de <http://www.aduanet.gob.pe/itarancel/arancelS01Alias>
 47. SUNAT. (27 de Octubre de 2017). *SUNAT*. Obtenido de <http://www.aduanet.gob.pe/itarancel/arancelS01Alias>
 48. SUNAT. (28 de Octubre de 2017). *SUNAT*. Obtenido de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/planilla-electronica/informacion-general-planilla-electronica/3207-03-categorias-de-los-sujetos-involucrados-planilla>
 49. SUNAT. (28 de Octubre de 2017). *SUNAT*. Recuperado de <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/regimenLaboral.html>
 50. SUNAT. (2017). *VALORES DE LA EMPRESA*. Recuperado de WWW.SUNAT.COM
 51. TRADE MAP. (2017). *TRADE MAP*. Recuperado de https://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=3|||040310||6|||211211
 52. TRADEMAP. (08 de Octubre de 2017). *TRADEMAP*. Obtenido de http://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx?nvpm=3|||200799||6|||111111211

