



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

**COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE JUGOS
ORGÁNICOS DE SABOR TROPICAL HACIA EL
MERCADO DE NUEVA YORK -
ESTADOS UNIDOS**

**PRESENTADO POR
KAREN ISABEL HUAYAS GUZMAN**

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

LIMA – PERÚ

2021



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

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

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



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

**COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE JUGOS ORGÁNICOS DE
SABOR TROPICAL HACIA EL MERCADO DE NUEVA YORK - ESTADOS
UNIDOS.**

Presentado por:

Bachiller: Karen Isabel Huayas Guzman

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

Lima - Perú

2021

DEDICATORIA

El presente plan de negocio se lo dedico en primer lugar a Dios porque siempre está conmigo, guiándome y dándome la fé y fortaleza que necesito. También a mi familia, por el gran apoyo que me dan día a día, porque juntos descubrimos que “querer es poder” y a Isabel Guzman, mi madre, que me enseña cómo ser valiente y muestra un amor de familia a prueba de todo.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la posibilidad de desarrollar mi plan de negocio con perseverancia, concentración y ánimo; a mi papá, mi tía y mis hermanos por la paciencia y apoyo durante el desarrollo. Así como también a mis profesores, quienes con su conocimiento me guiaron y brindaron soporte profesional.

TABLA DE CONTENIDO

1.	ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN	15
2.	ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES	16
2.1	Nombre o razón Social	16
2.2	Actividad económica o codificación internacional (CIU).....	16
2.3	Ubicación y factibilidad municipal y sectorial.....	17
2.3.1	Ubicación.....	17
2.3.2	Factibilidad Municipal.....	20
2.3.3	Factibilidad Sectorial	20
2.4	Objetivos de la empresa, Principio de la empresa en marcha.....	20
2.4.1	FODA	20
2.4.2	Objetivos	24
2.4.3	Misión.....	24
2.4.4	Visión	24
2.4.5	Valores	25
2.4.6	Principios.....	25
2.4.7	Cultura Organizacional y Política	26
2.5	Ley de Mypes micro y pequeña empresa	26
2.6	Estructura orgánica.....	27
2.7	Principales funciones del personal	29
2.7	Cuadro de Asignación del Personal.....	32
2.8	Forma Jurídica Empresarial	33
2.8.1	Pasos para constituir una empresa	34
2.9	Registro de marca y procedimiento en INDECOPI	35
2.10	Requisitos y trámites municipales	37
2.11	Régimen tributario procedimiento desde la obtención del RUC y modalidades	38
2.11.1	Pasos para la obtención de RUC	38
2.11.2	Regímenes tributarios	39
2.12	Registro de Planillas Electrónica (PLAME)	41
2.13	Régimen laboral especial y general laboral.....	42
2.14	Modalidades de contratos laborales	43
2.15	Contratos comerciales y responsabilidad civil de los accionistas.....	45
3	PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL	47

3.1	Descripción del producto	47
3.1.1	Clasificación arancelaria	48
3.1.2	Propuesta de valor	50
3.1.3	Ficha técnica comercial	55
3.2	Investigación del Mercado de Objetivo	56
3.2.1	Segmentación de mercado	59
3.2.2	Tendencias de consumo	67
3.3	Análisis de la oferta y la demanda	73
3.3.1	Análisis de la oferta	73
3.3.2	Análisis de la demanda	77
3.4	Estrategias de Ventas y Distribución	81
3.4.1	Estrategias de segmentación	82
3.4.2	Estrategias de posicionamiento	84
3.4.3	Estrategias de distribución	84
3.5	Estrategias de Promoción	86
3.5.2	Estrategias de marketing digital	89
3.6	Tamaño de planta. Factores condicionantes	92
4	PLAN DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL	94
4.1.1	Envases	94
4.1.2	Empaques	95
4.1.3	Embalaje	96
4.2	Diseño del rotulado y marcado	97
4.2.1	Diseño del rotulado	97
4.2.2	Diseño del marcado	99
4.3	Unitarización y cubicaje de la carga	101
4.4	Cadena de DFI de exportación/importación	103
4.4.1	Establecer estrategias de suministro	104
4.4.2	Requisitos de acceso al mercado objetivo	108
4.4.3	Requisitos de composición, trazabilidad y certificaciones	113
4.4.4	Aspectos de trazabilidad	114
4.4.5	Determinación del operador logístico a intervenir	114
4.4.6	Determinación de la vía de embarque	115
4.4	Seguro de las mercancías	116
5	PLAN DE COMERCIO INTERNACIONAL	118

5.1	Fijación de precios.....	118
5.1.1	Costos y precio	119
5.1.2	Cotización internacional	121
5.2	Contrato de compra venta internacional (exportaciones/importaciones) y sus documentos 123	
5.2.1	Contrato de compra venta internacional.....	123
5.2.2	Negociación de condiciones de compra venta	124
5.2.3	Elaboración de contratos adecuados al plan de negocios	125
5.3	Elección y aplicación del Incoterm.....	132
5.4	Determinación del medio de pago y cobro	134
5.4.1	Elección de medios de pago.....	134
5.5	Elección del régimen de exportación o de importación	136
5.6	Gestión aduanera del comercio internacional	138
5.7	Gestión de las operaciones de importación/exportación: Flujo grama	141
5.8	Gestión de las operaciones de producción del bien o servicio a ejecutar: Flujo Grama. 144	
6	PLAN ECONÓMICO FINANCIERO.....	145
6.1	Inversión Fija.....	145
6.1.1	Activos tangibles	145
6.1.2	Activos intangibles	146
6.2	Capital de Trabajo	148
6.3	Inversión Total	151
6.4	Estructura de Inversión y Financiamiento.....	152
6.5	Fuentes financieras y condiciones de crédito.....	152
6.6	Presupuesto de costos	156
6.7	Punto de Equilibrio.....	160
6.8	Presupuesto de ingresos.....	162
6.9	Presupuesto de egresos	163
6.10	Flujo de caja proyectado.....	166
6.10.1	Flujo de caja económico	166
6.10.2	Flujo de caja financiero.....	167
6.11	Estado de Ganancias y Pérdida.....	167
6.12	Evaluación de la Inversión.....	168
6.12.1	Evaluación Económica	168

6.12.2	Evaluación Financiera.....	169
6.12.3	Evaluación social.....	170
6.12.4	Impacto ambiental.....	170
6.13	Evaluación de costo oportunidad del capital de trabajo.....	171
6.13.1	Costo de oportunidad.....	171
6.13.2	Costo promedio ponderado de capital.....	172
6.14	Cuadro de riesgo del tipo de cambio.....	172
7	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	174
7.1	Conclusiones.....	174
7.2	Recomendaciones.....	175

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Distritos de ubicación del Negocio.....	18
Tabla 2. Método de factores ponderados para la localización del proyecto.....	18
Tabla 3. MATRIZ FI	21
Tabla 4. MATRIZ FE	22
Tabla 5. Matriz FODA.....	23
Tabla 6. Cuadro ley MIPYME	27
Tabla 7. Asignación del Personal de la empresa HIGHLAND FRUIT	32
Tabla 8. Servicio de terceros de la empresa HIGHLAND FRUIT.....	33
Tabla 9. Aporte de socios de la empresa HIGHLAND FRUIT S.A.C.....	34
Tabla 10. Costos de Constitución de empresas	35
Tabla 11. Requisitos para el registro de marca - INDECOPI.....	36
Tabla 12. Características de los regímenes tributarios	40
Tabla 13. Planilla Electrónica - Componentes	41
Tabla 14. Diferencias entre el Régimen Laboral General y el Régimen Laboral Especial de la Micro y Pequeña Empresa.....	42
Tabla 15. Tratamiento Arancelario por Sub-partida Nacional del jugo mixto.....	48
Tabla 16: Clasificación arancelaria de mezcla de jugo en destino	49
Tabla 17. Exportaciones de la partida 2009900000 por descripción comercial	49
Tabla 18. Proveedores de materia prima y maquila	52
Tabla 19. : Proveedores de servicio o maquila.....	53
Tabla 20. Principales países importadores de la partida 20.09.90 (Mezcla)	56
Tabla 21. Exportaciones peruanas a nivel mundial de la partida 20.09.90.00.00 (Mezcla) (En miles de dólares americanos).....	57
Tabla 22. Criterios de selección de mercado	58
Tabla 23. Principales ciudades y número de habitantes – Estados Unidos	59
Tabla 24. Importaciones en Estados Unidos de la partida 2009904000 en dólares	60
Tabla 25. Importaciones en Estados Unidos de la partida 2009904000 en kilogramos ..	60
Tabla 26. Selección de ciudades.....	61
Tabla N° 27: Criterios de selección de mercado	61
Tabla 28. Medición de mercado objetivo	65
Tabla 29. Demanda total del producto.....	66
Tabla 30. Demanda potencial de jugos en la ciudad de New York.....	67
Tabla 31: Principales países exportadores de la partida 200990	73
Tabla 32: Principales países exportadores de la partida 200990	73
Tabla 33. Total de exportaciones peruanas de la partida 2009900000.....	74
Tabla 34. Empresas peruanas que comercializan la partida 2009900000	75
Tabla 35: Empresas peruanas que exportan la partida 2009900000 hacia Estados Unidos	76
Tabla 36: Principales países importadores de la partida 200990.....	78
Tabla 37. Principales países importadores de la partida 200990 (<i>En toneladas</i>).....	78

Tabla 38. Métodos de mínimos cuadrados	79
Tabla 39. Demanda proyectada del mercado (En kilogramos)	80
Tabla 40. Proyección de las exportaciones de la empresa.....	81
Tabla 41. Principales ferias del rubro alimenticio, New York	87
Tabla 42. Lista de ruedas de negocios	88
Tabla 43. Ventajas del Marketing digital para Highland Fruit	89
Tabla 44. Medidas del envase.....	94
Tabla 45. Medidas del envase.....	95
Tabla 46. Características de la caja de cartón corrugado	95
Tabla 47. Información del envase.....	98
Tabla 48. Tipo de marcado a utilizar	100
Tabla 49. Proveedores de Highland Fruit S.A.C.	104
Tabla 50: Criterios para la selección de la empresa proveedora de materia prima	105
Tabla 51: Ponderación para la selección de la empresa proveedora de materia prima .	105
Tabla 52: Criterios para la selección de la empresa proveedora de frascos de vidrio ...	106
Tabla 53: Ponderación para la selección de la empresa proveedoras de frascos de vidrio	106
Tabla 54. Criterios para la selección de la empresa maquiladora	107
Tabla 55. Ponderación para la selección de la empresa maquiladora	107
Tabla 56. Criterios de selección para operadores logísticos.....	114
Tabla 57. Cuadro de ponderación para la elección del medio de transporte	116
Tabla 58. Tipos de pólizas.....	117
Tabla 59. : Principales precios a nivel mundial de la partida 200990	119
Tabla 60: Principales precios de las exportaciones peruanas de la partida 2009900000(Precio por kilogramos en dólares)	119
Tabla 61: Principales precios de empresas peruanas que exportan en la partida 2009900000 (Precio por unidad en dólares).....	120
Tabla 62. Estructura de precio.....	120
Tabla 63. Información del plan para elaboración del contrato internacional	124
Tabla 64. Repartición de los costes según el Incoterm negociado en el contrato	133
Tabla 65. Activos Tangibles.....	145
Tabla 66. Depreciación de activos tangibles	146
Tabla 67. Activos intangibles	147
Tabla 68. Amortización de activos intangibles	148
Tabla 69. Capital de trabajo (expresado en soles).....	148
Tabla 70. Inversión total.....	151
Tabla 71. Estructura de la inversión	152
Tabla 72. Estructura de financiamiento.....	152
Tabla 73. Tasas de interés bancario.....	152
Tabla 74. Fuentes financieras y condiciones de crédito	154
Tabla 75. Flujo de caja de deuda	155
Tabla 76. Costo de Producto tercerizado.....	156

Tabla 77. Costos de exportación.....	156
Tabla 78. Materiales indirectos	157
Tabla 79. Gastos de personal.....	158
Tabla 80. Gastos fijos	158
Tabla 81. Gastos administrativos.....	159
Tabla 82. Gasto de ventas.....	159
Tabla 83. Costos fijos	160
Tabla 84. Costos variables.....	160
Tabla 85. Costos totales.....	160
Tabla 86. Estructura de precio.....	161
Tabla 87. Ventas en los próximos años	162
Tabla 88. Saldo a favor del exportador.....	162
Tabla 89. Tasa de inflación del año 2021 al 2025	163
Tabla 90. Costos variables.....	163
Tabla 91. Presupuesto proyectado de materiales indirectos	164
Tabla 92. Presupuesto proyectado de gastos de personal	164
Tabla 93. Presupuesto proyectado de gastos fijos	164
Tabla 94. Presupuesto proyectado de gastos administrativos.....	165
Tabla 95. Presupuesto proyectado de gastos de ventas	165
Tabla 96. Flujo de caja económico.....	166
Tabla 97. Flujo de caja financiero	167
Tabla 98. Estado de ganancias y pérdidas financiero	167
Tabla 99. Resultados económicos	168
Tabla 100. Periodo de recuperación económica.....	169
Tabla 101. Resultados financieros.....	169
Tabla 102. Periodo de recuperación financiera	170
Tabla 103. Aporte propio.....	171
Tabla 104. Calculo del costo de oportunidad	171
Tabla 105. Costo Promedio ponderado de Capital	172
Tabla 106. Análisis de sensibilidad con tipo de cambio.....	173

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Actividad Principal del código CIIU.....	17
Figura 2. Ubicación de la empresa Highland Fruit S.A.C.	19
Figura 3. Distribución de Instalación	20
Figura 4. Valores que rige la empresa Highland Fruit S.A.C.....	25
Figura 5. Principios que rige la empresa Highland Fruit S.A.C.	25
Figura 6. Organigrama de la empresa Highland Fruit S.A.C.	28
Figura 7. Características de una S.A.C.	33
Figura 8. Formas de inscripción del RUC	39
Figura 9. Tipos de contratos laborales.....	44
Figura 10. Modelos de contratos de Highland Fruit S.A.C.	44
Figura 11. Contratos Comerciales – HIGHLAND FRUIT S.A.C.....	45
Figura 12. Presentación del producto.	48
Figura 13. Cadena de Valor de Michael Porter	50
Figura 14. Participación de marca de jugo - Volumen fuera de negociación – 2019.....	72
Figura 15. Participación (NBO) - Volumen de comercio exterior - 2019 de las empresas de jugo.	72
Figura 16. Estrategias de segmentación según Porter	83
Figura 17. Estrategia de distribución comercial.	85
Figura 18. Beneficios de contar con una página web	90
Figura 19. Beneficios de Google adwords.....	92
Figura 20. Matriz Ansoff	93
Figura 21. Medidas del pallet	96
Figura 22. Paletización de Stretch film.....	97
Figura 23. Información nutricional.....	99
Figura 24. Marcado de caja	101
Figura 25. Características de la caja	102
Figura 26. Características del pallet	102
Figura 27. Proyección anual de envíos.....	103
Figura 28. Estrategias para la empresa procesadora.....	108
Figura 29. Principales requisitos de la FDA.....	112

Figura 30. Modelo de cotización de Highland Fruit S A.C.....	122
Figura 31. Factura comercial.....	125
Figura 32. Flujograma del proceso operativo de la transferencia bancaria	135
Figura 33. Comisiones del Banco de crédito.....	136
Figura 34. Flujograma del régimen de exportación definitiva	143
Figura 35. Diagrama de flujo de maquila del jugo orgánico sabor tropical	144

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa Highland Fruit S.A.C. se encarga de la exportación del jugo orgánico de sabor tropical al mercado de Nueva York – Estados Unidos. La empresa ha sido constituida jurídicamente como una Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.) mediante la cual limita las responsabilidades de los socios y a su vez por ser la modalidad más utilizada por las microempresas. El presente negocio iniciara sus actividades bajo la Ley MYPE, la cual se define así por el Régimen Laboral Especial como una microempresa, ya que es una empresa nueva y porque cuenta con recursos limitados para desarrollarse.

Se realizó el análisis de mercado al país objetivo Nueva York – Estados Unidos, debido a que es uno de los principales importadores del jugo de frutas mixto en todas sus presentaciones, por otro lado, existe el beneficio de que Perú cuenta con un Tratado de Libre Comercio, el cual ha permitido el incremento de las exportaciones de productos no tradicionales en los últimos años. La empresa Highland Fruit S.A.C. ofrece al mercado un producto que cumple con los estándares de calidad, requisitos y certificados necesarios para que puedan ser exportados al mercado de destino.

En el presente plan de negocio se ha considerado cinco capítulos para el adecuado desarrollo, brindando información específica y detallada. Los capítulos son: La organización y aspectos legales, plan de marketing internacional, comercio internacional, logística internacional y el plan económico financiero.

En el primer capítulo, se detalla el plan de organización y aspectos legales, en el cual se podrá encontrar información relevante de la empresa constituida, considerando distintos aspectos legales como la Ley de MYPES, tributarios, laborales, ubicación, factibilidad municipal y sectorial, distribución de la empresa, los contratos laborales y comerciales bajo los que se contratará al personal y proveedores, entre otros. La empresa se ubicará en el distrito de Ventanilla, y el proceso de elaboración del producto será tercerizado.

En el segundo capítulo, se desarrolla el plan de marketing internacional, el cual es un componente fundamental para la internacionalización del producto, ya que se detalla el análisis de mercado objetivo que es Nueva York – Estados Unidos, el perfil del consumidor,

análisis de la competencia, el potencial económico, la estabilidad política y social y demás criterios importantes que indican que Nueva York es el mercado objetivo idóneo para insertar el jugo tropical.

En el tercer capítulo, se menciona el plan de logística internacional, en donde se menciona los diversos procesos logísticos necesarios en los que incurre la exportación del producto los cuales son el envasado, empaquetado, embalado, rotulado, el seguro de mercancía y la cadena de distribución física internacional.

En el cuarto capítulo, se encuentra el plan de comercio internacional en el cual se llevará a cabo el tipo de contrato de compra-venta internacional que la empresa va utilizar, el medio de pago, las responsabilidades de las partes, la elección del régimen de exportación y fijación de precios del producto a exportar, el trámite aduanero y entre otros.

Finalmente, en el quinto capítulo el plan económico financiero, se detalla la información más importante para determinar la viabilidad del producto, los cuales son: el análisis de los estados financieros, capital de trabajo, estructura de la inversión y el financiamiento, presupuestos de costos, ingresos, egresos, punto de equilibrio, flujo de cajas, estados de ganancias y pérdidas, análisis de sensibilidad, el cuadro de riesgo del tipo de cambio, entre otros puntos los cuales permitieron saber si se cumple con las condiciones de rentabilidad, solvencia y liquidez a fin de evitar pérdidas y así poder llevar a cabo una segura ejecución del proyecto.

Por lo tanto, en el presente plan de negocio se brinda información detallada e importante de todos aquellos aspectos que se necesitan para la viabilidad y aceptación del proyecto.

La inversión inicial del presente proyecto es de S/ 122,395.59 Soles, el aporte propio es de S/ 72,213.40 Soles equivalente al 59% y el financiamiento es de S/ 50,182.19 Soles equivalente al 41% a 24 meses. El VAN financiero es de S/ 146,839.64 Soles y el TIR financiero 77.43% y el B/C 3.03.

1. ESTRUCTURA GENERAL DEL PLAN

Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
<ul style="list-style-type: none"> • Proveedor de frutas orgánicas es “Selva Industrial S.A.C.”- Materia prima y servicio de maquila – Chanchamayo, Junín. • Organizaciones del estado PROMPERÚ, ADEX, MINCETUR. • Operador Logístico “AUSA ADUANAS S.A.” 	<ul style="list-style-type: none"> • Definir el envase y embalaje. • Producción con insumos de alta calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad: Producto orgánico con frutos seleccionado que ofrece calidad y valor nutricional (Antioxidante, calcio, hierro). • Novedad: nuevo sabor tropical de frutas exóticas. • Comercio justo: Cuidado del medio ambiente, salud del consumidor y más trabajo a agricultores dedicados a esta práctica de cultivo amigable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio post – venta-comunicación con el cliente. • Rueda de negocios para captar nuevos clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Bróker y/o distribuidores ubicados en Nueva York – EEUU. • Consumidores finales son los hombres y las mujeres de todas las edades. • En la ciudad de Nueva York, del estado de Nueva York en Estados Unidos hay una gran demanda de la partida 2009.90.00.00 Mezcla de jugos
Estructura de Costos			Estructura de Ingresos	
<ul style="list-style-type: none"> • Costo de maquila, costo de exportación • Costo de materiales indirectos • Gastos fijos • Gastos administrativos, gastos de ventas. 			<ul style="list-style-type: none"> • Financiamiento del aporte propio de los accionistas • Financiamiento de un préstamo. 	

2. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES

2.1 Nombre o razón Social

El nombre legal que tendrá la empresa es “Highland Fruit” S.A.C, que es la unión de la palabra Fruta de tierras altas, ambos escritos en inglés (lengua comercial) pues ayudará a que las personas puedan recordarlo; además este nombre describe claramente el producto que se va a comercializar y menciona la principal característica que presenta el mismo; dando la oportunidad que desde el primer momento que se menciona ya se conozca de qué producto se está hablando.

- Razón Social: Highland Fruit S.A.C
- RUC: 20207497452

Se debe considerar que la razón social ayuda a identificar a la empresa dentro del mercado peruano, y es un claro sustento de la legalidad que tiene. Dicho nombre es empleado para aspectos legales, administrativos y jurídicos.

Se debe considerar que la actividad económica que desarrollará Highland Fruit es la de exportación y comercialización de jugos orgánicos a base de frutas tropicales orgánicas, para su comercialización en la ciudad de Nueva York – Estados Unidos.

2.2 Actividad económica o codificación internacional (CIU)

Según (SUNAT, 2020) menciona que la CIU es la Clasificación Industrial Internacional Uniforme elaborada por la Organización de la Naciones Unidas (ONU); nos permite contar con información actualizada que refleja la clasificación de las diferentes actividades económicas y productivas del país.

Según el sistema de clasificación industrial internacional uniforme, el código de la actividad económica de la empresa se clasifica de la siguiente manera:

SECCION G: Comercio al por mayor y menor

DIVISIÓN G46: Comercio al por mayor, excepto de los vehículos automotores y motocicletas

GRUPO G463: Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco

CLASE G4630: Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco

Figura 1 Actividad Principal del código CIIU

Fuente: Elaboración Propia en base al Instituto nacional de estadística e informática

2.3 Ubicación y factibilidad municipal y sectorial

2.3.1 Ubicación

Para poder iniciar las actividades del negocio es importante tomar en cuenta la zona donde estará ubicada el ambiente laboral, para ello antes de tomar una decisión final analizaremos los “Pros y Contras” que presenta las diversas zonas de la provincia de Lima y Callao. Esta decisión es un factor importante ya que involucra la zona donde trabajaremos por un determinado tiempo y nos ayudara a llevar a cabo las operaciones que involucra el negocio.

En función al método cuantitativo de valoración de distritos de la provincia de Lima y Callao se realizó a cabo un análisis que consiste en definir los principales factores determinantes de una localización para asignarles valores ponderados de peso relativo de acuerdo con la importancia que se les atribuye, cuya finalidad nos ayudara a precisar la ubicación del negocio.

Para empezar, se escogieron los posibles distritos, los cuales fueron evaluados y categorizados. A continuación, se detalla:

Tabla 1. Distritos de ubicación del Negocio

OPCIÓN	DISTRITOS
1	San Martin de Porres
2	Independencia
3	Canta Callao
4	Ventanilla

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar en la Tabla N° 1 se han optado por 4 locales, cada uno de ellos en un distrito diferente, los cuales son: San Martin de Porres, Independencia, Canta Callao y Ventanilla. Éstos se están categorizando en diversas opciones como: 1, 2, 3 y 4.

Posteriormente, se identificaron los factores de evaluación, los cuales tienen una relación directa con el establecimiento del presente plan de negocio de exportación de jugos orgánicos, los cuales son: cercanía al puerto del Callao, costos de alquiler del local, proximidad a servicios logísticos, accesibilidad y por último seguridad.

En la siguiente tabla tenemos los factores considerados relevantes para la localización del proyecto, que nos permite una comparación cuantitativa de las diferentes zonas.

Tabla 2. Método de factores ponderados para la localización del proyecto

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

Estudio de localización					
Zona		San Martin de Porres	Independencia	Canta Callao	Ventanilla
Factores	Peso	Calificación			
Cercanía al puerto de Callao	0.25	2	3	4	4
Costos de alquiler del local	0.25	2	3	4	4
Proximidad a servicios logísticos	0.20	2	2	3	3

Accesibilidad	0.15	2	2	3	4
Seguridad	0.15	3	2	3	3
TOTAL	1	2.15	2.5	3.5	3.65

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar en la Tabla N° 2 se colocó un peso relativo a cada uno de los factores mencionados, y en función a la escala de calificación se ponderó cada uno los locales potenciales; por lo que, la calificación quedó definida de la siguiente manera, el local de San Martín de Porres 2.15 puntos, el local de Independencia 2.50 puntos, el local de Canta Callao 3.50 puntos y el local de Ventanilla 3.65 puntos.

Finalmente, la ubicación donde estará la oficina y el almacén para recibir la mercadería es en Ventanilla, debido a que fue el distrito que obtuvo el mayor puntaje en el método de factores ponderados.

La dirección exacta de nuestro local se detallará líneas abajo:

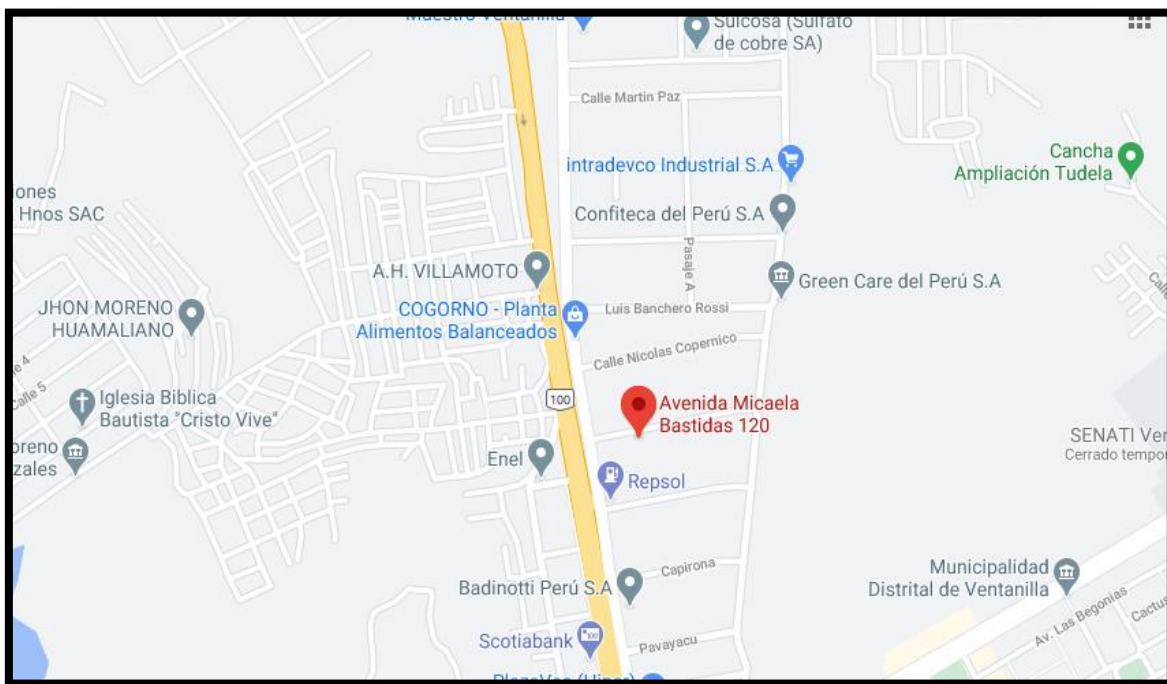


Figura 2. Ubicación de la empresa Highland Fruit S.A.C.

Fuente: Google Maps

Como se puede observar en la Figura N°2 la ubicación del negocio es en la Av. Micaela Bastidas 120, distrito de Ventanilla – Callao.

Como se observa en la figura Nro. 3, el local tendrá 5 ambientes donde se han colocado el área administrativa en una oficina compartida.



Figura 3. Distribución de Instalación

Fuente: Elaboración propia

2.3.2 Factibilidad Municipal

(MUNICIPALIDAD DE VENTANILLA, 2016) menciona que de acuerdo al Texto Único de Procedimientos Administrativos- TUPA de la Municipalidad de Ventanilla, el monto para obtener la licencia de funcionamiento para establecimientos con un área de más de 100.00 m² hasta 500.00 m² es de S/. 275.20 y el plazo de entrega del Certificado y Resolución de Unidad son de 15 días calendarios.

2.3.3 Factibilidad Sectorial

De acuerdo a la Ley N°28976, Ley Marco de Licencia de Funcionamiento, no es necesario un certificado de zonificación o compatibilidad de uso para el trámite de licencia de funcionamiento, pero si se hará una inspección de Defensa Civil que consiste en la verificación de forma ocular del cumplimiento o incumplimiento de las normas de seguridad.

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

2.4.1 FODA

2.4.1.1 Factores internos

Tabla 3. MATRIZ FI

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

Factores Determinantes De Éxito		Peso	Valor	Ponderación
Fortalezas				
1	Conocimiento de precios de venta de la competencia	0.10	4	0.4
2	Disponibilidad de insumos todo el año	0.20	3	0.6
3	Conocimiento del proceso de exportación	0.02	2	0.04
4	Producto con valor agregado	0.02	3	0.06
5	Adecuada ubicación de la empresa	0.03	3	0.09
6	Tendencia de consumo de productos orgánicos	0.04	4	0.16
7	Mercado atractivo	0.03	3	0.09
8	Tercerización de servicios	0.02	2	0.04
9	Producto de buena calidad	0.10	2	0.2
10	Personal capacitado	0.08	2	0.16
	SUB – TOTAL	0.64		1.84
Debilidades				
1	No contamos con historial crediticio	0.06	2	0.12
2	Falta de diversificación de productos	0.03	4	0.12
3	Marca nueva en el mercado	0.05	4	0.2
4	Poca experiencia en el mercado.	0.04	1	0.04
5	Pocos clientes al inicio de operaciones	0.01	2	0.02
6	Alta rotación del personal	0.03	1	0.03
7	Compras limitadas	0.01	2	0.02
8	Recurso financieros limitados	0.05	2	0.1
9	Infraestructura alquilada	0.05	3	0.15
10	Exportación limitada	0.03	2	0.06
	SUB – TOTAL	0.36		0.86
	TOTAL	1.00		2.7

Fuente: Elaboración propia

2.4.1.2 Factores externos

Tabla 4. MATRIZ FE

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

	Factores determinantes de éxito	Peso	Valor	Ponderación
Oportunidades				
1	TLC con Estados Unidos	0.05	4	0.2
2	Ley MIPYME	0.02	3	0.06
3	Riesgo país	0.04	4	0.16
4	PBI per cápita	0.2	3	0.6
5	Estabilidad económica	0.07	3	0.21
6	Aumento de consumo de productos orgánicos y naturales	0.09	4	0.36
7	Capacidad de atraer nuevos clientes	0.1	5	0.5
8	Beneficios arancelarios	0.07	1	0.07
9	Plataformas virtuales	0.06	3	0.18
10	Poca presencia de productos sustitutos	0.09	1	0.09
	Sub – total	0.79		2.43
Amenazas				
1	Experiencia de la competencia	0.04	3	0.09
2	Alza de costos en el transporte internacional	0.03	2	0.08
3	La venta de productos sustitutos	0.02	3	0.06
4	Desconfianza en el producto novedoso	0.01	2	0.02
5	Inclusión de futuros competidores con mejor infraestructura.	0.02	2	0.04
6	Entrada de nuevos competidores	0.01	3	0.03
7	Competencia agresiva	0.02	3	0.06
8	Crisis económica	0.02	1	0.02
9	Inflación	0.03	2	0.06
10	Inestabilidad política	0.01	1	0.01
	Sub – total	0.21		0.47
	Total	1		2.9

Fuente: Elaboración propia

La ponderación hallada en cuanto a oportunidades y amenazas, nos indica ciertos factores externos que no pueden ser controlados, puesto que la empresa debe aprovechar las oportunidades para amortiguar el impacto que las amenazas pueden presentar.

Tabla 5. Matriz FODA

<p>Factores Internos</p> <p>Factores Externos</p>	<p>FORTALEZAS</p> <p>1. Conocimiento de precios de venta de la competencia. 2. Buena relación con proveedores. 3. Conocimiento del proceso de exportación (Know – How)</p>	<p>DEBILIDADES</p> <p>1. Falta de infraestructura. 2. No se cuenta con historial crediticio 3. Empresa nueva en el mercado</p>
<p>Oportunidades</p> <p>1. Uso de la plataforma de negocios vía Internet. 2. Demanda 3. No existe ad valorem para este producto.</p>	<p>Estrategias FO - ofensiva</p> <p>1. Crear una página web para la venta del producto y brindar una imagen de compromiso ante potenciales clientes (F1,O1) 2. Exportación al producto a EE.UU con arancel 0 (F3,O3) 3. Diversificar distribuidores con precios competitivos además de Tener cartera de proveedores como plan de contingencia y de esta manera poder satisfacer demanda del mercado internacional (F2,F3,O2)</p>	<p>Estrategias DO- reorientación</p> <p>1. Tercearizar servicios para la comercialización del producto (D1,O2,) 2. Incrementar anualmente las exportaciones para abastecer a nuestro mercado objetivo (D3,O2) 3. Mantener la sostenibilidad en los negocios a través de la búsqueda de nuevos mercados y proveedores ante futuros riesgos internos y externos (D1, O1).</p>
<p>Amenazas</p> <p>1. Inclusión de futuros competidores con mejor infraestructura. 2. Experiencia de otras empresas exportadoras 3. Desconfianza en el producto de empresa nueva</p>	<p>Estrategias FA - defensiva</p> <p>1. Capacitación continua en los procesos de la empresa (F3, A2) 2. Seguimiento constante a los requisitos de acceso al mercado para evitar las pérdidas económicas (F3, A3). 3. Ofrecer al mercado producto de calidad. (F1, A3).</p>	<p>Estrategias DA - supervivencia</p> <p>1. Participar en ferias para dar a conocer el producto que ofrecemos (D3,A2, A3) 2. Utilizar las utilidades de la empresa y el apalancamiento financiero para la adquisición de una pequeña planta (D2,A1) 3. Invertir en infraestructura para mejorar la capacidad instalada de la empresa (D1, A3).</p>

Fuente: Elaboración propia

2.4.2 Objetivos

Los objetivos de la empresa Highland Fruit como exportadores de jugos orgánicos elaborados a base de frutas tropicales, son los siguientes:

Objetivo General:

Determinar la viabilidad de comercializar los jugos orgánicos elaborados a base de frutas tropicales al mercado estadounidense.

Objetivos específicos:

- Reducir la alta rotación del personal a través de un incremento de sueldo anual.
- Aumentar el nivel de ventas en 3% en el año 2022.
- Incrementar las ventas del producto en los próximos dos años, captando clientes por la participación de ferias internacionales.
- Contar con marca propia a partir del 2do año de inicio de actividades.
- Ser reconocidos en el mercado americano por tener la mejor calidad y precio justo.
- Realizar una adecuada gestión de comercio exterior para ofrecer productos con eficacia en los procesos de producción, calidad, exportación y distribución física.
- Determinar la rentabilidad del proyecto en cinco años.

2.4.3 Misión

Según (Roberto Espinoza, 2019) detalla que el concepto de misión se define como la misión de una organización “es su propósito general”.

Por lo tanto, la misión de la empresa Highland Fruit S.A.C, a continuación:

“Somos una empresa que se dedica a la exportación de jugos orgánicos elaborados a base de frutas tropicales para las distribuidoras que buscan precios competitivos ofertando al mercado productos de calidad que beneficia a los clientes por ofrecer un valor nutricional”.

2.4.4 Visión

Ser una empresa reconocida y sólida en el mercado internacional para el año 2022 con compromiso de establecer altos índices de calidad de nuestros productos y precios accesibles.

2.4.5 Valores

Según (Jimenez, Juan, 2018) menciona que un valor es una cualidad propia de todo ser humano, por ende son el reflejo de nuestro comportamiento basado en los principios.

La empresa se comprometerá y aplicará los siguientes valores dentro de la organización:

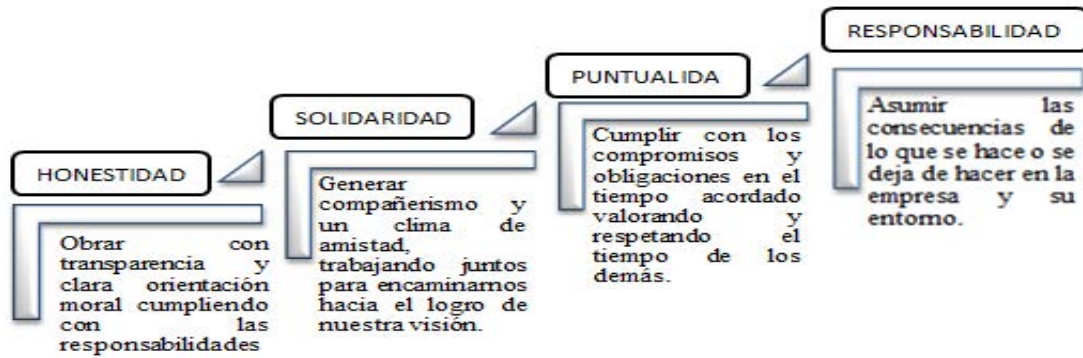


Figura 4. Valores que rigen la empresa Highland Fruit S.A.C.

Fuente: Elaboración propia

2.4.6 Principios

Según (Principio y valores, 2016) define que los principios son las actitudes consecuentes de los valores asumidos que orientan y regulan la vida de la organización. Los principios que se difundirán en la empresa, son los siguientes:



Figura 5. Principios que rigen la empresa Highland Fruit S.A.C.

Fuente: Elaboración propia

2.4.7 Cultura Organizacional y Política

Según (Gutiérrez, M., 2013) menciona que la cultura organizacional es el elemento primordial para el éxito de las empresas. Existen 3 niveles de la cultura organizacional: el primer nivel de cultura se conoce como el de los artefactos y se refiere a todo lo que se puede ver, oír y sentir en una organización. El segundo nivel está conformado por los valores. Y el tercer nivel por las creencias compartidas.

La empresa orientara el comportamiento de los empleados hacia el logro de los objetivos propuestos. Para lograr todo esto de forma efectiva, es necesario establecer políticas empresariales; las cuales se detallan a continuación:

- Los trabajadores ingresarán a la oficina administrativa a las 8:00 am y la salida será a las 6:00 pm de lunes a viernes y los sábados de 9 am a 01:00 pm.
- Los trabajadores deben vestir siempre presentables e higiénicos.
- El uso del carnet es obligatorio y debe estar visible.
- La remuneración de los trabajadores será de manera mensual.
- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- La atención con nuestros clientes y proveedores es personalizada, estaremos a la expectativa de cualquier comentario o sugerencia ya sea por correo o cualquier otro medio de comunicación.
- El tiempo de atención por respuesta de un correo electrónico no debe ser mayor a las 12 horas, dentro de los días hábiles.
- Promociones de actividades deportivas, sociales y culturales.
- Habrá reconocimientos al personal por ideas de mejora y/o ahorro para la empresa.
- Los colaboradores que obtengan un mayor rendimiento y cumplan con las metas del mes serán reconocidos con premios por productividad, ya sea con vales de consumo o entradas al cine.

2.5 Ley de Mypes micro y pequeña empresa

Según (Sumarán, 2013) el Estado buscó ayudar al desarrollo de las micro, pequeñas y medias empresas promulgando el día 2 de julio de 2013 la Ley N°30056 “Ley que modifica a la ley de la MYPE y diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo

productivo y el crecimiento empresarial” a través del Congreso de la Republica teniendo como objetivo atacar un serie de problemas de las MYPES, la principal que es la informalidad, la falta de capital humano capacitado y los altos costos.

El estado al promulgar la Ley N°30056 para las microempresas, este ofrece un trato de buen contribuyente haciendo que las empresas sean más responsables para gestión sus negocios y lograr que no exista el temor al crecimiento.

A continuación, se detalla los criterios de clasificación para las micro, pequeñas y medianas empresas:

Tabla 6. Cuadro ley MIPYME

Tipo de empresa	Ley MIPYME N° 30056	
	Ventas anuales	N° de trabajadores
Microempresa	Hasta 150 UIT	No hay límites
Pequeña Empresa	Más de 150 UIT y hasta 1,700 UIT	No hay límites
Mediana Empresa	Más de 1,700 UIT y hasta 2,300 UIT	No hay límites

Fuente: SUNAT – guía tributaria

Según la clasificación indicada de Micro, Pequeña y Mediana empresa, Highland Fruit S.A.C. iniciará sus operaciones como microempresa, porque el nivel de ventas no supera los 150 UIT de ventas al año, a su vez porque no se tendrá que limitar a contar solo con la cantidad de 10 colaboradores. La empresa se acogerá a este tipo de empresa durante los próximos cinco años ya que existen mejores beneficios laborales y tributarios.

2.6 Estructura orgánica

Tal como lo menciona (GARCIA Ivan, 2018), es el esquema formal de relaciones, comunicaciones, proceso de decisión, procedimientos y sistemas de un conjunto de personas

que ayudan al crecimiento constante de la empresa. Existen 3 tipos de estructura orgánica y son: estructura lineal, estructura funcional y estructura de línea y staff.

Para el presente plan de negocio se escogió a una estructura lineal teniendo en cuenta que es una micro pequeña donde la autoridad y responsabilidad se concentra en una sola área quien toma todas las decisiones y tiene el mando de toda la organización.

El representante legal será el gerente general, que será el encargado de guiar a la empresa para el cumplimiento de sus metas trazadas. A continuación, se presenta el organigrama:

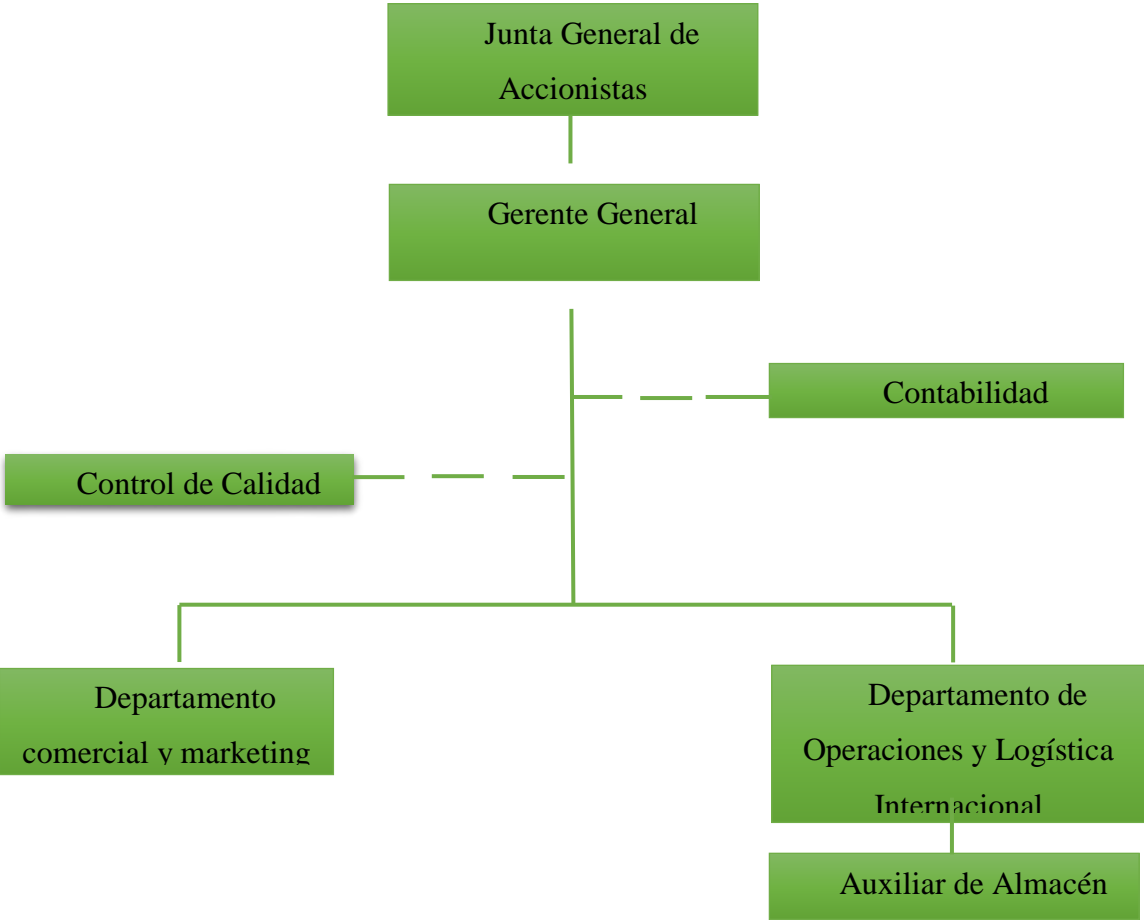


Figura 6. Organigrama de la empresa Highland Fruit S.A.C.

Fuente: Elaboración propia

Cada uno de los departamentos detallados en el organigrama deberá cumplir funciones específicas, por ello, se detallará los principales requisitos que necesita el personal para

ocupar cada puesto de trabajo, con la finalidad de cumplir los objetivos que la empresa plantea para su desarrollo y crecimiento.

2.7 Principales funciones del personal

Cada puesto indicado en el organigrama será asignado a una persona que deberá cumplir con funciones específicas que ayuden al crecimiento y fortalecimiento de la empresa.

Se detalla las funciones principales del personal de la empresa Highland Fruit S.A.C.

1. Junta general de accionistas

Es un órgano empresarial de las grandes sociedades, cuyo fin es el de reunir a todos los socios o accionistas de una empresa para tomar decisiones que se consideren oportunas, llevando a cabo un registro de las mismas y levantando acta ante notario tanto del contenido deliberado como del resultado de la misma. (Gestión, 2015).

2. Gerente general

Según (ROMERO Maria, s.f.), es la persona que se encarga de dirigir la organización en la cual labora. Es el representante legal ante entes públicos y privados velando por el cumplimiento de todos los requisitos legales que afecten las operaciones de ésta.

El gerente general rinde cuentas a los accionistas y a la junta directiva de sus actuaciones durante cada ejercicio económico, a través de informes de gestión administrativa y de auditoría contable.

Funciones:

- ✓ Supervisa y coordina con todas las áreas de la empresa.
- ✓ Implementa estrategias para cumplir los objetivos empresariales.
- ✓ Evalúa y toma decisiones en aspectos financieros, administrativos, legales y selección de personal.
- ✓ Establece y negocia contratos ante entes públicos y privados, de acuerdo a las propuestas elaboradas por la Junta Directiva.

Perfil del puesto:

- ❖ Profesional titulado y habilitado en administración de empresas, contabilidad, economía y/o afines.
- ❖ Experiencia mínima de 2 años en el cargo de gerente general en instituciones públicas o privadas.
- ❖ Conocimiento y manejo de programas informáticos.
- ❖ Tener cualidades de líder y capacidad en administración del personal.
- ❖ Disposición para trabajar en equipo y buenas relaciones humanas.
- ❖ Comunicación efectiva a todo nivel y autonomía.

3. Asistente de logística y operaciones

Teniendo cuenta que es micro empresa, se contará con un personal que en coordinación con gerencia tendrá a cargo la logística de la organización.

Funciones:

- ✓ Optimiza los tiempos de entrega y recepción del producto.
- ✓ Gestiona las compras de la empresa.
- ✓ Coordina con los proveedores logísticas.
- ✓ Organiza la cadena de suministros.
- ✓ Regulariza los temas de comercio exterior.

Perfil del puesto:

- ❖ Experiencia y conocimiento de las operaciones de exportación marítima, mínimo 1 año de experiencia en puestos similares.
- ❖ Egresado o bachiller de la carrera de negocios internacionales, comercio exterior o afines.
- ❖ Conocimiento de Incoterms, costos de exportación, coordinación con operadores logísticos y agente de aduanas, elaboración de documentos de exportación y cotización con proveedores.
- ❖ Criterio para resolver problemas y toma de decisiones previa coordinación con gerencia.
- ❖ Disponibilidad de tiempo Lunes a Viernes 8:00am a 6:00pm.
- ❖ Persona profesional, responsable, honesta y confiable y puntual.

4. Asistente de Marketing

Considerando que es micro empresa, se contará con un personal que en coordinación con gerencia tendrá a cargo la parte comercial de la organización.

Funciones:

- ✓ Estima la demanda del producto a nivel local e internacional.
- ✓ Analiza a la competencia y las tendencias del mercado.
- ✓ Investiga el perfil del cliente en el mercado objetivo.
- ✓ Desarrolla estrategias de ventas y posicionamiento del producto.
- ✓ Seguimiento al servicio post – venta para fidelizar clientes potenciales.

Perfil del puesto:

- ❖ Egresada o bachiller de la carrera de administración, comunicaciones o marketing.
- ❖ Experiencia laboral mínima 1 años en puestos similares.
- ❖ Manejo de office a nivel intermedio y redes sociales.
- ❖ Criterio para resolver problemas previa coordinación con gerencia, experiencia en desarrollo de plan de marketing, campañas de publicidad y estudio de mercados.
- ❖ Disponibilidad de tiempo Lunes a Viernes 8:00am a 6:00pm
- ❖ Persona profesional, responsable, honesta y confiable y puntual.

5. Auxiliar de almacén

Se contará con un personal a cargo del almacenaje y distribución de productos.

Funciones:

- ✓ Recepción y almacenamiento de los productos.
- ✓ Disponibilidad y entrega de la mercadería a tiempo.
- ✓ Realizar el inventario diario de productos y otros suministros.

Perfil del puesto:

- ❖ Experiencia mínima de 06 meses en puestos similares.
- ❖ Disponibilidad para trabajar en el almacén de Ventanilla.
- ❖ Trabajo en coordinación con el área de logística y operaciones.

Servicio de terceros:

a. Contabilidad (Contador externo)

Funciones:

- ✓ Encargado del cumplimiento de las obligaciones tributarias.
- ✓ Elabora los estados financieros de la empresa.
- ✓ Plantea el plan integral de acción financiera.

Perfil del puesto:

- ❖ Experiencia no menor a 3 años como contador general.
- ❖ Conocimientos en tributación y pago de planillas.
- ❖ Manejo de sistema CONCAR.

b. Control de calidad (Especialista de control de calidad)

Funciones:

- ✓ Elaborar y cumplir el manual de calidad de la compañía.
- ✓ Aplicar la normativa de calidad para la compra de materia prima.
- ✓ Inspeccionar el producto terminado a fin de asegurarse que se cumpla con todos los estándares de calidad.

Perfil del puesto:

- ❖ Técnico y/o bachiller en Ing. Industrial, Industrias Alimentarias, afines.
- ❖ Experiencia mínima de 2 años en el puesto.
- ❖ Excel a nivel avanzado.

2.7 Cuadro de Asignación del Personal

Tabla 7. Asignación del Personal de la empresa HIGHLAND FRUIT
(Expresado en nuevos soles)

Cargo U Ocupación	N° de empleados	Pago mensual	Sub total	VACACIONES	Pago anual	SIS	Total Anual
Gerente General	1	2,250.00	25,875.00	1,125.00	27,000.00	180.00	27,180.00
Asistente de logística y operaciones	1	1,200.00	13,800.00	600.00	14,400.00	180.00	14,580.00
Asistente de marketing y ventas	1	1,200.00	13,800.00	600.00	14,400.00	180.00	14,580.00
Auxiliar de almacén	1	930.00	10,695.00	465.00	11,160.00	180.00	11,340.00
TOTAL	4		64,170.00	2,790.00	66,960.00	720.00	67,680.00

Fuente: Elaboración Propia

Como se observa en la Tabla N°7, dentro de la planilla de pago al personal no se considera lo siguiente: CTS ni Gratificaciones debido a que al régimen al cual se acogerá la empresa es el régimen laboral de microempresa - Ley Mype 30056.

Tabla 8. Servicio de terceros de la empresa HIGHLAND FRUIT

(Expresado en nuevos soles)

Cargo	N° de personal	Sueldo S/.	Sueldo anual S/.
Contabilidad	1	250.00	3,000.00
Diseñador	1	640.00	7,680.00
Total		890.00	10,680.00

Fuente: Elaboración Propia

2.8 Forma Jurídica Empresarial

Como empresa hemos optado por definir nuestra empresa como S.A.C., ya que solo se requiere de un reducido número de personas para conformarla, y tiene una figura dinámica. En el siguiente gráfico mostraremos las razones por las cuales se eligió esta sociedad.

CARACTERÍSTICAS	De 2 a 20 accionistas.
DENOMINACIÓN	La denominación es seguida de las palabras "Sociedad Anónima Cerrada", o de las siglas "S.A.C."
ÓRGANOS	Junta General de Accionistas, Directorio (opcional) y Gerencia
CAPITAL SOCIAL	Aportes en moneda nacional y/o extranjera y en contribuciones tecnológicas intangibles.
DURACIÓN	Determinado o Indeterminado
TRANSFERENCIA	La transferencia de acciones debe ser anotada en el Libro de Matrícula de Acciones de la Sociedad.

Figura 7. Características de una S.A.C.

Fuente: ProInversión

Ya definida la sociedad en la que se establecerá la empresa, hemos definido las acciones de acuerdo al capital aportado por cada socio.

Tabla 9. Aporte de socios de la empresa HIGHLAND FRUIT S.A.C.

(Nuevos Soles)

Nombre del Accionista	Capital	Valor nominal	Acciones	%
Primer accionista	50,549.38	10.00	5,055	70%
Segundo accionista	11,554.14	10.00	1,155	16%
Tercer accionista	10,109.88	10.00	1,011	14%
Total aporte propio	72,213.40		7,221	100%

Fuente: Elaboración Propia

Tal como se detalló en la **Tabla 9**, la junta general de accionistas será el órgano supremo de la institución y está compuesto por tres socios. Su mandato inicial será elegir a un gerente general quien será el representante legal de la empresa y a la vez se encargará de convocar a la junta general cuando se amerite.

Por último, se constituye la sociedad con la escritura pública legalizada ante un notario, mediante la presentación de una minuta para la formalización de la institución.

2.8.1 Pasos para constituir una empresa

A continuación, detallaremos los pasos a seguir para constituir la empresa Highland Fruit S.A.C.

- Búsqueda y reserva de Nombre

Se debe verificar en Registros Públicos (SUNARP) que el nombre o razón social no exista o haya alguno similar en el mercado, en caso de no haber sido utilizado solicitar la reserva del nombre.

- Elaboración de la Minuta

Este documento evidencia la voluntad de los accionistas en constituir la empresa, la minuta cuenta con el pacto social y estatutos, además de los insertos que se puedan adjuntar a esta. Incluyendo poderes y facultades específicas y claras de los representantes legales.

- Elevar la minuta de Escritura Publica

Consiste en acudir a la notaria y llevar la minuta para que sea elevada a escritura pública. Los documentos que debemos llevar junto con la minuta son:

- Constancia del depósito del capital social aportado a una cuenta corriente bancaria.
- Inventario detallado de los bienes no dinerarios.
- Certificado de Búsqueda y reserva de nombre emitido por la SUNARP.
- Una vez elevada la minuta debe ser firmada y sellada por el notario.
- Elevar la Escritura Pública ante SUNARP

Una vez que hemos conseguido la escritura pública, debemos llevarla a SUNARP, en donde se realizaran los trámites necesarios para inscribir la empresa.

(emprendedores, s.f.)

Tabla 10. Costos de Constitución de empresas

Concepto	Costo en S/.
1. Búsqueda de nombre	5
2. Reserva de nombre	20
3. Elaboración minuta con un abogado	220
4. Pago a la notaría por trámite de Escritura Pública	250
5. Derechos registrales – Tasas	
1.08% UIT por derechos de calificación	46.44
3/1000 del valor del capital por derechos de inscripción: 3 soles por cada 1000 soles	216.34
Total	757.78

Fuente: elaboración propia

2.9 Registro de marca y procedimiento en INDECOPI

La empresa Highland Fruit S.A.C tomó la decisión de ingresar al mercado americano como marca blanca, es decir que nosotros no vamos a vender nuestro producto con marca propia no publicitada. Está modalidad que hemos elegido solo será válida por 1 año aproximadamente ya que queremos posicionarnos en el mercado con una marca reconocida,

para luego a partir del siguiente año contar con marca propia y poder distinguirnos de la competencia.

Dado que en el segundo año queremos establecer nuestra propia marca, tenemos que proceder con el registro de esta en INDECOPI, completado un formulario y cumpliendo una serie de requisitos que solicitan. Antes de empezar con el registro, debemos validar que el nombre de la marca que queremos establecer no cuente con antecedentes fonéticos y figurativos, por lo que debemos solicitar a la entidad que realice una búsqueda de ellos. Estos son los costos que se requieren para la búsqueda:

- Búsqueda de antecedente fonéticos s/ 30.99 nuevos soles.
- Búsqueda de antecedentes figurativos s/ 38.46 nuevos soles.

Luego de ellos, debemos realizar los siguientes requisitos para el registro de la marca en INDECOPI:

Tabla 11. Requisitos para el registro de marca - INDECOPI

REQUISITOS PARA EL REGISTRO DE MARCA - INDECOPI	
1	Completar y presentar 3 ejemplares del formato de la solicitud correspondiente (2 para la Autoridad y 1 para el administrado).
2	Indicar los datos de identificación del solicitante (RUC).
3	Señalar el domicilio para el envío de notificaciones.
4	Indicar cuál es el signo que se pretende registrar (denominativo, mixto, tridimensional, figurativo u otros).
5	Consignar expresamente los productos y/o servicios que se desea distinguir con el signo solicitado, así como la clase y/o clases a la que pertenecen.
6	Firmar la solicitud por el solicitante o su representante.
7	Adjuntar la constancia de pago del derecho de trámite, cuyo costo es equivalente al 13.90% de la Unidad Impositiva Tributaria (UIT) por una clase solicitada, esto es S/. 597.70 Soles.

Fuente: Elaboración propia en base a el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI)

2.10 Requisitos y trámites municipales

Según (Municipalidad de Ventanilla , 2013) los procedimientos administrativos para el otorgamiento de licenciamiento de funcionamiento está sujeta a evaluación previa con silencio administrativo positivo, el plazo máximo para su otorgamiento o denegatoria es de 15 días hábiles de conformidad con el artículo 8° de la ley N° 28976 – ley marco de licencia de funcionamiento.

La municipalidad de ventanilla clasifica el otorgamiento de licencia de funcionamiento de acuerdo con las características del establecimiento es así cómo se clasifiquen:

- Categoría A: Establecimiento de hasta 100 metros cuadrados
- Categoría B: Establecimientos de 100 metros cuadrados hasta 500 metros cuadrados
- Categoría C: Establecimientos con más de 500 metros cuadrados

Para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento son exigibles los siguientes requisitos:

1. Formulario gratuito de declaración jurada de licencia de funcionamiento:
 - N° de RUC y N° de DNI ó carné de extranjería del solicitante
 - N° de DNI ó carné de extranjería del representante legal en caso de personas jurídicas u otros entes colectivos, tratándose de personas naturales que actúen mediante representación.
2. Vigencia de poder del representante legal, en caso de personas jurídicas u otros entes colectivos ó tratándose de representación de personas naturales se requiere carta poder con firma legalizada.
3. Recibo de pago por derecho de tramitación de licencia de funcionamiento.
4. En el caso de establecimientos de 100 metros cuadrados hasta 500 metros cuadrados
 - Categoría B, la inspección de seguridad en defensa civil básica se realiza por la municipalidad durante la tramitación de la licencia y previamente a la emisión de la licencia de funcionamiento.
5. Adicionalmente de ser el caso serán exigibles los siguientes requisitos:
 - Copia simple del título profesional en el caso de servicios relacionados en salud.

- Copia simple de la autorización sectorial respectiva, en el caso de aquellas actividades que conforme a ley la requieran de manera previa al otorgamiento de la licencia de funcionamiento, de acuerdo a lo establecido en el Decreto Supremo N° 006-2013-PCM.
- Copia simple de autorización expedida por el instituto nacional de cultura, conforme a ley N°28296, ley general de patrimonio cultural de la nación, cuando la ley lo requiera.
- Informar sobre el número de estacionamientos de acuerdo a la normativa vigente, en la declaración jurada.

2.11 Régimen tributario procedimiento desde la obtención del RUC y modalidades

2.11.1 Pasos para la obtención de RUC

Según (SUNAT, 2019) el RUC es el registro único del contribuyente, que lleva la SUNAT y que contiene toda la información de la empresa, por ejemplo el nombre del contribuyente o el nombre de la empresa, el domicilio fiscal, la actividad a la que se dedica, número telefónico, entre otros. El RUC es un registro único que contiene 11 dígitos y es de uso obligatorio en toda declaración o trámite que se realice ante la SUNAT.

Highland Fruit S.A.C. al ser una empresa que realizará una actividad económica y deberá pagar tributos, está obligada a inscribirse en este registro, manteniendo actualizada los datos de contacto declarados, como domicilio fiscal, correo electrónico, números de teléfono fijo y móvil. Esto permitirá que la SUNAT pueda contactar a la empresa para brindar cualquier tipo de información sobre las obligaciones tributarias que debe realizar.

Los requisitos para esta inscripción como persona jurídica son los siguientes:

- DNI original del representante legal de la persona jurídica
- Original y copia de la ficha o partida electrónica certificada emitida por los Registro Públicos (SUNARP), con una antigüedad no mayor a 30 días calendario.
- Documento privado o público, donde conste la dirección que se declarará como domicilio fiscal.
- Se debe mantener actualizada la información de RUC. El plazo para comunicar la modificación de domicilio fiscal es de 1 día hábil. El plazo para modificar o actualizar

los demás datos registrados en el RUC es de cinco 5 días hábiles de producidos los hechos.

El costo de la inscripción es gratuito, y el plazo para la inscripción se debe considerar dentro de los 12 meses siguientes.

Se debe tener en cuenta que la inscripción puede ser de manera virtual o presencial, para ello se mostrará la siguiente ilustración.

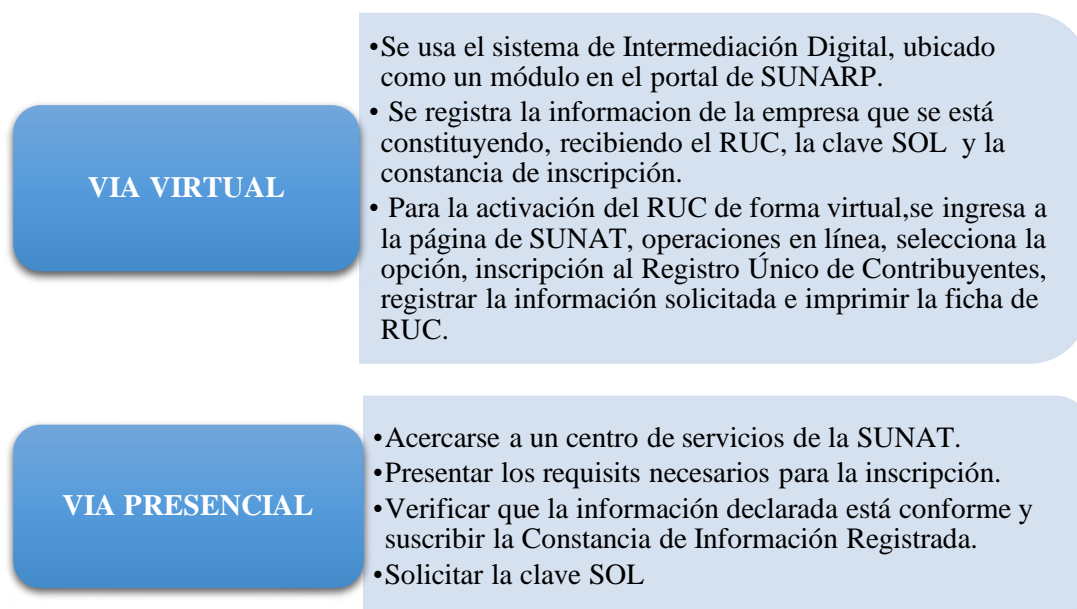


Figura 8. Formas de inscripción del RUC

Fuente: Elaboración Propia en base a SUNAT

2.11.2 Regímenes tributarios

El régimen tributario es el conjunto de categorías bajo las cuales una persona natural o jurídica que tiene un negocio, o va a iniciar uno, se registra de manera obligatoria en la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT). Estos regímenes establecen los niveles de pagos de impuestos nacionales que deberán aportar. (GESTIÓN, 2018)

Según el sistema tributario peruano existen cuatro opciones: El Nuevo Régimen Único Simplificado (NRUS), el Régimen Especial de Renta (RER), el Régimen General (RG) y el Régimen MYPE Tributario (RMT); todos estos con características y beneficios diferentes por lo que será necesario hacer un pequeño análisis de estas opciones para finalmente determinar cuál es el más conveniente.

A continuación, se muestra la Tabla N° 12 donde se detallan las principales características que presenta cada régimen.

Tabla 12. Características de los regímenes tributarios

Conceptos	Régimen Único Simplificado NRUS	Régimen Especial de Renta RER	Régimen MYPE Tributario RMT	Régimen General RG
Persona Natural	Sí	Sí	Sí	Sí
Persona Jurídica	No	Sí	Sí	Sí
Límites de ingresos	Hasta S/. 96,000 anual o S/. 8,000 mensual	Hasta S/. 525,000 anual	Ingresos netos que no superen 1700 UIT	Sin límite
Límites de compras	Hasta S/. 96,000 anual o S/. 8,000 mensual	Hasta S/. 525,000 anual	Sin límite	Sin límite
Comprobantes	Boleta de venta y tickets que no den derecho a crédito fiscal, gasto o costo	Factura, boleta y todos los demás permitidos	Factura, boleta y todos los demás permitidos	Factura, boleta y todos los demás permitidos
DJ Anual – Renta	No	No	Si Renta: si no superan las 300 UIT de ingresos netos obtenidos en el año se pagará 1% de los ingresos netos mensuales. Si en cualquier mes operan las 300 UIT de ingresos netos anuales pagarán 1.5% o coeficiente	Si
Pago de tributos mensuales	Pago mínimo S/. 20 y máximo S/. 50, de acuerdo a una tabla de ingresos y/o compras por categoría	Renta: Cuota de 1.5% de ingresos netos mensuales (cancelatorio)	Renta: si no superan las 300 UIT de ingresos netos obtenidos en el año se pagará 1% de los ingresos netos mensuales. Si en cualquier mes operan las 300 UIT de ingresos netos anuales pagarán 1.5% o coeficiente	Renta: Pago a cuenta mensual. El que resulte como coeficiente o el 1.5% según la Ley del Impuesto a la Renta
Restricción x tipo de actividad	El IGV está incluido en la única cuota que se paga en este régimen	IGV: 18% (incluye el impuesto de promoción municipal)	IGV: 18% (incluye el impuesto de promoción municipal)	IGV: 18% (incluye el impuesto de promoción municipal)
Valor activos fijos	Si tiene	Si tiene	No tiene	No tiene
Trabajadores	S/. 70,000	S/. 126,000	Sin límite	Sin límite
Requisitos	Sin límite	10 x turno	Sin límite	Sin límite
	Sólo con la afectación al momento de la inscripción	Con la declaración y pago mensual	Con la declaración mensual que corresponde al mes de inicio de actividades	Solo con la declaración mensual

Fuente: Elaboración propia basada en la información de SUNAT

En base a la tabla presentada podrán concluir que el NRUS está dirigido a las personas o negocios que tienen menor movimiento económico y que no emiten facturas, el RER se dirige a personas naturales y jurídicas que realizan actividades comerciales o industriales y de servicio cuyos ingresos anuales no superen los S/. 525,000, mientras que el RG permite el acceso a empresas con ingresos anuales superiores y tiene como principal característica que establece un impuesto que grava las utilidades. El RMT es el nuevo régimen que se ha establecido para aquellas empresas cuyos ingresos no superen las 1700 UIT, dicho régimen busca simplificar la tributación de las empresas mediante la reducción sustantiva de sus costos. Para el proyecto se ha elegido el régimen especial a la renta pues la proyección de ventas anuales se encuentra dentro de los S/ 525,000 soles anuales.

2.12 Registro de Planillas Electrónica (PLAME)

Según (SUNAT, s.f.) indica que el PLAME es el documento llevado a través de los medios informáticos desarrollados por la SUNAT, en el que se encuentra la información de los empleadores, trabajadores, pensionistas, prestadores de servicios, personal de formación – modalidad formativa laboral y otros, personal de terceros y derechohabientes. Esta planilla debe ser presentada mensualmente, y además es desarrollada con la finalidad de optimizar los procesos contables dentro de la organización. La planilla electrónica tiene dos componentes que son el registro de información laboral (T-Registro) y la planilla mensual de pagos (PLAME).

Tabla 13. Planilla Electrónica - Componentes

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	Se descarga el programa en www.sunat.gob.pe , se elabora, genera archivo y

ingresos de los sujetos envía en SUNAT registrados, trabajadores y Operaciones en Línea. derechohabientes

Fuente: Elaboración propia en base a SUNAT

Las planillas de HIGHLAND FRUIT serán elaboradas electrónicamente con la finalidad de optimizar y agilizar los procesos contables, además por los aspectos positivos que ésta representa como, por ejemplo:

- Mejora la facilidad de documentación al momento de una auditoría.
- Se elimina el costo por almacenamiento de documentos físicos que ésta genera.

2.13 Régimen laboral especial y general laboral

El régimen laboral en el Perú establece derechos y beneficios comunes para los empleados; sin embargo, en algunos casos se establecen condiciones y derechos diferentes en función al tipo de actividad que realizan. (PROINVERSIÓN, 2016). Por ello el estado peruano tiene 2 regímenes laborales que toda empresa puede acogerse, en la siguiente **Tabla N° 13** se mostrará las principales diferencias de cada régimen.

Tabla 14. Diferencias entre el Régimen Laboral General y el Régimen Laboral Especial de la Micro y Pequeña Empresa

	Régimen Laboral General	Micro Empresa	Pequeña Empresa
Remuneración mínima	S/. 930	S/. 930	S/. 930
Vacaciones	30 días calendario x año	15 días calendario x año	15 días calendario x año
Jornada Diaria	8 horas / 48 h semana	8 horas / 48 h semana	8 horas / 48 h semana
Jornada Nocturna	35% de la Remuneración mínima vital	No aplica si es una jornada habitual nocturna	35% de la Remuneración mínima vital
Derecho al refrigerio	45min	45min	45min
Descanso	Semanal, y feriados	Semanal, y feriados	Semanal, y feriados
CTS	1 sueldo mensual en mayo y noviembre	No aplica	15 días de remuneración en dos fechas mayo y noviembre
Gratificaciones	Julio y diciembre	No aplica	Julio y diciembre

Seguro de Salud	ESSALUD 9% de la remuneración (aporte empleador)	Empleador paga 50% del SIS, el otro 50% lo aporta el Estado	ESSALUD 9% de la remuneración (aporte empleador)
Indemnización por despido arbitrario	Remuneración 1 ½ x c/mes dejado de laborar, en caso sea un contrato a plazo determinado. En caso de contrato a plazo indeterminado le tocará una remuneración ½ x c/año (máximo 12 remuneraciones)	10 días de remuneración por año de servicios (con un máximo de 90 días de remuneración)	20 días de remuneración por año de servicios (con un máximo de 120 días de remuneración)
Asignación familiar	10% de Remuneración mínima vital	No	No
Participación de utilidades	Si	No	Si
Sistema Pensionario	Si (ONP o AFP)	Si (ONP o AFP)	SI (ONP o AFP)

Fuente: Ministerio de trabajo y promoción del empleo.

Elaboración: Propia

Para este plan de negocio Highland Fruit S.A.C aplicará el Régimen Especial de la micro empresa para los primeros cinco años pues ayudará a reducir el costo laboral de una empresa que recién está iniciando. Al mismo tiempo este régimen beneficiará a los trabajadores ya que se les reconocerá ciertos beneficios sociales.

2.14 Modalidades de contratos laborales

El contrato laboral se define como un acuerdo entre el empleador y el empleado sobre la prestación de un servicio que será remunerado y subordinado por un plazo determinado. Este contrato se definen tres aspectos básicos, primero que el servicio debe ser personal (no delegado), segundo se estable la relación de subordinación entre el trabajador y el empleador; y el tercero es el salario que el empleado recibe por el trabajo realizado (PROINVERSIÓN, 2016)

Se debe tomar en cuenta que existen dos tipos de contratos, los contratos a plazo determinado y los contratos a plazo indeterminado, las cuales se detalla en la siguiente

ilustración.

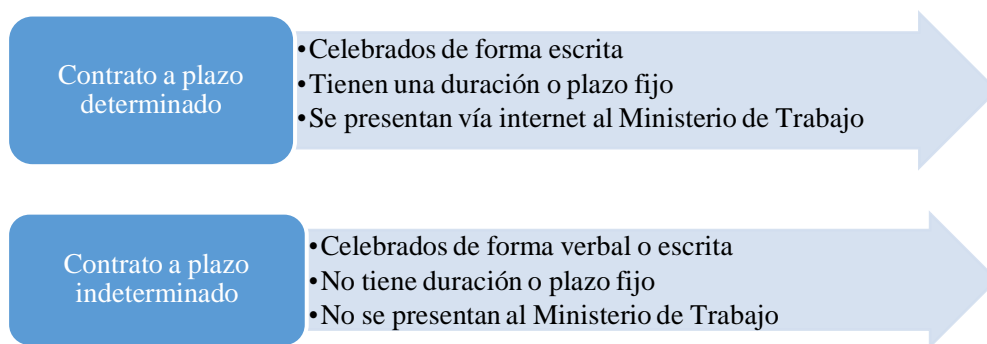


Figura 9. Tipos de contratos laborales

Fuente: PRO INVERSION. Elaboración propia.

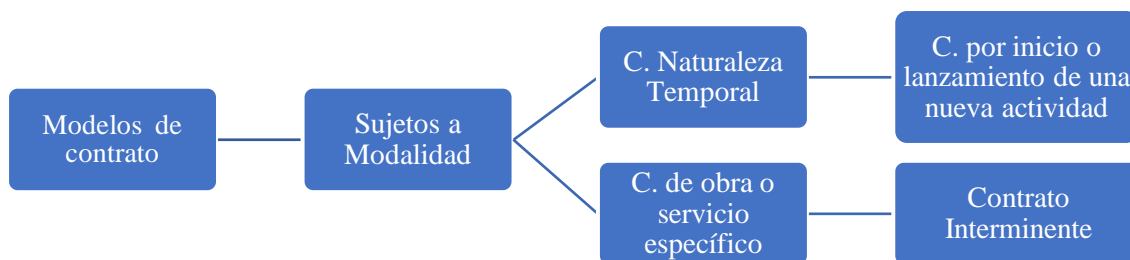


Figura 10. Modelos de contratos de Highland Fruit S.A.C.

Fuente: Ministerio de trabajo y promoción del empleo (MINTRA)

Highland Fruit S.A.C celebrará contratos sujetos a modalidad de los siguientes tipos:

- Tipo de contrato por inicio o lanzamiento de una actividad, que está dentro de los contratos de naturaleza temporal. Este tiene un plazo de duración de 3 meses, tiempo en el que se puede evaluar el desempeño del trabajador. Una vez superado este periodo de prueba se harán renovaciones semestrales para cada empleado. Cabe resaltar que los contratos bajo esta modalidad manejan los mismos beneficios que un trabajador con contrato a plazo indeterminado y brindan estabilidad laboral mientras dure el contrato.
- Tipo de contrato de obra o servicio específico regido por un contrato intermitente para el contador y el especialista de control de calidad, pues sus servicios son permanentes, pero se dan de forma discontinua.

2.15 Contratos comerciales y responsabilidad civil de los accionistas

HIGHLAND FRUIT celebrará los siguientes contratos como parte de su actividad comercial: Contratos por la constitución de la empresa, contratos de trabajo, contratos por compra y venta, contrato con proveedores, contrato de alquiler del local, de prestación de servicios de terceros y de comisión.



Figura 11. Contratos Comerciales – HIGHLAND FRUIT S.A.C.

Fuente: Elaboración Propia

Contrato de sociedad o acta constitutiva:

Documento de constancia notarial donde se registrarán diferentes datos correspondientes a la formación de la sociedad. Se detallará información sobre sus integrantes detallando sus funciones, firmas y demás información importante que deba ser considerada en el documento.

Contrato de trabajo:

Es mediante el cual se indicará los derechos y obligaciones del empleado y el empleador, este documento será celebrado con cada colaborador de la organización.

Contrato por compra y venta:

Documento que se celebrará al realizar una venta con el importador del producto en el cual se establecerán las cláusulas de la modalidad de la venta realizada, en este caso, de jugos orgánicos de sabor tropical.

Contrato con proveedores:

Documento en el cual se establecerá la relación contractual con el proveedor, quienes representan una parte fundamental para nuestra actividad económica, en dicho contrato se establecerá la información detallada del producto que proveen, como también las responsabilidades por ambas partes. Para el rubro de exportación, es muy importante que este contrato tenga toda la información detallada y definida respecto a la calidad del producto, el tiempo de entrega, su presentación, costos, entre otros.

Contrato de alquiler de local

El espacio donde HIGHLAND FRUIT desempeñará sus actividades será alquilado, por lo cual es muy importante que en el documento contractual se determine los derechos y obligaciones tanto por la empresa como por la parte del arrendador.

Contrato de prestación de servicios:

Mediante este documento, se dejará constancia de las obligaciones y derechos para con los servicios que se prestarán, los cuales son contables y de control de calidad del producto.

Contrato de comisión:

Mediante este contrato, se establecerán los acuerdos de ambas partes, en este caso del agente comisionista y de la empresa. Dicho contrato a su vez se celebrará en situaciones en las que la demanda del producto tenga un mayor alcance se desee realizar su expansión en el mercado con el fin de captar nuevos clientes.

3 PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL

3.1 Descripción del producto

El producto a exportar es jugo orgánico de sabor tropical al mercado de Estados Unidos. En los últimos años se ha tenido una tendencia en aumento por el consumo de productos orgánicos que nos permite disfrutar mejor de los nutrientes que se pierde con el uso de los pesticidas, herbicidas y otros aditivos químicos que afecta la salud.

El jugo será elaborado con pulpa de mango orgánico, naranja orgánico y piña orgánica, la fusión de estas frutas dulce tiene un complemento de alto valor nutricional conocida en todo el mundo, lo que lo hace un jugo atractivo e innovador para el paladar más exigente.

Según (Agroindustrial Danper, 2016) señala que el jugo de mango es una fruta altamente nutricional de único, sabor y fragancia, es conocido como una súper fruta y además de contar con grandes beneficios a regular la digestión proporcionando enzimas que incluso pueden reducir la sensación de ardor, previene el cáncer de seno, leucemia, próstata y colon gracias a su alto grado de fuentes de antioxidantes, reduce el peso, la salud cardíaca, fortalece los huesos, cura la anemia, bueno para el hígado, diabetes y previene cálculos.

Con lo mencionado se identifica que el jugo a exportar es muy atractivo para el mercado extranjero en especial por el alto consumo que en los últimos años se ha venido observando de alimentos orgánicos pero no solo por eso sino también por contener productos altamente nutritivos en este caso la fruta que es tropical y su complemento perfecto de un grano considerado un cereal ideal para personas que desean mantener una dieta balanceada.

Se exportará con marca blanca por lo que la etiqueta del producto y toda la información de la marca será la de nuestro distribuidor que proporciona para incluirla en el proceso de maquila y los detalles son los siguientes.



Nutrition Facts	
Serving Size 8 fl. oz. (240mL)	
Servings Per Container 6.0	
Amount Per Serving	
Calories	120.0
Calories From Fat	0
% Daily Value	
Total Fat 0.0 Grams	0.0
Saturated Fat 0 g	0
Trans Fat 0 g	
Cholesterol 0 mg	0
Sodium 70 Mg	3
Potassium 210 Mg	6
Total Carbohydrate 29.0 Grams	10.0
Dietary Fiber 0 g	0
Sugars 26 G	
Protein 0.0 Grams	
Vitamin A	20
Vitamin C	100
Calcium	2
Iron	2
Vitamin E	10
Vitamin B6	2
Folic Acid	2
Magnesium	4

Figura 12. Presentación del producto.

Fuente: Elaboración Propia.

3.1.1 Clasificación arancelaria

La sub partida arancelaria que le corresponde al jugo mixto que comercializará Highland Fruit es 2009.90.00.00, dicha partida arancelaria se encuentra dentro de la sección VI "Productos de las industrias alimentarias; bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre; tabaco y sucedáneos del tabaco; elaborados", capítulo 20 (ver tabla Nro. 15)

Tabla 15. Tratamiento Arancelario por Sub-partida Nacional del jugo mixto

Perú	
SECCIÓN: IV	Productos de las industrias alimentarias; bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre; tabaco y sucedáneos del tabaco, elaborados
CAPÍTULO: 20	Preparaciones de hortalizas, frutas u otros frutos o demás partes de plantas.
CÓDIGO	Descripción
20.09	Jugos de frutas u otros frutos (incluido el mosto de uva) o de hortalizas, sin fermentar y sin adición de alcohol, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante.
20.09.90.00.00	Mezcla de jugos

Estados Unidos	
PARTIDA EN USA	20.09.90.40

Fuente: SUNAT, USITC, 2019

Tabla 16: Clasificación arancelaria de mezcla de jugo en destino

Tariff regime	Applied tariff (as reported)	AVE	Total ad valorem equivalent tariff
MFN duties (Applied)	7.4 cents/ Liter	4.95%	6.40%
Preferential tariff for Peru	0%	0%	0%

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

Esta tabla muestra que el importador paga un arancel de 7.4 cents por cada litro y de 4.95% de ad valorem, pero al existir un acuerdo comercial entre Perú y EE.UU por el TLC y contar con la preferencia arancelaria está libre de pago absoluto, pues al ser el arancel 0% el exportar tiene que emitir un certificado de origen para la liberación de la carga.

Tabla 17. Exportaciones de la partida 2009900000 por descripción comercial

Exportador	Descripción Comercial
L' ONDA BEVERAGE COMPANY S.A.C.	JUGO DE CRANBERRY DUO PACK X 1.890 LT. (64 OZ) SE ACOGE AL REGIMEN DE RESTITUCION DE DERECHOS ARANCELARIOS (D.S. 104-95-EF)
ABT PRODUCTOS NATURALES S.A.C.	KERO SMOOTHIE MANGO CON CEREALES 300M SE ACOGE AL DRAWBACK
ABT PRODUCTOS NATURALES S.A.C.	KERO SMOOTHIE MANZANA CANELA CON CEREALES SE ACOGE AL DRAWBACK
ABT PRODUCTOS NATURALES S.A.C.	AMERINDIA MANZANA CANELA CAMU CAMU 47 SE ACOGE AL DRAWBACK
ABT PRODUCTOS NATURALES S.A.C.	AMERINDIA MANGO MARACUYA CAMU CAMU 47 SE ACOGE AL DRAWBACK
ABT PRODUCTOS NATURALES S.A.C.	KERO SMOOTHIE FRESA - MORA SE ACOGE AL DRAWBACK
IMPORTADORA Y EXPORTADORA DOÑA ISABEL E.	QUINUA MANZANA "INCA S FOOD" 12 X 16 FL OZ RESTITUCION DE DERECHOS ARANCELARIOS D.S. 104-95-EF
LOS CUYES S.A.C.	KERO CAMU CAMU MUESTRA SIN VALOR COMERCIAL
LOS CUYES S.A.C.	EXTRACTO CONCENTRADO DE MAIZ MORADO Y FRUTAS 2 LT
ABT PRODUCTOS NATURALES S.A.C.	AMERINDIA NARANJA PI?A CAMU CAMU 475M SE ACOGE AL DRAWBACK
ABT PRODUCTOS NATURALES S.A.C.	AMERINDIA NARANJA COCONA GRANADILLA SE ACOGE AL DRAWBACK
ABT PRODUCTOS NATURALES S.A.C.	KERO CAMU CAMU 475ML SE ACOGE AL DRAWBACK
ABT PRODUCTOS NATURALES S.A.C.	AMERINDIA FRESA PI?A 475 ML SE ACOGE AL DRAWBACK
ABT PRODUCTOS NATURALES S.A.C.	AMERINDIA MANGO MARACUYA NARANJA 475M SE ACOGE AL DRAWBACK
L' ONDA BEVERAGE COMPANY S.A.C.	JUGO DE CRANBERRY LIGHT X 1L TETRA PAK SE ACOGE AL REGIMEN DE RESTITUCION DE DERECHOS ARANCELARIOS (D.S. 104-95 EF)

AGRICOLA EL TUNAL S.A. Y/O AGROTUNA S.A.	MEZCLAS DE JUGOS SANDIAS & GENIPA AMERICANA RESTITUCION DERECHOS ARANCELARIOS D.S.104-95EF.	NOS ACOGEMOS A
ABT PRODUCTOS NATURALES S.A.C.	KERO CAMU CAMU / NARANJA / PIÑA 475 ML PINEAPPLE 475 ML SE ACOGE AL DRAWBACK	KERO CAMU CAMU BERRY / ORANGE /

Fuente: Veritrade.

Elaboración: Propia

La **Tabla N°17**, muestra a las diferentes empresas de mezcla de jugos que han exportado bajo la partida 2009900000, el cual indica que es la partida correcta y fiable.

3.1.2 Propuesta de valor

El producto a comercializar en Estados Unidos es jugo orgánico con sabor tropical. Producto elaborado netamente con insumos peruanos con beneficios y de calidad.

Para detallar la propuesta de valor se analizará el desarrollo de cada una de las actividades de la empresa, para ello se tomará como referencia la “Cadena de Valor” según Porter:



Figura 13. Cadena de Valor de Michael Porter

Fuente: Elaboración Propia.

Actividades Primarias

- **Logística Interna:** Highland Fruit S.A.C. tendrá como proveedor principal a la empresa Selva Industrial S.A. procedente de Chanchamayo, quien abastecerá de materia prima y realizará la maquila conforme a los requerimientos de la empresa. Estos requerimientos serán supervisados por un auxiliar de almacén que conforma el área de

operaciones y logística, pues tendrá la responsabilidad de recepcionar, almacenar y llevar un control de inventarios de los productos terminados.

- **Operaciones:** El producto será elaborado por la empresa Selva Industrial S.A., este no solo brindará la materia prima, sino que desarrollará la maquila, es decir brindará el servicio de producción y envasado.

Una vez terminado el proceso de producción, se procederá con la entrega de las botellas al almacén en Ventanilla – Lima, estos productos deben ser entregados en cajas de cartón adecuadamente embalados y con protección de embalaje terciario para evitar daños en el envase del producto.

- **Logística externa:** La empresa contará con un asistente de operaciones y logística quien tendrá los conocimientos de comercio exterior. Esta persona se encargará de realizar las coordinaciones con todos los operadores logísticos de la cadena internacional hasta que el producto sea desembarcado en destino – Nueva York.
- **Marketing y ventas:** La empresa se basará en resaltar las propiedades del producto que posee la materia prima, por ser una bebida de frutas tropicales orgánica sus insumos tienen beneficios para la salud. Por ello los productos de Highland Fruit buscarán entrar al mercado norteamericano a través de publicidad, ferias internacionales, ruedas de negocio, página web y merchandising.
- **Servicios:** El asistente comercial brindará un servicio personalizado a los clientes que permita responder cualquier consulta o duda acerca del producto antes y después de la venta. Esto se realizará mediante un correo corporativo y una página web de fácil acceso, en el cual también se podrá encontrar información acerca de la empresa y del producto en general

Actividades de apoyo:

- **Infraestructura de la organización:** La estructura organizacional de la empresa tendrá cuatro áreas administrativas y dos áreas externas, los cuales se detallan a continuación: Gerencia general, departamento de marketing y comercial, departamento de operaciones y logística internacional y auxiliar de almacén. Cada una de las áreas tendrá un ambiente amplio e iluminado con equipos mobiliarios y material de escritorio necesario que permita realizar de manera eficiente las labores diarias.

- **Recursos humanos:** La gerencia general se hará cargo del área de recursos humanos, es decir será una misma área dentro de la empresa. Ante esto se buscará mantener un ambiente agradable, confiable, comprometido y responsable con todos colaboradores manteniendo un trabajo en equipo, esto través de los incentivos que puede brindar la empresa como: bono alimenticio y/o cuponeras. A su vez cumpliendo la remuneración justa de acuerdo al régimen laboral que se acoge la empresa.
- **Compras o Abastecimiento:** se busca asegurar la oferta ofertable y abastecimiento. La materia prima que se requiere son los jugos de mango, piña y naranja, se va a adquirir de la empresa Selva Industrial S.A. que tiene sus instalaciones en Carretera Central, Pampa El Carmen. Chanchamayo - Junín, departamento de Lima. La maquila estará a cargo de la misma empresa. Como plan de contingencia, en caso de que algunos de los proveedores no pueda cumplir el abastecimiento, la empresa contará con proveedores alternativos, los cuales se detalla a continuación:

Tabla 18. Proveedores de materia prima y maquila

Razón Social	RUC	Ubicación
Selva Industrial S.A.	20504524176	Carretera Central, Pampa El Carmen. Chanchamayo, Junín - Lima
Asociación de Productores Ecológicos	20531360525	Carretera Baños Termales. San Martín
Agro Industrias AIB S.A.C.	20104420282	Av. Industrial Ricardo Bentín Mujica 901. Lambayeque

Fuente: Elaboración Propia

Cabe mencionar, que Selva Industrial S.A. realizará una inspección y revisión final de la mercadería antes de ser transportada a nuestras oficinas para su posterior almacenaje. Esta función será llevada a cabo por el especialista de calidad, quien además se encuentra a cargo de supervisar cada proceso en el cual garantice la calidad del producto.

Si en caso Selva Industrial S.A., no quisiera continuar realizando el servicio de maquila (la elaboración del jugo orgánico de mango, piña y naranja) o se le presentara algún contratiempo. Tenemos empresas alternas que también podrían brindar el servicio a Highland Fruit S.A.C., estas son las siguientes:

Tabla 19. : Proveedores de servicio o maquila

Razón Social	RUC	Ubicación
Esmeralda Corp S.A.C.	20100076072	Carretera Panamericana. Sur Manzana G.Lte.01. San Juan de Miraflores
Multifoods S.A.C.	20472567803	Calle Los Titanes Nro.217 Urb. La Campiña. Chorrillos
Agro Industrias AIB S.A.C.	20104420282	Av. Industrial Ricardo Bentín Mujica 901. Lambayeque

Fuente: Promperu

Elaboración Propia

Se han especificado todos los proveedores y servicio de elaboración del jugo orgánico, posteriormente serán revisadas y científicamente comprobadas por la empresa Selva Industrial S.A. antes de ser transportada a nuestras oficinas, para su posterior almacenaje. Todo lo relacionado a etiqueta del envase primario, así como el empaque cajas de cartón corrugado y el embalaje estará incluido en el costo de maquila.

El producto a exportar contiene ingredientes orgánicos por lo que nuestra propuesta de valor ira enfocada por ese camino.

Valor agregado

La empresa Highland Fruit SAC presenta como valor agregado lo siguiente:

Calidad:

Este factor es fundamental tanto en el producto terminado como en el servicio al consumidor, ya que si se ofrece un producto con estándares de calidad se obtendrá la fidelización del cliente, para ello se tomará en cuenta que cada fase de la elaboración del producto debe ser supervisado por un especialista de calidad, quien verificará el producto en cada etapa del proceso, garantizando de esta manera la inocuidad y propiedades que contiene el producto final.

Novedad:

Los jugos son hechos a base de frutas tropicales sin perseverantes químicos, por el contrario, con perseverantes naturales que hace que su sabor sea única y agradable, estos productos que se obtienen por un procedimiento sustentable sin utilización de productos químicos de síntesis y que están certificados de acuerdo a requisitos establecidos para ser considerados orgánicos, por la cual cuenta con certificaciones internacionales.

Comercio justo y sostenibilidad:

Este valor agregado tiene como objetivo manejar condiciones laborales y salariales adecuados para los productores, igualdad entre hombres y mujeres y el respeto al medioambiente, ya que muchas veces los intermediarios o mayoristas no pagan el precio justo a los agricultores-productores, generando algunas veces estancamiento en cuanto a la calidad de sus cultivos, por lo cual la empresa propone el pago de precio justo para los principales involucrados en esta cadena logística, ya que se busca mejorar el acceso al mercado y cambiar las reglas del comercio internacional que consolidan la pobreza y desigualdad mundial a través de un desarrollo sostenible y justo.

3.1.3 Ficha técnica comercial

Seguido se detallará cada margen que compone la cadena de valor:

FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO											
						Jugo orgánico de sabor tropical					
Partida Arancelaria			Descripción								
2009.90.00.00			Mezcla de jugos								
Información básica											
Descripción Comercial						Jugo orgánico elaborado en base de frutas tropicales					
<p>Descripción: El jugo orgánico de frutas se elabora a partir de la fusión de jugos de frutas como el mango, piña y naranja orgánica. La fusión de esta mezcla de frutas tiene un suplemento de alto valor nutricional conocido en todo el mundo, convirtiéndolo en un jugo atractivo e innovador para el paladar más exigente.</p>											
<p>Propiedades de las frutas del jugo: tienen alto contenido en vitamina C y E que estimulan la producción de glóbulos blancos y contribuyen a reforzar el sistema inmunológico además ayuda a la prevención del envejecimiento prematuro por su grado de concentración de antioxidantes, entre otros.</p>											
<p>Materia Prima: mango, piña y naranja</p>											
<p>Formas de Presentación: La presentación será en un envase tipo primario, frasco de vidrio de 295 ml. - 7 oz., con tapa twist off que permita la higiene, conservación y visualización del producto. En cuanto al envase secundario, será una caja de cartón corrugado de primer uso (con su respectivo rótulo y sellado al calor) permitiendo una fácil manipulación de los frascos de vidrio del producto.</p>											
<p>Condiciones de consumo: Consumir a una temperatura recomendada de 14° - 15 ° C</p>											
<p>Zonas de Producción: Las principales regiones productoras de mango son Lambayeque, Lima, Piura y Ucayali. En el caso de la piña y naranja son Chiclayo, Chanchamayo y Piura.</p>											
<p>Principales Mercados: Estados Unidos, Reino Unido, China, Alemania, Hong Kong, China, Países Bajos.</p>											
Ventana Comercial:											
ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

3.2 Investigación del Mercado de Objetivo

Para la investigación del mercado objetivo se ha identificado obtener las estadísticas de los principales países importadores y exportadores del producto, acorde a los resultados nos permitirá analizar y considerar los posibles mercados de destino.

Se considera la primera variable que se tiene en cuenta para ingresar a un nuevo mercado para posteriormente nos ayude en la segmentación de mercado.

Se ha hecho uso de Trade Map para obtener las importaciones en miles de dólares en los 5 últimos años, considerando la subpartida del sistema armonizado. Consta de 6 dígitos 20.09.90 (Jugo de frutas o verduras, no fermentados, con o sin adición de azúcar u otro edulcorante).

También se observan países importadores como Reino Unido, China, Alemania y Canadá; donde hay una gran demanda de importación para la partida. Esto significa que hay mercados atractivos con crecientes proyecciones para el producto.

Tabla 20. Principales países importadores de la partida 20.09.90 (Mezcla)

Unidad: Miles de dólares americanos

Importadores	Valor importado en 2015	Valor importado en 2016	Valor importado en 2017	Valor importado en 2018	Valor importado en 2019
Reino Unido	169,672.00	196,739.00	253,814.00	251,647.00	248,271.00
Francia	130,127.00	156,314.00	235,588.00	260,068.00	208,049.00
Alemania	84,678.00	95,478.00	178,722.00	202,508.00	181,272.00
Emiratos Árabes Unidos	114,336.00	113,711.00	104,117.00	110,216.00	82,675.00
Estados Unidos de América	31,973.00	32,354.00	39,430.00	50,869.00	65,668.00
Países Bajos	57,992.00	49,615.00	57,229.00	70,613.00	62,855.00
Canadá	83,307.00	72,211.00	64,973.00	63,597.00	60,052.00
China	35,030.00	55,351.00	51,494.00	57,177.00	53,062.00
Arabia Saudita	101,191.00	79,400.00	68,536.00	61,921.00	51,829.00
Portugal	34,821.00	38,552.00	39,222.00	50,058.00	50,228.00
Bélgica	58,470.00	56,742.00	61,456.00	57,889.00	44,678.00

Fuente: Trade Map.

Elaboración: Propia.

Como se puede observar en la **Tabla N° 20**, Estados Unidos es el país que registra mayor volumen en importaciones desde el año 2015, el cual ha ido incrementando, con excepción

del 2019 que tiene una baja relativa pero que a pesar de ellos sigue siendo uno de los países importadores de primera instancia.

También se observan países importadores como Reino Unido, China, Alemania y Canadá; donde hay una gran demanda de importación para la partida. Esto significa que hay mercados atractivos con crecientes proyecciones para el producto.

Tabla 21. Exportaciones peruanas a nivel mundial de la partida 20.09.90.00.00 (Mezcla) (En miles de dólares americanos)

Importadores	Valor exportado en 2015	Valor exportado en 2016	Valor exportado en 2017	Valor exportado en 2018	Valor exportado en 2019
Mundo	3,569.00	3,465.00	3,006.00	3,628.00	4,744.00
Estados Unidos de América	2,938.00	3,193.00	2,847.00	3,454.00	4,603.00
Chile	94.00	67.00	97.00	135.00	121.00
Francia	3.00	7.00	9.00	19.00	20.00
Alemania	7.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Italia	0.00	0.00	4.00	0.00	0.00
Jamaica	0.00	0.00	3.00	0.00	0.00
Corea, República de	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
México	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Taipei Chino	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Países Bajos	15.00	0.00	0.00	14.00	0.00

Fuente: Trade Map.

Elaboración: Propia.

Como se observa en la Tabla N°21, se muestra los principales mercados de exportación para el producto mezcla de jugos en el año 2019. Se puede observar que gran parte de la producción nacional se destina a gran porcentaje a 3 mercados, y el resto de países importadores presenta menos del 5% del valor FOB, entonces se concluye que los principales mercados de destino son EE. UU, Chile y Francia. Por ello desde la macro segmentación se evalúan tres posibles alternativas a las cuales es viable derivar el producto como mercado de destino, pues para validar la información se tomará la data de SUNAT, TRADE MAP, VERITRADE, CIA, CESCE, MACMAP y SIICEX.

Siguiendo con el análisis y con el fin de ir definiendo la selección del mercado objetivo, se mostrará información a detalle de datos importantes de cada país como población, PBI per cápita, demanda, riesgo país, barreras arancelarias, entre otros.

Tabla 22. Criterios de selección de mercado

Factores relevantes para el análisis	Peso relativo (%)	Información del mercado del potencial				Alternativas de mercado potencial			Puntuación obtenida	
		Estados Unidos	Francia	Chile	Estados Unidos	Francia	Chile	Estados Unidos	Francia	Chile
Acuerdos comerciales	8%	Acuerdo de Promoción Comercial PERÚ-EE.UU.	Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea	Acuerdo de Libre Comercio entre Perú y Chile	4	4	4	0.32	0.32	0.32
Barreras arancelarias	14%	7.4 cent/ lt y 4.95%	7.7%	6%	3	2	4	0.42	0.28	0.56
Preferencias arancelarias	15%	0%	0%	0%	4	4	4	0.6	0.6	0.6
Barreras no arancelarias	16%	alta exigencia	alta exigencia	media exigencia	3	3	4	0.48	0.48	0.64
Población	8%	332,639,102	67,848,156	18,186,770	4	3	2	0.32	0.24	0.16
PBI - per cápita	8%	\$59,800	\$44,100	\$24,600	4	3	2	0.32	0.24	0.16
Demanda - Importación valor (miles de dólares)	7%	4,603.00	121.00	20.00	4	3	1	0.28	0.21	0.07
Riesgo país (confianza)	7%	Economía interna: regular / Situación política: muy estable / Economía Externa: desfavorable	Económica interna: regular / Situación política: muy estable / Economía Externa: regular	Económica interna: Regular / Situación política: Muy estable / Situación Externa: Favorable	3	4	4	0.21	0.28	0.28
Inflación	7%	2.10%	2.00%	2.20%	3	4	2	0.21	0.28	0.14
Competencia	10%	Alta	Alta	Media	3	3	4	0.3	0.3	0.4
	100%							3.46	3.23	3.33

Fuente: CIA, SIICEX, CESCE, SUNAT, TRADEMAP

En la tabla N° 22, después de haber analizado los criterios, teniendo un rango de ponderado de 1 al 5 de acuerdo a su importancia y factibilidad de poder ingresar a dicho mercado, se puede observar como resultado que Estados Unidos es el país destino conveniente, según los criterios analizados como: Población, PBI –per cápita, demanda, riesgo país, barreras arancelarias, preferencias arancelarias, barreras no arancelarias, tasa de desempleo, inflación, flete internacional, competencia, acuerdos comerciales.

3.2.1 Segmentación de mercado

Habiéndose seleccionado a Estados Unidos como el país al cuál se exportará los jugos orgánicos con sabor tropical, será necesario hacer una evaluación detallada sobre el mercado objetivo macro para eso se analizarán las ciudades más importantes de Estados Unidos y el número de habitantes.

Tabla 23. Principales ciudades y número de habitantes – Estados Unidos

Name	Population
Los Ángeles	17,718,858
New York	16,713,992
Chicago	9,655,015
San Francisco	6,989,419
Houston	6,519,358
Miami	5,805,883
Washington	6,022,391
Atlanta	4,762,159
Dallas	4,547,218
Philadelphia	4,066,064
Phoenix	4,163,445
Detroit	3,801,161
Boston	3,684,250

Fuente: OECD, 2019 - Latest available data.

Según la Tabla N° 23, se puede observar que los estados más poblados de Norteamérica son los siguientes: Los Ángeles (17,718,858) y Nueva York (16,713,992), los cuales a su vez representan estados con un flujo económico muy fuerte. La importancia de esta información radica en que en ciudades con poblaciones numerosas siempre va a existir una gran demanda por satisfacer, como también una gran competencia, sin embargo, la diferenciación en el mercado puede ser una gran ventaja competitiva. De igual manera, los otros estados que se encuentran en la tabla concentran una población considerable, lo cual significa que podría también generarse una oferta – demanda del producto a ofrecer.

Tabla 24. Importaciones en Estados Unidos de la partida 2009904000 en dólares

District	Suma de Year 2015	Suma de Year 2016	Suma de Year 2017	Suma de Year 2018	Suma de Year 2019
San Diego, CA	14,219,430	14,365,011	14,711,294	15,339,952	17,302,126
New York, NY	3,047,030	3,758,116	3,818,709	3,992,372	6,343,650
Los Angeles, CA	873,950	925,665	1,788,454	1,679,975	3,563,721
Detroit, MI	906,610	1,135,477	1,631,327	3,053,526	3,396,516
Norfolk, VA	3,407,588	2,636,000	3,268,949	3,457,051	3,301,132
Ogdensburg, NY	1,437,019	2,397,117	3,883,292	2,665,772	2,323,903
Total general	59,291,994	59,761,606	71,282,006	75,236,146	95,833,632

Fuente: USITC, 2019
Elaboración propia

En la tabla N° 24 se observa que NUEVA YORK es el estado que se encuentra en segundo lugar el cual sus importaciones han tenido crecimiento según la partida 200990 en valor FOB, representando el 8.80% en el año 2019 y 2018. Siendo un mercado favorable para la exportación del producto.

Tabla 25. Importaciones en Estados Unidos de la partida 2009904000 en kilogramos

District	Suma de Year 2015	Suma de Year 2016	Suma de Year 2017	Suma de Year 2018	Suma de Year 2019
San Diego, CA	17,874,388	18,020,603	18,542,835	19,587,238	21,768,072
New York, NY	2,792,326	3,223,067	3,480,843	3,709,926	4,964,607
Los Angeles, CA	846,589	1,243,208	1,429,350	1,545,760	3,147,893
Detroit, MI	903,036	1,138,981	1,921,525	2,891,307	2,778,522
Buffalo, NY	890,897	1,173,633	573,161	1,702,295	2,452,068
Ogdensburg, NY	1,762,579	2,717,642	4,864,394	2,875,457	2,432,829
Laredo, TX	14,364	263,285	1,006,472	1,686,216	1,718,699
Tampa, FL	0	0	15,626	52,020	1,416,878
Total general	58,448,514	61,084,326	70,444,814	70,336,442	88,957,542

Fuente: USITC, 2019
Elaboración propia

En la tabla N°25, se observa un análisis en kilogramos de las importaciones realizadas al país de Estados Unidos detalladas por ciudades, en la cual se realizará la elección de tres

posibles Estados los cuales son San Diego, New York y Los Ángeles, para dirigir el producto comercializado por Highland Fruit S.A.C.

En la siguiente tabla se muestra algunos criterios de gran relevancia para terminar de determinar la micro segmentación del mercado objetivo en función a los 3 principales distritos, que tienen una demanda creciente en dólares como en kilogramos para la partida 2009.90.40.00. Los criterios que se consideraron se extrajeron de la Census Bureau.

Tabla 26. Selección de ciudades

Indicadores	New york, NY	Los Angeles, CA	San Diego, CA
Población empleada de (16 - a más)	6,954,418	3,205,315	1,153,319
Ingreso por hogares de (35,000 - 100,000)	717,519	319,264	113,908
Población	8,560,072	3,949,776	1,423,851
Edades (20- 54 años)	3,310,866	1,583,171	569,540
Ingreso Per cápita	35,761	31,563	43,249
Demanda (KG)	4,964,607	3,147,893	21,768,072

Fuente: CENSUS BUREAU, USITC 2019

Elaboración propia

En la tabla N° 26, se observa según los indicadores de selección, que New York es el Estado con mayor población empleada, con un ingreso por hogares y Per cápita mayor en comparación a los Estado de Los Ángeles y San Diego, siendo una oportunidad de mercado para el ingreso de nuestro producto de exportación.

Tabla N° 27: Criterios de selección de mercado

Indicadores	Nivel de importancia	New york, NY	Puntaje	Los Ángeles, CA	Puntaje	San Diego, CA	Puntaje
Población empleada de (16 - a más)	13%	4	0.52	3	0.39	2	0.26
Ingreso por hogares de (35,000 - 100,000)	18%	4	0.72	3	0.54	2	0.36
Población	13%	5	0.65	4	0.52	2	0.26
Edades (20- 54 años)	16%	5	0.8	4	0.64	2	0.32
Ingreso Per cápita	20%	4	0.8	2	0.4	5	1
Demanda (KG)	20%	5	1	4	0.8	3	0.6
Total	100%		4.49		3.29		2.8

Fuente: Census bureau, 2019

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

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

New York

a. Introducción

De acuerdo con (ICEX, 2018), el estado de Nueva York está situado en el noreste de Estados Unidos. Las últimas estimaciones de 2017 registraron un total 19,85 millones de habitantes en este estado, el 6,1% del total nacional. Los núcleos urbanos más importantes del estado son la ciudad de Nueva York, Buffalo, Rochester, Yonkers, Syracuse y Albany, su capital.

El PIB del Estado de Nueva York en 2017 fue de 1,61 billones de dólares, un 8,24% del PIB de todo Estados Unidos. En estos términos, es el tercer estado del país, únicamente por detrás de California y Texas. De estas cifras se deduce que, si Nueva York fuese un país independiente, sería la 11.º economía más importante del mundo, con un PIB equivalente al de Corea del Sur o Rusia.

Por otro lado, es importante señalar que el área metropolitana de la ciudad de Nueva York (Nueva York-Newark-Jersey City) es la primera por PIB de EEUU. En 2017 su PIB ascendió a 1,7 billones de dólares. Es decir, el valor productivo del área metropolitana de esta ciudad (que abarca varios estados) es superior al del propio estado de Nueva York.

El PIB per cápita fue 71.252 dólares en 2017, lo que hace que Nueva York sea el segundo estado de EE.UU. que presenta un valor más alto en esta magnitud, sólo por detrás del Distrito de Columbia y Massachusetts.

Desde el punto de vista del comercio exterior, las exportaciones del estado alcanzaron en 2017 un valor de 77.915 millones de dólares, un 5% del total de EE.UU. De la misma forma,

el valor de las importaciones ascendió a 126.623 millones de dólares, un 5,4% de las de todo el país.

b. Clima

El clima en el estado de Nueva York se define como continental húmedo, presente en la mayoría del noreste del país. La parte sur del estado, especialmente la ciudad de Nueva York, Long Island y las partes bajas del valle del Hudson, poseen veranos cálidos y húmedos e inviernos fríos y nevados aunque relativamente suaves si los comparamos con las temperaturas del resto del estado, debido a la cercanía del Océano Atlántico y su menor altitud. La precipitación es abundante e uniforme durante todo el año. La parte norte del estado posee veranos cálidos en las llanuras y frescos en las montañas, e inviernos muy fríos y largos. Además, la parte occidental del estado recibe fuertes nevadas en invierno debido al denominado “lake-effect snow”.

Aunque el estado de Nueva York se ve afectado muy raramente por tornados y huracanes, sí que son comunes las tormentas severas entre los meses de mayo y agosto, y las tormentas de nieve (“northeasterns”) entre diciembre y febrero.

c. Población

Las últimas estimaciones del *US Census Bureau* (julio de 2017) señalan que el estado de Nueva York está habitado por 19,85 millones de habitantes, un 2,4% más de la cifra alcanzada en el último censo, del año 2010. El ritmo de crecimiento poblacional es mucho menor que la media estatal, que se sitúa en un 5,5% en los últimos siete años.

El estado está viviendo un proceso de concentración poblacional en el que únicamente crecen las áreas aledañas a la ciudad de Nueva York y la capital del estado, Albany. Este fenómeno, parecido al que padecen otras ciudades a lo largo del país como Detroit o Cleveland, trae consigo fuertes tensiones en las estructuras económicas y sociales. El principal motivo ha sido la deslocalización de centros productivos por parte de multinacionales y empresas de gran tamaño que ha provocado tasas de paro estructurales elevadas y, consecuentemente, la emigración de su población.

En cualquier caso, el fenómeno de pérdida de población en estas zonas se está ralentizando debido, entre otras causas, a las políticas públicas de promoción emprendidas por el Estado

en los últimos años. A modo de ejemplo, la ciudad de Búfalo perdió un 1,15% de población en el período 2010-2017, porcentaje sensiblemente inferior al 10,70% que perdió en la década 2000- 2010 (aun considerando la diferencia de años entre ambos períodos).

Finalmente, cabe destacar que la población blanca es la más numerosa del estado (69,6%). Le siguen la raza negra (17,7%), la asiática (9,1%), la mestiza (2,5%) y la amerindia (1,1%). Los latinos de cualquiera de las razas anteriores representan un 19,2% de la población. Es el segundo estado con más población de origen extranjero, solamente por detrás de California. El número de viviendas de 7.302.710 y el número de personas por unidad familiar es de 2,63, justo en la media de los EE. UU.

d. Infraestructura.

- **Aeropuertos**

El estado de Nueva York cuenta con 129 aeropuertos públicos y 267 aeropuertos privados, de los que 18 se consideran aeropuertos comerciales primarios, acumulando mayor volumen de pasajeros.

Es importante señalar que Nueva York comparte competencias de infraestructuras con el estado de Nueva 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.

La *Port Authority of New York & New Jersey* gestiona un total de seis aeropuertos: JFK, LaGuardia y Stewart en Nueva York; Newark, Teterboro y Atlantic City en Nueva Jersey. Entre éstos destaca por su importancia el aeropuerto de John F. Kennedy International Airport, al este de la ciudad de Nueva York (6.º aeropuerto de EE.UU. en tráfico de pasajeros con 29,5 millones de pasajeros en 2017), el aeropuerto de Newark, al oeste de la ciudad de Nueva York (11.º aeropuerto de EE.UU. en tráfico de pasajeros con 21,5 millones en 2017) y el de LaGuardia, al norte de la ciudad de Nueva York (21º por tráfico de pasajeros con 14,7 millones).

- **Puertos**

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) y gestionado igualmente

por la *Port Authority of New York & New Jersey*. En 2017 tuvo un tráfico total de 6,7 millones de TEUs (*Twenty Foot Equivalent Units*, contenedor de veinte pies), 3,3 millones de TEUs dedicados a las exportaciones y 3,4 millones de TEUs a las importaciones.

El estado cuenta además con otros puertos de importancia, aunque de tamaño mucho menor. Es el caso de los puertos de Albany, en el río Hudson y Buffalo, en el Lago Erie.

Tabla 28. Medición de mercado objetivo

Criterios	2020
Población de Estados Unidos	332,639,102
% poblacional	5.02%
Estado de New York	16,713,992
% poblacional en New York	51.22%
Ciudad de los New York	8,560,072
% Población empleada	95.60%
Población empleada	8,183,429
% Población de edades de 25 a 69 años	34.35%
Población de edades de 25 a 69 años	2,810,866
% Población consumidor de jugos	35%
Población consumidor de jugo	983,803
Mercado disponible (n)	983,803
Consumo per cápita (q)	20
Demanda potencial (Q)	19,676,062.00
Importaciones de New York (USITC)	4,964,607
Exportaciones de New York (USITC)	3,712,310.75
Demanda insatisfecha	20,928,358.25
Cuota de mercado %	0.12%
Cantidad a exportar	24,624

Fuente: Census Bureau, Cia, Euromonitor internacional

Elaboración: Propia

Según se aprecia en la tabla siguiente, la población del estado de New York representa más del 5.02% del total de la población Estados Unidos, se segmenta a la ciudad de New York que representa el 51.22% del estado del New York lo cual es muy favorable para la venta del producto. Luego se segmenta por población empleada que representa el 95.60% del estado de New York, además el 34.35% de esta población son personas entre los 25 y 69 años de

edad en los cuales estaría enfocado el público objetivo, si se observa la demanda insatisfecha se puede ver que también es elevada lo que favorecerá la inserción del producto en el mercado.

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

De acuerdo a la información recaudada en la tabla, se procederá con el armando de la estructura de la demanda:

$$Q = n * q$$

Donde:

Q: demanda potencial del mercado

n: mercado disponible

q: consumo per cápita

Con los datos de la tabla siguiente y la fórmula se puede completar la información de la demanda potencial del mercado. A continuación, se muestra la información de la siguiente tabla:

Tabla 29. Demanda total del producto

Mercado disponible (n)	983,803
Consumo per cápita (q)	20
Demanda potencial (Q)	19,676,062.00

Fuente: Elaboración propia

Una vez que se tiene los datos específicos en la tabla anterior, se puede observar que “q” es la cantidad en kg de jugo consumida anualmente por persona, es decir que cada persona consume 20 kg de jugo por año y la demanda potencial del mercado es de 19,676,062.00 kg.

La demanda potencial es una demanda estimada que muestra hasta donde puede crecer el mercado comparándose con otras realidades, para ello es necesario contar con datos como la

cantidad de población, consumo per cápita, hábitos de compra, patrones de consumo entre otros.

Lo dicho hasta aquí supone que se haga una explicación más específica de la información, más aun tomando en cuenta que el micro mercado objetivo es la ciudad de New York, en la siguiente tabla se muestra información específica de dicha ciudad.

Tabla 30. Demanda potencial de jugos en la ciudad de New York

Demanda potencial (Q)	19,676,062.00
Importaciones de New York (USITC)	4,964,607
Exportaciones de New York (USITC)	3,712,310.75
Demanda insatisfecha	20,928,358.25
Cuota de mercado %	0.12%
Cantidad a exportar	24,624

Fuente: USITC

Elaboración: Propia

En la tabla anterior se muestra que la demanda insatisfecha es de 20,928,358.25 kg, para la determinación de dicha demanda, se agregado a la demanda potencial, la importación, y se resta la exportación y se toma una cuota de mercado de 0.12% que representa los 24,624 kg. que la empresa exportará el primer año.

3.2.2 Tendencias de consumo

3.2.2.1 Perfil del consumidor Norteamericano

Según (SIICEX, 2019) el estadounidense en general es calificado como una persona consumista y siempre dispuesto a probar productos nuevos y novedosos. Es exigente, hecho que se deriva de la búsqueda de información que realiza. Asimismo, tiene conciencia del cuidado del medio ambiente. Conoce muy bien sus derechos como consumidor y hace uso de las leyes que lo protegen. En caso de verse perjudicado no duda en levantar una demanda ante perjuicios ocasionados por productos defectuosos. Si bien el precio es una variable relevante al decidir una compra, también son importantes la calidad, la garantía y el servicio post venta. El norteamericano espera un servicio post venta de calidad. Los productos que puedan asociarse a la novedad y/o exclusividad, son más sensibles a ser valorados por su calidad y no tanto por su precio. Da especial importancia a la presentación del producto, por

ello el empaquetado o envase debe ser de calidad y atractivo. Cada vez destinan menos tiempo en buscar productos y comparar precios. Un consumidor promedio gasta 20 minutos en una tienda y recorre menos de la cuarta parte de ella. En relación, el número de consumidores que visitan tiendas chicas está en aumento, debido a que les hace la vida más fácil.

3.2.2.2 Característica del empresario

Según (Prochile, 2019) el empresario estadounidense no acostumbra a tener negociaciones prolongadas y largos periodos de espera, sino que en general tratan de resolver los problemas rápidamente. Un empresario se presiona, por lo tanto, para hacer juicios, cambios y tomar decisiones en terreno. La expresión “el tiempo es dinero” es muy común y es habitual que los ejecutivos estadounidenses tengan por lo general su agenda completamente llena de reuniones o tareas por realizar. Los estadounidenses ven la acción como signo de prácticas comerciales eficientes, sobre todo para ejecutivos de ciudades con ritmo de vida agitado, como Nueva York, quienes tienen poco tiempo y a menudo pueden parecer cortantes.

Cabe mencionar que como resultado de la descentralización, la toma de decisiones en las organizaciones de EE.UU se hace a diferentes niveles. Las operaciones importantes, especialmente aquellas relacionadas con adquisición de activos importantes o cambios de organización, requieren la aprobación del directorio. Las mesas directivas, sin embargo, a menudo toman sus decisiones basados en recomendaciones y según las propuestas de los miembros de menor rango de la empresa. No es necesario esperar a que los altos directivos se pronuncien para comenzar un trabajo, ni esperar a que los comités respectivos se reúnan, deliberen y decidan. El mayor desafío en este sentido para el empresario extranjero es precisamente encontrar a la contraparte adecuada responsable de la toma de decisiones de propuestas comerciales.

3.2.2.3 Estrategia de negocios

El estilo de negociación en los EE.UU. obliga a ser eficiente en un formato basado en una presentación clara, precisa y concisa de los hechos. Expresiones en inglés como “llegar al punto”, “poner las cartas sobre la mesa” y “no irse por las ramas” indican actitudes positivas relacionadas con ser sincero, directo y no ocultar información crucial al momento de presentar un negocio.

Sin embargo, al mismo tiempo hay que considerar que en la forma de negociar en los EE.UU, también existen aspectos emocionales que desempeñan a menudo un papel importante en el éxito de las transacciones comerciales. Los estadounidenses buscan establecer relaciones de negocios, en las cuales también se guían por las opiniones que reciben y la intuición. Por lo tanto, es fundamental en el proceso de presentación del modelo de negocios ganar su confianza y aceptación.

Cabe mencionar que los horarios y plazos con los que se opera al hacer negocios representan un área de suma importancia. El cumplimiento oportuno de estos plazos puede ser tanto o más importante que la imagen y las relaciones de negocios. Una violación grave de un plazo pueden incluso terminar en un abrupto final de la negociación dado que denota falta de seriedad, cuidado e interés en el negocio, por lo que cualquier acuerdo en cuanto a mandar información adicional, enviar muestras o fijar reuniones de seguimiento deben ser cabalmente cumplidas.

3.2.2.4 Normas de protocolo en reuniones de negocios

En el ámbito profesional, el empresario debe tener en consideración la importancia de la vestimenta y presentación personal, ya que esta es la primera carta de presentación.

Se sugiere tanto para hombres como para mujeres una vestimenta medianamente conservadora que dé signos de profesionalismo y seriedad. Es habitual que los ejecutivos realicen almuerzos y comidas de trabajo, en las cuales se fortalecen los contactos de negocios. Con el fin de incentivar las relaciones, el visitante puede tomar la iniciativa de sugerir una cita para almorzar. La aceptación es una buena señal, pero debe tomarse en cuenta que en los Estados Unidos se almuerza habitualmente entre las 12 y las 13 hrs., y que por lo general, no se prolongan más de una hora.

No es habitual que los profesionales de los Estados Unidos hagan intercambios de regalos luego de una reunión inicial, sin embargo, los regalos pequeños y de bajo costo son bienvenidos. Un regalo demasiado caro o sofisticado, puede ser mal interpretado como un intento de soborno, por lo que es preferible evitar este tipo de situaciones. Si se es invitado a la casa de un profesional estadounidense, es aceptable y recomendable llevar flores, dulces, chocolates o una botella de vino. Los estadounidenses son muy directos en su forma de

comunicarse. Prefieren razonamientos lógicos y directos y esperan que en las reuniones se hable de forma directa.

Es importante también tener en consideración la puntualidad. Para la mantención de los contactos y próximas etapas después de la reunión, los seguimientos son fundamentales. Es recomendable mandar un correo electrónico después de la reunión y, si la empresa estadounidense les haga sugerencias o les da ideas en facilitar el procedimiento, es importante mantenerlos informados, (Prochile, 2019).

3.2.2.5 Mercado de jugos en Estados Unidos

Según (ULIMA, 2019) Las bebidas de jugo registran un sorprendente movimiento positivo en 2019. Si bien la categoría general sigue estando marcada por las tendencias de salud y bienestar que favorecen el agua, las marcas de bebidas de jugo que contienen menos o nada de azúcar y tienen funcionalidad adicional han logrado ver un crecimiento en 2019.

El jugo se beneficiará de la popularidad del apoyo a la salud digestiva

A diferencia de otras tendencias de salud, el interés en la salud digestiva ha crecido constantemente, como lo demuestran las ventas de marcas que ofrecen probióticos adicionales. Good Belly ha sido una marca destacada dentro de los néctares y demuestra el potencial de los jugos que promueven la salud intestinal. Si bien la salud de los huesos y las articulaciones podría considerarse, con mucho, el mayor problema de salud para los consumidores de jugo, como lo demuestran las grandes ventas de jugos de naranja con calcio agregado, la salud digestiva es el problema de salud de más rápido crecimiento, pasando de una relativa oscuridad a ser parte de marcas de jugos de supermercados como Tropicana. Los fabricantes de jugos buscan continuamente nuevas formas de ofrecer productos que promueven la salud digestiva al agregar nuevos ingredientes funcionales, como los prebióticos, que respaldan la función de los probióticos.

PANORAMA COMPETITIVO

Keurig Dr. Pepper cementa la segunda posición

A través de adquisiciones de marcas y algunas marcas que son atípicas en sus categorías, Keurig Dr. Pepper ha pasado de ser el cuarto jugador más grande en jugos en 2016 al segundo más grande en 2019. Tanto Snapple como Bai han mostrado un crecimiento en subcategorías

que están en gran medida en declive. permitiendo que las ventas de jugos de KDP eclipsen las de la competencia. La disminución del rendimiento de los competidores Kraft Heinz y Ocean Spray también ha funcionado a favor de Keurig Dr. Pepper. El desempeño de Kraft Heinz se basó en gran medida en Kool Aid durante el período de revisión y, si bien la marca Jammers ha experimentado un crecimiento constante, las variantes Burst experimentaron una disminución que contrarrestó parcialmente el éxito de Jammers. Mientras tanto, el desempeño de Ocean Spray en todas las subcategorías de jugos estuvo en gran parte estancado.

Las tiendas de conveniencia y los supermercados tradicionales compiten por los consumidores de jugos premium

El jugo prensado en frío en los EE. UU. Fue una vez el dominio exclusivo de los bares y restaurantes de jugos comerciales. A medida que estos productos han ganado popularidad en los últimos años, los fabricantes han intentado atraer a los bebedores de jugos premium a tiendas de conveniencia, supermercados y otros lugares típicos fuera del comercio para comprar jugos con nuevas opciones de jugos premium. La distribución de jugo prensado en frío en ubicaciones no comerciales es posible particularmente debido a la pasteurización a alta presión que evita calentar el jugo en la misma medida que la pasteurización tradicional y extiende la vida útil lo suficiente para que el jugo viaje desde el punto de producción hasta el punto de venta. Los jugos prensados en frío incluso han llegado al canal de conveniencia gracias a la línea de jugos prensados en frío de 7-Eleven.

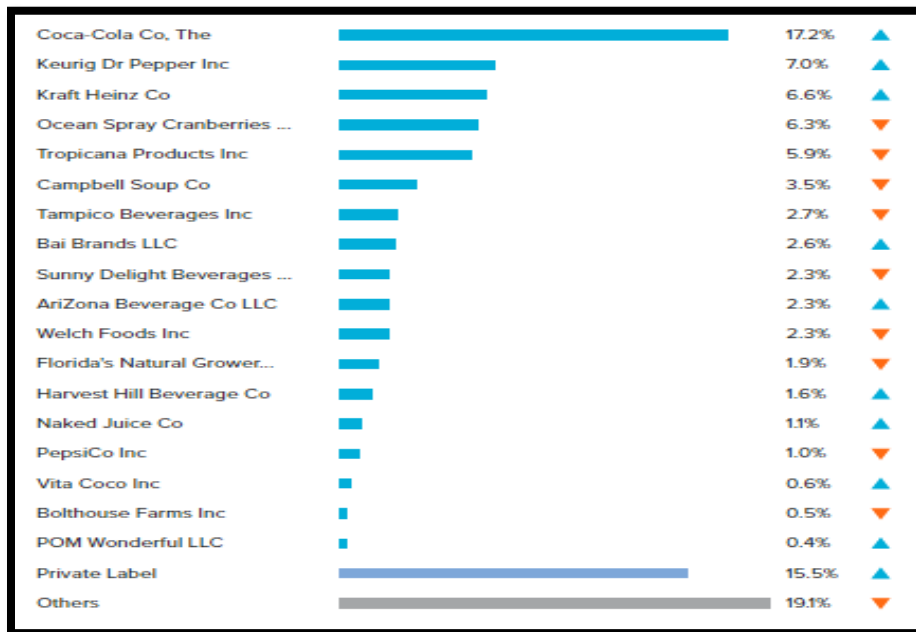


Figura 15. Participación (NBO) - Volumen de comercio exterior - 2019 de las empresas de jugo.

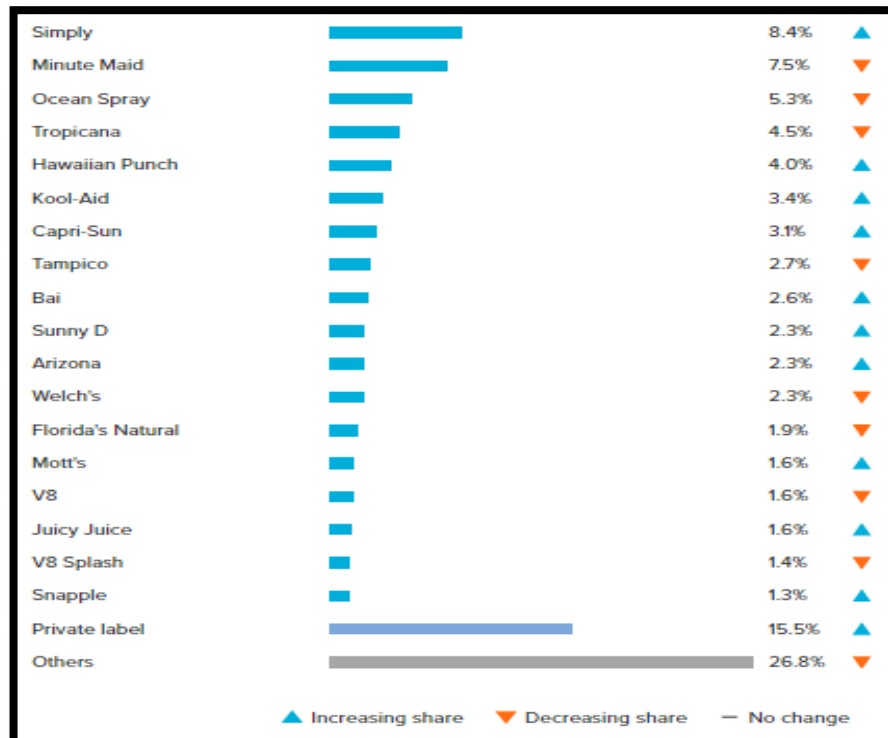


Figura 14. Participación de marca de jugo - Volumen fuera de negociación – 2019

3.3 Análisis de la oferta y la demanda

3.3.1 Análisis de la oferta

Para poder tener un mejor panorama de la oferta del producto es necesario analizar los mercados a nivel mundial, a continuación se muestra una tabla que contiene información sobre los principales países exportadores de la partida 200990.

Tabla 31: Principales países exportadores de la partida 200990

(En miles de dólares americanos)

Exportadores	Valor exportado en 2015	Valor exportado en 2016	Valor exportado en 2017	Valor exportado en 2018	Valor exportado en 2019
Países Bajos	171,286.00	252,189.00	350,574.00	419,032.00	375,369.00
Alemania	147,206.00	150,422.00	219,345.00	270,482.00	255,772.00
España	76,382.00	83,674.00	98,047.00	164,240.00	134,882.00
Estados Unidos de América	196,173.00	170,147.00	144,901.00	135,338.00	123,598.00
Tailandia	55,748.00	62,536.00	62,397.00	69,105.00	105,646.00
Arabia Saudita	351,112.00	281,793.00	250,963.00	249,974.00	96,208.00
Sudáfrica	88,266.00	81,968.00	98,440.00	90,334.00	83,451.00
Bélgica	59,040.00	65,513.00	75,190.00	78,430.00	72,373.00
Emiratos Árabes Unidos	62,310.00	119,937.00	93,290.00	60,664.00	57,924.00
Egipto	71,438.00	62,978.00	58,105.00	71,133.00	52,905.00
Reino Unido	21,776.00	55,477.00	75,686.00	47,088.00	44,132.00
Perú	3,545.00	3,465.00	3,006.00	3,628.00	4,744.00

Fuente: Elaboración propia en base a Trade Map

En la tabla N°31 se puede observar a nivel oferta mundial que Países Bajos, Alemania y España son los mayores comercializadores de la partida 200990; lo cual son directamente los competidores. A continuación, se muestra la tabla de principales países exportadores de la partida 200990 a toneladas.

Tabla 32: Principales países exportadores de la partida 200990

(En toneladas)

Exportadores	2015	2016	2017	2018	2019
	Cantidad exportada	Cantidad exportada	Cantidad exportada	Cantidad exportada	Cantidad exportada
Países Bajos	109449	191372	303346	333346	318614
Alemania	168719	161785	234492	241959	238967
España	91062	98005	110137	166982	158138

Arabia Saudita	632584	505812	448371	440728	131844
Sudáfrica	109945	114599	97910	116782	105480
Tailandia	63699	69278	61446	65746	94463
Egipto	59340	66778	94561	142438	94385
Estados Unidos de América	114165	98860	87402	85181	76495
Bélgica	53870	61686	66824	66690	71062
Emiratos Árabes Unidos	68499	126211	98429	59547	55987
Nepal	32883	42990	44952	48754	43984
Perú	678	362	257	218	391

Fuente: Elaboración propia en base a Trade Map

En relación con lo que se muestra en la tabla N°32, podemos observar que para el caso de Países Bajos la cantidad de toneladas exportada ha ido en aumento en relación con años anteriores a excepción del último año que tuvo un decrecimiento del 10%, lo mismo ha sucedido con países como Alemania y España. Países como Perú y Arabia Saudita por el contrario disminuyeron la cantidad.

Oferta nacional que Perú oferta al mundo

A continuación, se muestra las exportaciones peruanas de la partida 2009900000 hacia el mundo, destacando como principal y potencial comprador el país de Estados Unidos predominando no solo en valor FOB exportado (véase tabla N° 30) sino también en cantidad exportada en kilogramos (véase tabla N° 31)

**Tabla 33. Total de exportaciones peruanas de la partida 2009900000
(Expresado en miles de dólares)**

Importadores	Valor exportado en 2015	Valor exportado en 2016	Valor exportado en 2017	Valor exportado en 2018	Valor exportado en 2019
Mundo	3,569.00	3,465.00	3,006.00	3,628.00	4,744.00
Estados Unidos de América	2,938.00	3,193.00	3,297.00	3,454.00	4,603.00
Chile	94.00	67.00	97.00	135.00	121.00
Francia	3.00	7.00	9.00	19.00	20.00
Alemania	7.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Italia	0.00	0.00	4.00	0.00	0.00
Jamaica	0.00	0.00	3.00	0.00	0.00
Corea, República de	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
México	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Fuente: Elaboración propia en base a Trade map

Según información proporcionada por (TRADEMAP, 2018), se reportó que el principal destino de la mezcla de jugos fue EE.UU con US\$ 55.3 millones, incrementó sus pedidos 33% y concentró el 50% del total despachado, a esto le siguieron países como Chile, Francia, entre otros.

Siguiendo en esta misma línea, habría que mencionar también, cuáles son las empresas peruanas dedicada a la comercialización de productos incluidos en la partida 2009900000, en la tabla que se presenta a continuación se brindará mayor detalle al respecto.

Tabla 34. Empresas peruanas que comercializan la partida 2009900000

Razón social	Suma de U\$ FOB Total	Suma de Kg Neto	Participación
AGRICOLA EL TUNAL S.A. Y/O AGROTUNA S.A.	4,840,103.00	165,600.00	95.09%
MULTIFOODS S.A.C.	171,458.00	232,283.45	3.37%
LOS CUYES S.A.C.	27,971.00	18,626.38	0.55%
EMPRESA AGRARIA CAFETALERA CHANCHAMAYO	20,020.00	9,938.10	0.39%
IMPORTADORA Y EXPORTADORA DOÑA ISABEL E.	16,279.00	12,407.30	0.32%
BELMONT FOODS PERU S.A.C.	5,406.00	6,371.99	0.11%
TECNOLOGIA Y PROCESOS ALIMENTARIOS S.A	2,906.00	3,088.61	0.06%
ANDINA NATURAL Y DISTRIBUCION E.I.R.L.	1,642.00	310.32	0.03%
AGROINDUSTRIALES Y EXPORTADORA BETO VIP S.A.C.	1,603.00	2,425.59	0.03%
NOE IMPORT EIRL	1,599.00	626.44	0.03%
GERALD & CAMILA EXPORT E.I.R.L.	525.00	195.24	0.01%
FUSION FOODS S.A.C.	288.00	23.83	0.01%
INDUSTRIAS SISA S.A.C.	184.00	134.00	0.00%
PERULAND ALL NATURAL S.A.C.	105.00	10.35	0.00%
AGROMAR INDUSTRIAL S.A.	9.00	45.00	0.00%
Total general	5,090,098.00	452,086.60	100.00%

Fuente: Elaboración propia en base a Veritrade

Las cinco principales empresas peruanas que exportan la partida 2009.90.00.00 hacia el mundo son:

- ✚ En primer lugar, Agrícola El Tunal S.A. y/o Agrotuna S.A. con el 95% de participación en el mercado mundial, teniendo a Estados Unidos, como principal países de destino, con descarga en los puertos de Norfolk y Savannah respectivamente, y comercializando sus productos como sandía con genipa americana, entre otros.
- ✚ En segundo lugar, Multifoods S.A.C. con 3.37% de participación en el mercado mundial, sus principales destinos de exportación son Puerto Rico y Chile, dirigidos a los puertos de San Juan, San Antonio y Valparaiso respectivamente, y comercializando sus productos como jugo de naranja con cranberry, jugo de manzana con cranberry, jugo de maracuyá con cranberry, entre otros.
- ✚ En tercer lugar, Los Cuyes S.A.C. con 0.55% de participación en el mercado mundial, exportando a Chile, como principal país destino, con descarga en el puerto de San Juan respectivamente, y comercializando sus productos como jugo de camu camu con mango y maracuyá, jugo de fresa, piña y camu camu, entre otros.
- ✚ En cuarto lugar, Empresa Agraria Cafetalera Chanchamayo con 0.39% de participación en el mercado mundial, dirigiendo sus exportaciones a Francia, con arribo a los puertos de Fos Sur Mer y Marsheille respectivamente, y comercializando sus productos como jugo de mango, piña y maracuyá orgánica, néctar de papaya con maracuyá, entre otros.
- ✚ Y en quinto lugar, Importadora y Exportadora Doña Isabel E. con 0.32% de participación en el mercado mundial, siendo Estados Unidos su principal destino de sus exportaciones, con descarga en los puertos de New York y Port Everglades respectivamente, y comercializando sus productos como emolientes, jugo de quinua con manzana, entre otros.

Tabla 35: Empresas peruanas que exportan la partida 2009900000 hacia Estados Unidos

Razón social	Suma de U\$ FOB Total	Suma de Kg Neto	Participación
AGRICOLA EL TUNAL S.A. Y/O AGROTUNA S.A.	4,840,103.00	165,600.00	99.41%
IMPORTADORA Y EXPORTADORA DOÑA ISABEL E.	16,279.00	12,407.30	0.33%
BELMONT FOODS PERU S.A.C.	5,406.00	6,371.99	0.11%
TECNOLOGIA Y PROCESOS ALIMENTARIOS S.A	2,906.00	3,088.61	0.06%
ANDINA NATURAL Y DISTRIBUCION E.I.R.L.	1,642.00	310.32	0.03%
NOE IMPORT EIRL	1,599.00	626.44	0.03%

GERALD & CAMILA EXPORT E.I.R.L.	525.00	195.24	0.01%
INDUSTRIAS SISA S.A.C.	184.00	134.00	0.00%
AGROMAR INDUSTRIAL S.A.	9.00	45.00	0.00%
Total general	4,868,653.00	188,778.90	100.00%

Fuente: Elaboración propia en base a Veritrade

- ✚ En primer lugar, Agrícola El Tunal S.A. y/o Agrotuna S.A. con el 99.41% de participación en el mercado mundial, teniendo a Estados Unidos, como principal países de destino, con descarga en los puertos de Norfolk y Savannah respectivamente, y comercializando sus productos como sandía con genipa americana, entre otros.
- ✚ En segundo lugar, Importadora y Exportadora Doña Isabel E. con 0.33% de participación en el mercado mundial, siendo Estados Unidos su principal destino de sus exportaciones, con descarga en los puertos de New York y Port Everglades respectivamente, y comercializando sus productos como emolientes, jugo de quinua con manzana, entre otros.
- ✚ En tercer lugar, Belmont Foods Peru S.A.C. con 0.11% de participación en el mercado americano, arribando al puerto de Port Everglades sus principal producto el emoliente.

3.3.2 Análisis de la demanda

Se modelará y analizará la demanda histórica para luego realizar una proyección de la demanda en un horizonte de cinco años, es decir hasta el año 2025.

La principal fuente de datos estadísticos consultada para obtener la demanda histórica fue el Trade Map.

3.3.2.1 Importaciones mundiales

El producto se encuentra dentro de la partida 2009900000, es por ello que a través de la fuente de Trade Map se visualiza al detalle el valor importado durante los últimos 5 años (véase tabla N°36) así como la cantidad importada en toneladas (véase tabla N° 37)

A continuación la Tabla N° 36, mostrará la información de países importadores de la partida 200990 en miles de dólares.

Tabla 36: Principales países importadores de la partida 200990

(Expresado en dólares)

Importadores	Valor importado en 2015	Valor importado en 2016	Valor importado en 2017	Valor importado en 2018	Valor importado en 2019
Estados Unidos de América	232,351	303,971	325,597	439,350	563,068
Alemania	193,114	195,191	200,610	206,938	196,303
Países Bajos	183,047	209,092	183,804	183,936	183,465
Japón	146,766	126,574	154,750	168,456	134,779
Francia	81,885	99,323	107,245	119,559	121,817
Corea, República de	40,235	44,094	51,156	76,502	104,186
Austria	80,304	88,638	102,723	96,990	90,520
China	20,463	24,251	31,648	56,963	87,152
Reino Unido	67,546	90,519	89,648	82,968	74,846
Canadá	70,077	64,224	69,541	72,149	70,772
Italia	73,626	62,610	68,554	65,582	64,210

Fuente: Elaboración propia en base a Trade Map

Como se puede observar en la tabla N°36, Estados Unidos es el país que lidera en importaciones (desde el 2015 tiene un flujo creciente). Asimismo, se tiene que países como Alemania, Países Bajos y Japón sobrepasan el miles de dólares en importaciones de esta partida. Con todo esto se puede afirmar que estos países se presentan como mercados atractivos para el producto.

Por otro lado, para tener mayor claridad y alcance de las importaciones y sus incrementos, a continuación, se muestra las importaciones en cantidad (toneladas).

Tabla 37. Principales países importadores de la partida 200990 (En toneladas)

Importadores	2015	2016	2017	2018	2019
	Cantidad importada	Cantidad importada	Cantidad importada	Cantidad importada	Cantidad importada
Reino Unido	127,755.00	189,356.00	272,166.00	292,163.00	309,049.00
Francia	134,164.00	162,958.00	244,852.00	250,093.00	215,465.00
Alemania	51,638.00	61,244.00	137,449.00	151,301.00	126,336.00
Emiratos Árabes Unidos	113,695.00	110,867.00	103,663.00	103,747.00	90,929.00
Países Bajos	75,050.00	47,855.00	50,796.00	57,081.00	61,181.00
Estados Unidos de América	29,922.00	31,751.00	37,228.00	40,780.00	51,971.00
Yemen	23,554.00	5,044.00	7,567.00	15,465.00	44,738.00
Bélgica	57,667.00	53,151.00	56,362.00	51,592.00	40,367.00
Arabia Saudita	74,668.00	58,257.00	51,440.00	50,408.00	38,291.00

Fuente: Elaboración propia en base a Trade Map

Siguiendo en concordancia con la información descrita líneas arriba, la tabla N°37

, muestra los países que más importaron en toneladas, aquí también se puede observar que en el caso de los Estados Unidos, la tendencia del 2015 al 2019 fue de aumento considerablemente, lo cual está representando una oportunidad para la introducción del producto porque las cifras muestran una gran aceptación de los productos extranjeros.

3.3.2.2 Proyección de la Demanda

Para el cálculo de la demanda proyectada, se tomará en cuenta los datos de las importaciones peruanas de la partida arancelaria 2009900000 de los últimos cinco años expresado en kilogramos; evaluando si hubo crecimiento o no durante ese periodo de tiempo. En la tabla siguiente se observa la demanda de los años 2015 al 2019

Tabla 38. Métodos de mínimos cuadrados

Años	Demanda de la partida 2009900000 en kg.	X	X ²	XY	Pronóstico
2015	2,792,326	-2	4	-5,584,652	
2016	3,223,067	-1	1	-3,223,067	
2017	3,480,843	0	0	0	
2018	3,709,926	1	1	3,709,926	
2019	4,964,607	2	4	9,929,214	
2020		3			5,083,580
2021		4			5,566,722
2022		5			6,049,864
2023		6			6,533,006
2024		7			7,016,149
2025		8			7,499,291
Sumatoria	18,170,769	0	10	4,831,421	

Fuente: Elaboración propia en base a USITC

Según la tabla anterior se observa que el histórico de la demanda de los últimos cinco años es creciente, por lo que la proyección que más se adecua es la de regresión lineal. Además mediante la aplicación del método de mínimos cuadrados se calcula la variable independiente “a” y la variable dependiente “b”; de modo que a través de la fórmula de proyección lineal $Y = a + bx$ se pueda proyectar la demanda de los próximos cinco años. En la tabla siguiente se

observa la aplicación del método de mínimos cuadrados, y en la tabla siguiente se verifica el cálculo de las variables “a y b”.

Fórmula de regresión lineal

$Y = a + bx$

$N = 5$

Calcula de la variable independiente A y la $Y = a + bx$ variable dependiente B

$a = \frac{\sum Y}{N}$	=	3,634,153.80	
$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$	=	483,142.10	$Y = 3634153.80 + 483142.10 * x$

Con la información calculada en la tabla anterior y aplicando la fórmula de proyección lineal se ha calculado la proyección de los próximos cinco años; en la tabla siguiente se observa el análisis realizado donde se verifica la proyección para cada año.

Tabla 39. Demanda proyectada del mercado (En kilogramos)

	2021	2022	2023	2024	2025
	5,566,722	6,049,864	6,533,006	7,016,149	7,499,291
Tendencia de crecimiento de mercado		8.68%	7.99%	7.40%	6.89%

Fuente: Elaboración propia

Según la proyección calculada en la tabla anterior, se observa que hay un crecimiento anual promedio de 7.74%, información que ayudará a la empresa para calcular la demanda que tendrá en el mercado de jugosa para los próximos cinco años. En la tabla siguiente se observa la proyección de demanda que tendrá este proyecto para los años 2021 al 2025, se debe considerar que al observarse un crecimiento promedio de 7.74%, la empresa decidirá

tomar una posición conservadora y proyectará su demanda a una tasa de crecimiento de entre 3,4,5% y 6%.

**Tabla 40. Proyección de las exportaciones de la empresa
(En kilogramos)**

Años	2021	2022	2023	2024	2025
Cantidades proyectadas kg	24,624	25,362.72	26,377.23	27,696.09	29,357.86
cantidades en cajas	2,160	2,224.80	2,313.79	2,429.48	2,575.25
cantidades en unidades	51,840	53,395.20	55,531.01	58,307.56	61,806.01
Tasa de crecimiento		3%	4%	5%	6%

Fuente: Elaboración propia

3.4 Estrategias de Ventas y Distribución

Se conoce que hay dos tipos de exportaciones directa e indirecta. Para el presente plan de negocios se usará la exportación indirecta, este tipo de exportación se usa por no contar con experiencia en el mercado de destino.

➤ La estrategia de distribución será la siguiente

Se hará uso de un intermediario o distribuidor también conocido como bróker, lo que permite tener una ventaja competitiva para emplear facilidades de la informática, conocimiento de mercado, entre otra información que solo es de conocimiento del distribuidor.

El producto llegara a tener más aceptación en el consumidor final.

- Puntos a tener en cuanto en la elección del distribuidor
 1. Territorio abarcado efectivamente.
 2. Experiencia y conocimiento de técnicas de promoción.
 3. Grado de presencia en los canales adecuados.
 4. Aparente buena disposición a cooperar con la empresa
 5. Tamaño y solvencia de la empresa distribuidora.

Ventajas:

- Es un método inicial aceptable, ya que se requiere poca inversión inicial, por implicar pocos riesgos y permite una involucración internacional de crecimiento del exportador a medida que conoce el mercado y gana experiencia.

- Podría incrementarse el volumen de ventas del importador en un grado superior a la previsto teniendo un éxito inimaginable, por lo que estaría tentado el exportador a instalar su propia organización de comercialización y tendría más coherencia de ser factible y rentable realizarlo.

Desventajas:

- Cuando el distribuidor no trabaja de manera aceptable para el exportador, la rescisión del contrato podría resultar costosa, complicada en el aspecto legal y la posibilidad de impedir durante quizá bastante tiempo el desarrollo normal de las ventas hasta que se resuelva el conflicto.
- Por la desconfianza natural que podría tener el distribuidor no le proporcionaría mucha información con respecto al método de distribución o clientes que maneja.

➤ **La estrategia de venta será la siguiente**

- Ofrecer un producto de calidad, dándole un buen valor agregado brindándole utilidades en el mercado donde va dirigido.
- Garantizar la seguridad, privacidad e integridad de información proporcionada por el comprador, ya que no será compartida por terceros.
- Invertir y mantener los proveedores escogidos para brindar un buen servicio a nuestros clientes en cuestión de precios, disponibilidad de stock, entre otros.
- Brindar un buen servicio con relación al precio, disponibilidad de stock, entrega a tiempo, buen estado del embalaje, entre otros.
- Garantizar la calidad del producto a través de una selección de materia prima proveniente de los diferentes campos de nuestro país y bajo los permisos y directriz de DIGESA del Perú (producción, comercialización y exportación del producto).

3.4.1 Estrategias de segmentación

Las estrategias de segmentación de mercado son los planes que diseña y ejecuta una empresa para diferenciar a su mercado objetivo del resto del mercado general. Es una herramienta muy poderosa para ello es el diseño del buyer persona. Con esta diferenciación

se consigue segmentar o dividir al mercado en distintos grupos de consumidores, relacionados según elementos en común. Al tener dichos segmentos separados y ordenados, la empresa selecciona aquel grupo que más le interesa, el cual pasa a ser su “mercado objetivo”.

Hoy en día, las estrategias de segmentación no es algo que se realiza una única vez. Las empresas modernas aplican estrategias de segmentación constantemente, incluso algunas lo hacen en tiempo real, de forma indefinida. Para lograrlo, utilizan tecnologías como la Inteligencia Artificial (IA) para ir segmentando a los usuarios según sus comportamientos e intereses que van demostrando a cada momento.

Las estrategias de segmentación son la piedra angular de toda la empresa. Gracias a estas, una organización puede personalizar sus campañas, sus servicios y sus productos. Al lograr dicha personalización acorde a sus clientes, las probabilidades de atraer y fidelizar consumidores aumentan.

La estrategia que va utilizar la empresa es la segmentación concentrada es cuando una empresa identifica varios segmentos, pero decide concentrarse únicamente en uno de ellos. Este tipo de estrategias se suelen adoptar cuando las empresas no cuentan con los recursos necesarios para poder abordar varios segmentos potenciales. Por ello Highland Fruit S.A.C. se concentra en las siguientes variables.

VARIABLES DEL SEGMENTO DEL MERCADO:



Figura 16. Estrategias de segmentación según Porter

Elaboración propia

3.4.2 Estrategias de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento adecuada será vital para poder determinar si podemos ir ganando mercado o la empresa tiene futuro en destino.

Hoy en día en Estados Unidos hay una tendencia en aumento de consumir productos saludables de todo tipo, debido a la gran variedad de productos y a la incursión de nuevos competidores es necesario que la empresa defina políticas y estrategias de diferenciación y posicionamiento de sus productos para no perder participación de mercado, existen tres variables claves para el posicionamiento de nuestro producto:

- **Calidad:** Directamente relacionado con el precio. Es un factor clave que tiene relación con certificaciones, envase (de vidrio que mantiene la calidad del producto con tiempo de vida útil de 12 meses), ingredientes (néctar de mango orgánica, néctar de piña orgánica y jugo de naranja), calidad de la materia prima para el procesamiento de nuestro producto.
- **Sabor:** El sabor que tiene nuestro producto es único para los consumidores, por ser un sabor innovador gracias a la combinación de diversos jugos de frutas con agradable sabor e ideal para mantener una salud de calidad.
- **Precio:** Acorde al mercado de destino, basándonos en las exportaciones en valor FOB realizada y haciendo un cruce de información, enfocándonos en que el público objetivo al cual vamos dirigido tiene el poder adquisitivo para poder pagar un producto orgánico de calidad.

3.4.3 Estrategias de distribución

La empresa Highland Fruit S.A.C. realizará sus ventas de forma indirecta, es decir será B2B (business to business), trabajará con un intermediario que se encargará de captar clientes para ingresar al mercado norteamericano del estado de New York. Para ello se debe tener en cuenta de algunas políticas, tales como:

- Ofrecer un producto de calidad, potenciando los beneficios que tiene la materia prima.
- Rotular el envase con la información y características del producto.

- Solicitar a la empresa maquiladora los permisos y licencias de DIGESA, para garantizar la inocuidad del producto, es decir libre de algún microorganismo que pueda dañar a las personas.
- Cumplir con la entrega de pedidos, en base a una semana de anticipación, para brindarle credibilidad a los clientes.
- Integración entre el comprador y vendedor a través de una comunicación fluida y confianza, con la finalidad de conocer la comercialización, servicios, precios y promociones.
- Seleccionar correctamente a los proveedores para tener materia prima de calidad.



Figura 17. Estrategia de distribución comercial.

Fuente: Elaboración propia

Highland Fruit S.AC., al ser una empresa nueva en el mercado, tendrá que contactar a un distribuidor (bróker) en New York para que posicione el producto y capte cliente. Este distribuidor debe contar con experiencia, conocer el mercado para acceder a los minoristas y ser formal.

La idea de contactar a los brókeres es para tener acceso al mercado de destino, ya que ellos cuentan con una cartera de clientes, esto ayudará a reducir tiempo, costo y facilidad de contacto.

Highland Fruit S.A.C., en un futuro buscará ingresar a ferias internacionales para captar clientes potenciales y dejar de usar agentes comerciales que contactan a un distribuidor, ya que ellos ganan una comisión, venta conseguida venta pagada.

3.5 Estrategias de Promoción

El jugo orgánico de sabor tropical es un producto novedoso, para dar a conocer sus cualidades y beneficios nos sumaremos a las diversas ferias realizadas por Promperu, Cámara de comercio de Lima, Asociación de exportadores (Adex) y/o entre otras ferias que se realicen dentro del mercado de destino New York.

3.5.1.1 Asistencia a ferias:

Las ferias internacionales son una gran herramienta para que los mini, pequeños y medianos empresarios muestren sus productos y aprovechen contactos para nuevos negocios y clientes, y a su vez un instrumento básico del marketing, ya que constituye una gran vitrina publicitaria donde se muestra la imagen de un país, sus ventajas económico-comercial y su culturas dentro de un enlace de comunicación importante entre compradores y vendedores.





Estas constituyen una oportunidad para desarrollar e incrementar las exportaciones, de igual forma se realizan actividades al tiempo como seminarios, rondas de negocios, talleres técnicos entre otros. Las ferias internacionales son importantes porque logran establecer un acelerador del proceso de venta que permiten mejorar la relación de costo de venta / cliente, en un contexto privilegiado para una venta personalizada. (Zambrano, E., 2018)

La presencia en las ferias permite a las empresas a que su producto se haga conocido, exponiendo sus virtudes y cualidades, esto permitirá captar clientes potenciales.

Otro de los beneficios de este evento, te permite realizar vínculos comerciales con otras empresas relacionada al rubro que te desempeñas (pueden ser hasta competidores cercanos), creando nexos para algún negocio en común a futuro o convertirlo en tu próximo proveedor y/o distribuidor en el mercado de destino.

Dentro del mercado se presentan distintas ferias internacionales relacionadas a nuestro rubro alimenticio, el cual se presenta como oportunidades para desarrollar ventas y captar clientes potenciales en la ciudad e New York.

Tabla 41. Principales ferias del rubro alimenticio, New York

FERIA	Process Expo 2020	IFT Annual Meeting & Food Expo	PMA Fresh Summit	Latin Food Pavilion Show
				
SECTORES	Alimentación, procesamientos de alimentos, maquinaria alimentaria	Alimentaria, bebidas, comida	Alimentaria, bebidas, comida	Alimentación, comidas, hoteles, restaurantes
PERIODICIDAD	Bienal	Anual	Anual	Anual
ALCANCE	Nacional	Nacional	Nacional	Nacional
RECINTO	Espacio Riesco	Espacio Riesco	Espacio Riesco	Espacio Riesco
FECHA	Del martes 08 al 11 de octubre de 2020	Del 12 al 15 julio 2020	17 al sábado 19 octubre 2020	Del domingo 4 al martes 6 marzo 2021

Fuente: Elaboración propia en base a ferias

La IFT Annual Meeting & Food Expo, es uno de los eventos más grandes en Estados Unidos, en donde se reúnen profesionales de la industria alimentaria de todo el mundo, en donde presentan todos los segmentos de la profesión alimentaria como son los ingredientes, calidad, tecnología, procesamiento de alimentos, empaques, proveedores y compradores. Esta feria tiene la intención de inspirar y transformar el conocimiento colectivo en soluciones innovadoras para así avanzar con la seguridad alimentaria, nutrición y sostenibilidad del planeta.

La feria de Latin Food Pavilion Show, debido a que la mayoría del público es latino, lo cual sería más accesible ofrecer el producto jugo orgánico de sabor tropical a los posibles compradores, con la finalidad de extender el mercado y conocer a clientes potenciales, logrando una exposición privilegiada para el incremento de las ventas.

3.5.1.2 Rueda de negocios

Según (Camara de Comercio de Lima, 2018), las ruedas de negocios, son las reuniones entre empresas nacionales y extranjeras que tienen como objetivo llevar a cabo negocios de importación/ exportación. La experiencia que se ha obtenido hasta el momento, hace que este tipo de reuniones sea un instrumento útil para el ingreso de las pequeñas y medianas empresas al ámbito comercial.

El beneficio que se obtiene de esta estrategia es que es más económico, ya que, en comparación a las ferias, no se genera gastos de alquiler de stand, merchandising, y el contacto es directo con el cliente. A continuación, se detallan las próximas ruedas de negocios que se realizarán y que corresponden al sector que la empresa está dirigida.

Tabla 42. Lista de ruedas de negocios

Nombre del evento	Fecha y lugar de realización	Tipo de evento
IFT Annual Meeting & Food Expo	17/10/2021 – New York - EE.UU	Agronegocios
Latin Food Pavilion Show	4/03/2021 - Nueva York, EE.UU	Agronegocios

Fuente: Promperu

3.5.1.3 OCEX New York (Oficina de comercio exterior)

La mayoría de países, cuentan oficinas encargadas del apoyo comercial a los exportadores. En el caso peruano estas oficinas son llamadas agregados comerciales.

En New York estas oficinas son llamadas OCEX que ayudan a las empresas exportadoras a adaptarse mejor al mercado de destino.

3.5.1.4 Envío de muestras

Esta estrategia constituye un punto fundamental para dar a conocer el producto, pues según cómo define Kotler a una muestra, esta es “una cantidad de producto que se distribuye de forma gratuita, con el objetivo que lo prueben los consumidores” (LIDERAZGO Y MERCADEO, 2013). Menciona también que esta herramienta promocional es la forma más

eficaz para que los consumidores lleguen a probar el producto, generando grandes posibilidades de concretar una compra real.

3.5.1.5 Visitas comerciales

Se visitará a los importadores/distribuidores/mayoristas/bróker del producto, con la intención de estrechar relaciones comerciales y enfatizar sobre las virtudes del producto cumpliendo sus expectativas.

3.5.2 Estrategias de marketing digital

El Marketing digital se define como la aplicación de tecnologías digitales para contribuir a las actividades de Marketing, dirigidas a lograr captar la atención de los clientes y aumentar las ventas de un producto o servicio (UNIVERSIDAD DE CHILE, 2010). La necesidad de aplicar este tipo de marketing surge a partir del actual contexto mundial de influencia que hace el Internet, el avance tecnológico y las nuevas herramientas online en las actividades diarias de las personas en todo el mundo; por tal motivo en la actualidad los negocios tienen que desarrollar estrategias de marketing digital que les permita estar presentes en los medios de comunicación que ofrece Internet. Las ventajas que obtiene Highland Fruit por el uso de este tipo de marketing se mencionan en la tabla N°43.

Tabla 43. Ventajas del Marketing digital para Highland Fruit

Marketing Digital	Información
Es medible	Se puede medir el impacto y la repercusión de una campaña publicitaria.
Es más económico	Al ser un micro empresa los medios tradicionales de publicidad son elevados, mientras que los de internet son relativamente más bajos y medibles.
Tiene capacidad de segmentación	Se puede definir a qué tipo de cliente Highland Fruit dirigirá su mensaje, centrándose en clientes potenciales.
Es rápido y flexible	Las campañas son más flexibles de aplicar e incluso logran tener una respuesta más rápida que la tradicional.
Interacción directa	Highland Fruit podrá recoger información de sus posibles clientes para elaborar una oferta atractiva.
Funciona 24/7	El marketing digital está disponible todo el tiempo, facilitando la interacción entre cliente y empresa.

Fuente: (UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA, 2013)

Elaboración: Propia

Highland Fruit aplicará una serie de estrategias digitales que van desde la creación de una página web, hasta la aplicación de herramientas online.

A. Creación página web

La creación de una página web supone una de las principales estrategias de marketing con la que una empresa en la actualidad debe contar, pues se ha convertido en uno de los medios tecnológicos y de comunicación preferidos por los clientes para encontrar información suficiente sobre la marca, características, beneficios y usos de producto en específico o simplemente para hacer compras online. Una página web debe ser lo suficientemente accesible y de utilidad para el consumidor pues solo así podrá influir en la decisión de compra del producto.

Los beneficios que obtendrá Highland Fruit de contar con una página web interactiva y capaz de brindar la información suficiente del producto están en la figura Nro. 23.

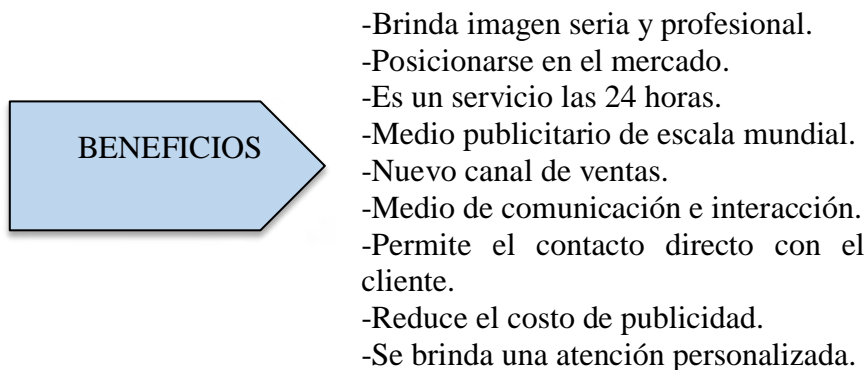


Figura 18. Beneficios de contar con una página web

Elaboración: Propia

El costo para el diseño de una página web será de S/. 600.00

B. LinkedIn empresarial

LinkedIn es considerada como la mayor red profesional del mundo pues cuenta con la mayor cantidad de usuarios profesionales a nivel mundial, en ella se comparte información relacionada con el ámbito laboral y es horizontal pues incluye a profesionales de cualquier

sector. Esta red funciona como un medio para generar oportunidades de negocio, gracias a la información profesional que brinda (UNIVERSIDAD DE VALENCIA, 2012).

Highland Fruit contará con un perfil en LinkedIn en donde mostrará claramente la actividad que desarrolla e indicará información sobre el valor agregado que ofrece al mercado. Los beneficios que se obtiene por participar de esta red, están enumerados a continuación:

- Visibilidad corporativa, el tener una cuenta en LinkedIn ofrece la oportunidad de aparecer dentro de los principales resultados de búsqueda de Google.
- Grupos de interés, donde Highland Fruit podrá contactar con personas o empresas interesadas en el mismo rubro, permitiendo el intercambio de conocimientos y la creación de contactos online,
- Canal de negocios, esta red cuenta con su propia plataforma publicitaria que tiene público altamente segmentado y con profesionales que si tienen la capacidad para decidir la compra o no de un producto.
- Herramienta de búsqueda, que permite obtener información de los usuarios o empresas según el criterio de búsqueda establecido.

Al tener presencia en esta red, Highland Fruit será preciso con la información que brinde pues los usuarios de la red buscan información relevante para sus decisiones, además se contactará con los usuarios relacionados a nuestra actividad y la información que brindará tendrá un grado de formalidad y cordialidad.

C. Google adwords

Google adwords es considerada la plataforma publicitaria de Google; es un servicio online de publicidad, que busca crear anuncios que se presentarán en las búsquedas que se hacen para encontrar información relacionada al negocio que se realiza; es decir que cuando alguien realiza una búsqueda en Google usando una palabra clave relacionada al negocio, el aviso aparecerá en la página de resultados (GOOGLE, 2012).

Highland Fruit utilizará esta herramienta como parte de su estrategia de promoción, y con el uso de esta aplicación busca aumentar la cantidad de visitas a la página web y darse a

conocer a una gran cantidad de personas. Cabe resaltar que lo hará primero a un nivel geográfico pequeño, esto con la finalidad de poder evaluar la repercusión de dichos anuncios en Google. A continuación, se muestran los beneficios de usar esta herramienta

<ul style="list-style-type: none">-Ayuda a atraer más clientes.-Puedes medir los resultados de los anuncios en tiempo real.-Se pueden modificar los anuncios, según se observe el grado de aceptación o no que haya tenido.	<ul style="list-style-type: none">-Permite conectar con la audiencia adecuada en el momento justo.-Se puede anunciar a nivel local o global.-Controla tu presupuesto y no es necesario un contrato.
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Figura 19. Beneficios de Google adwords

Fuente: (GOOGLE, 2012)

Elaboración: Propia

Además, esta herramienta ofrece varias formas de cómo anunciar, como los anuncios de búsqueda basados en texto, los anuncios de display gráficos, los anuncios de video de YouTube o los anuncios en aplicaciones móviles. Highland Fruit empleará los anuncios de búsqueda pues son los que aparecen con los resultados de búsqueda de Google cuando los usuarios buscan por productos y servicios, este servicio cobra según el número de clic que realicen al anuncio para acceder a la página web.

3.6 Tamaño de planta. Factores condicionantes.

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

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

Figura 20. Matriz Ansoff

Fuente: Elaboración propia en base a matriz Ansoff

En el caso de la empresa., se ubicará en el cuadrante II

- Producto nuevo: Jugo Orgánico de sabor tropical
- Mercado existente: Estados Unidos, New York
- Estrategia: Desarrollo de producto

4 PLAN DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL

Según (PROMPERU, 2013), la logística del comercio internacional abarca todas aquellas acciones realizadas para transportar la mercancía de un país de origen a un lugar determinado en un país de destino. Para ello se necesitará la participación de operadores logísticos o empresas que prestarán sus servicios a un exportador o importador para realizar el transporte de la mercancía.

En el plan de logística se contemplará todo tipo de actividad relacionada con la gestión de flujos de mercancías, esto supone aspectos como el envío “inteligente” de las mismas, ahorrando costos, tiempo. Así también, se detallarán puntos como el transporte, el Incoterm, el tipo de embalajes, la gestión de los recursos humanos, el abastecimiento de materias primas, los proveedores entre otros.

4.1.1 Envases

Se ha considerado apropiado que el envase para el producto a exportar sea de vidrio, ya que el plástico parece ser el menos indicado para conservar alimentos de manera saludable.

Los envases de jugos orgánicos en Estados Unidos en su mayoría son comercializados en la presentación de 200 ml a 350 ml que son medidas usadas en Perú y en muchos países de Latinoamérica, pero para la exportación del jugo se tiene que hacer la conversión de mililitros (ml) a onzas (oz), al igual que las dimensiones del envase en Perú es considerado en centímetros (cm) pero para exportar se hará la conversión a pulgadas (in).

La conversión realizada nos servirá para poder colocar las medidas en el término usado en el país de destino, adecuando mejor nuestro producto.

Las dimensiones y peso del envase son las siguientes:

Tabla 44. Medidas del envase

Medidas	Centímetros (cm)	Pulgadas (in)
Diámetro	8.20	3.23
Altura	12	4.72

Elaboración propia.

Tabla 45. Medidas del envase

Peso	Mililitros (ml)	Onzas (oz)
Neto	475	16.06
Bruto	505	17.07

Elaboración propia.

4.1.2 Empaques

El empaque seleccionado para el transporte internacional del jugo orgánico de sabor tropical 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 24.00 cm (largo, ancho, alto). Dicha caja tendrá una capacidad de 24 botellas de jugo orgánico, la caja tendrá dos niveles, el peso neto por caja es de 11.40 kg y el peso bruto por caja 12.52 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 46. Características de la caja de cartón corrugado

Caja de carton corrugado		
Medidas de caja	33.3*30*24	Centímetros
Ancho	30.00	Centímetros
Largo	33.30	Centímetros
Alto	24.00	Centímetros
Nº de unidades x largo de caja	4.00	Unidades
Nº 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	11.40	Kilogramos
Peso bruto por caja	12.52	Kilogramos

Fuente: elaboración propia

4.1.3 Embalaje

Según (SIICEX), el embalaje es una de las herramientas más importantes de la logística ya que debe cumplir con las exigencias del mercado destino, características del producto y el medio de transporte. El embalaje también cumple la función de proteger el producto durante todo el proceso de traslado hasta llegar a su destino final sin haber sufrido merma o deterioración de la mercancía. La mercancía determinará el tipo de embalaje y medio de transporte a utilizar.

El producto que se manejaremos está clasificado como carga perecible, por lo que el embalaje de nuestro producto serán las paletas de madera; las ventajas más importantes de los pallets o paletas es que se ahorra tiempo en la carga y descarga del producto y aprovechamiento del espacio de almacenamiento.

La paleta a utilizar es de tipo americana cuyas medidas es de: 120cm* 100cm* 12cm y peso de 20 Kg

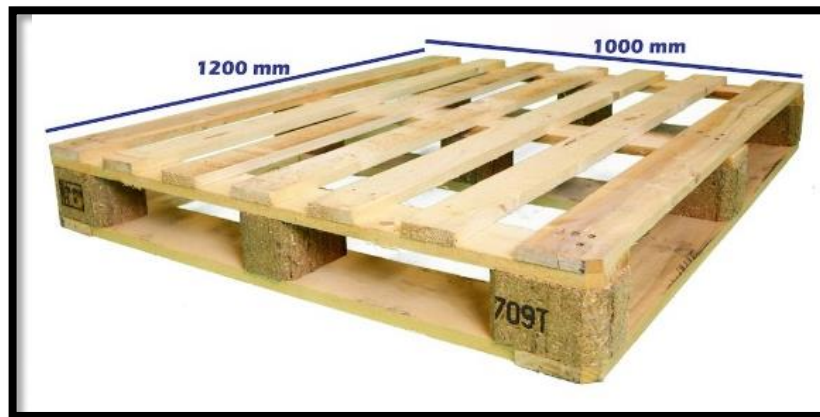


Figura 21. Medidas del pallet

Fuente: elaboración propia

Este tipo de embalaje es el más utilizado en el comercio internacional, y tiene la finalidad de reducir el riesgo de introducción o dispersión de plagas, que fue creado por la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria NIMF N°15.

Según (FAO, 2015), indica que se deberá exhibir con una marca que es otorgada por SENASA y debe ser reconocida a nivel mundial sin importar el idioma, esto facilitará la verificación de inspección. Lo que quiere decir, es que la marca significa que las paletas ya pasaron por un tratamiento riguroso.

La distribución en el pallet será de 5 filas de apilamiento, considerando que la base es de 4*3 unidades de cajas obteniendo un subtotal de 12 cajas por cada fila dando un total de 60 cajas por pallet.



Figura 22. Paletización de Stretch film

Fuente: Google imagen

Utilizaremos el Stretch film transparente y así fijar la mercancía en el pallet; este es indispensable para lograr una correcta paletización y así reducir los incidentes durante el transporte de la carga.

4.2 Diseño del rotulado y marcado

4.2.1 Diseño del rotulado

Según (SIICEX, 2015) El rotulado es la leyenda o gráfico que se encuentre adherido al envase, su función es brindar información al consumidor sobre las características, conservación, contenido y propiedades del producto. Asimismo, ayuda a identificar los productos para que lleguen en óptimas condiciones al momento del manipuleo y transporte.

Para ello se debe conocer los reglamentos sobre el embalaje y rotulado del mercado destino “Estados Unidos”.

La Administración de Alimentos y Medicamentos (FDA), garantiza que los alimentos vendidos sean saludables, seguros y cumplan con el correcto etiquetado ya que son complejas y abundantes y en caso no cumpliera el producto es rechazado en la frontera.

Una de las reglas del etiquetado es que requieren que exista una serie de menciones obligatorias, el idioma debe ser inglés, el tamaño de los caracteres no puede ser inferior a 1/16 pulgadas. El envase debe contener la siguiente información:

Tabla 47. Información del envase

Nombre del producto	Jugo orgánico de sabor tropical
Contenido neto	El producto contiene 300ml, debe registrarse en la parte inferior 30% del panel principal y las letras y números no deben ser inferiores a un dieciseisavo de pulgada.
País de origen	Perú, debe estar registrado por “Made in” o “Product of” o palabra similar.
Información nutricional	Es obligatoria y debe estar en la etiqueta del producto o adjunta al envase, la cual debe describir la cantidad de calorías del producto, las grasas (saturadas, insaturadas, hidrogenas o trans fat), colesterol, sodio, hidratos de carbono, proteínas y notas al pie de la etiqueta.

Fuente: elaboración propia

Información Nutricional	
Tamaño por porción 1 Vaso (200 g)	
Porciones por envase 1	
Cantidad por porción	
Energía 140 kcal	Energía de la grasa 25kcal
Valor Diario*	
Grasa Total 3 g	5%
Grasa Saturada 1,5 g	8%
Grasa <i>Trans</i> 0 g	
Colesterol 10 mg	3%
Sodio 55 mg	2%
Carbohidrato Total 24 g	8%
Fibra Dietaria 0 g	0%
Azúcares 22 g	
Proteína 4 g	8%
Vitamina A 0%	• Vitamina C 0%
Calcio 15%	• Hierro 0%
*Los porcentajes de Valores Diarios están basados en una dieta de 2000 calorías. Sus Valores Diarios pueden ser mayores o menores dependiendo de sus necesidades calóricas.	

Figura 23. Información nutricional

Elaboración propia

En la figura 23, se muestra un ejemplo de etiquetado con información nutricional del producto en función a la porción de 200 gramos.

4.2.2 Diseño del mercado

El acondicionamiento para el transporte y exportación de los jugos orgánicos de sabor tropical a la ciudad de Nueva York, Estados Unidos no difiere del utilizado en el transporte hacia otros destinos. Las autoridades aduaneras recomiendan el marcado de todos los pallets y su correlatividad con lo indicado en factura.

A su llegada a puerto, la mercadería es controlada por la vista aduanera a través de su marcación exterior y generalmente una muestra por lote es abierta en Aduana para inspección.

Las cajas y paletas serán enviadas correctamente marcas y rotuladas para así identificar fácilmente las piezas que comprenden la carga, también permitirá rápida localización y el conteo de cantidades en el almacén. Utilizaremos varios tipos de marcas:

Tabla 48. Tipo de marcado a utilizar

Marcas de expedición Datos del distribuidor	Datos para la entrega:
	Importador
	- Distribuidor: U.S Probiotics
	- Dirección: 130 Baylis Road Melville, Nueva York CP 11747
	- Puerto de descarga: Nueva York-Estados Unidos
- N° de bultos: 180 cajas por embarque.	
Marcas informativas	Información del producto y separadas de las marcas de expedición:
	Exportador: Highland Fruit S.A.C.
	Dirección: Av. Micaela Bastidas 120, distrito de Ventanilla – Callao.
	Puerto: Callao - Perú.
	País de origen: Perú
	N° de bultos: 180 cajas por embarque
	Peso neto por caja: 11.40 kg.
Peso bruto por caja: 12.52 kg.	
Dimensiones de la caja: 33.3cm x 30cm x 24cm	
Marcas de manipuleo	Instrucciones básicas o símbolos internacionales (pictogramas) acerca de la manipulación de los embalajes.

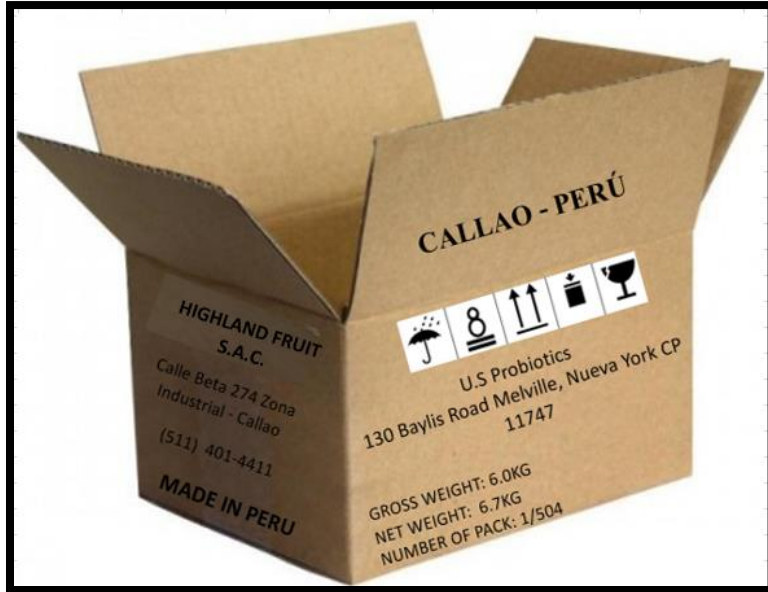


Figura 24. Marcado de caja

Fuente: elaboración propia

4.3 Unitarización y cubicaje de la carga

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:



CARACTERISTICAS DE LA CAJA EMPAQUE - EMBALAJE:

- **Medidas:** 333 mm x 300 mm x 240 mm.
- **Cantidad de frascos en caja:** 24 Frascos.
- **Peso Neto/ caja:** 11.4 kg
- **Peso Bruto/ caja:** 12.52 kg

Figura 25. Características de la caja

Fuente: Elaboración Propia

2



CARACTERISTICAS DEL PALLET UNITARIZACION:

- **Pallet americana:** 1200 mm x 1000 mm x 150 mm.
- **Cantidad de pallets:** 3 pallets.
- **Cantidad de cajas/ pallet:** 60 cajas
- **Cantida de Frasco/ pallet:** 1440 frascos
- **Peso Neto/ pallet:** 684 kg
- **Peso Bruto/ pallet:** 766.20 kg

Figura 26. Características del pallet

Fuente: Elaboración propia

Hacemos una simulación de 12 envíos al año para que cubra la demanda estimada en el mercado de la ciudad de Nueva York y según la proyección estimada tendremos estos resultados esperados:

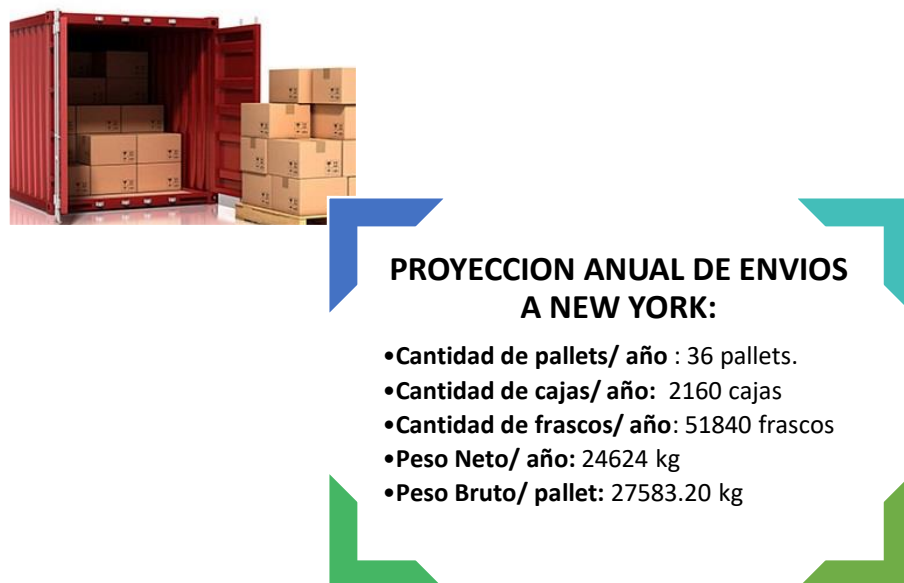


Figura 27. Proyección anual de envíos

Fuente: Elaboración Propia

4.4 Cadena de DFI de exportación/importación

La DFI es la herramienta que nos permitirá identificar la mejor opción con los operadores logísticos internacional para poder enviar el producto de jugos orgánicos de sabor tropical al mercado de Nueva York en EE. UU en un tiempo ideal y a un menor costo.

Highland Fruit S.A.C, tercerizará el proceso de elaboración de los jugos orgánicos de sabor tropical, contratando los servicios de la empresa. Selva Industrial S.A., quien elaborará el producto en su planta ubicada en el Callao - Lima, el cual posteriormente será trasladado hasta los almacenes de Highland Fruit.

A continuación se detalla el proceso logístico para la obtención de los insumos:

1. Materia prima
2. Maquila

3. Embalaje

Tabla 49. Proveedores de Highland Fruit S.A.C.

Empresa	Ruc	Servicio
Selva Industrial S.A.	20504524176	Proveedor de mango, piña, naranja orgánica
Selva Industrial S.A	20504524176	Servicio de maquila
Cartones Villa Marina S.A.	20424964990	Proveedor de cajas de cartón

Elaboración Propia.

En la tabla anterior se determinó los proveedores oficiales que nos permitirán trabajar de manera adecuada según la selección realizada. Cada fase del proceso de elaboración: recepción de materia prima, selección y clasificación de cada tipo de fruta, exprimido, embotellado, sellado, etiquetado y, será supervisado por el asistente logístico de Highland Fruit S.A.C., quien certificará la calidad del producto en cada etapa del proceso de elaboración.

El proveedor “Cartones Villa Marina S.A” nos proporcionara caja cartón de acuerdo a las medidas y características ya mencionadas.

4.4.1 Establecer estrategias de suministro

La cadena de suministro está conformada por todas aquellas actividades y procesos que involucran a clientes y proveedores para que juntos colaboren en la producción y distribución de la mercancía en las cantidades necesarias, a los lugares correctos y a tiempo con la finalidad de satisfacer los niveles de servicios requeridos por el consumidor.

En primer lugar, tenemos la compra de materia prima para lo cual se evaluarán 3 empresas proveedoras de esta cuya ponderación es la siguiente:

Tabla 50: Criterios para la selección de la empresa proveedora de materia prima

Criterios	Selva Industrial	Asociación de Productores Ecológicos	Agro Industrias AIB
Precio por Kg.	Bajo	Medio	Medio
Flete	S/. 655.78	S/. 655.78	S/. 650.50
Distancia	Junín	San Martín	Lambayeque
Experiencia	18 años	15 años	18 años
Puntualidad	Muy buena	Muy buena	Muy Buena

Fuente: Elaboración propia

Tabla 51: Ponderación para la selección de la empresa proveedora de materia prima

Calificación: 1 muy malo – 5 muy bueno

Criterios	Nivel de Importancia	Puntaje	Selva Industria S.A.C.	Puntaje	Asoc. de Productores Ecológicos	Puntaje	Agro Industria AIB
Precio kg	0.2	3	0.6	3	0.6	3	0.6
Flete	0.2	3	0.6	3	0.6	3	0.6
Experiencia	0.14	5	0.7	4	0.56	3	0.42
Distancia a la planta	0.1	4	0.4	3	0.3	3	0.3
Puntualidad	0.15	4	0.6	4	0.6	4	0.6
Volumen de suministro	0.1	3	0.3	4	0.4	3	0.3
Tiempo de entrega	0.11	4	0.44	3	0.33	3	0.33
Total	1	-	3.64	-	3.39	-	3.15

Fuente: Elaboración propia

Con la ponderación realizada en la tabla N°51, se podrá determinar que la mejor opción como proveedora de materia prima es Selva Industrial S.A.C.

Como segundo lugar se deberá elegir la empresa proveedora de frascos de vidrio, por ello los criterios de selección son los siguientes:

Tabla 52: Criterios para la selección de la empresa proveedora de frascos de vidrio

Criterios	Envases del Perú Wildor E.I.R.L.	Cork Perú S.A.	Soluciones de empaque S.A.C.
Precio	Medio	Alto	Medio
Ubicación	Chorrillos	Chorrillos	Surquillo
Experiencia	6 años	11 años	16 años
Puntualidad	Muy buena	Muy buena	Muy buena
Variedad	Limitado	Diversa	Diversa

Fuente: Elaboración propia

Tabla 53: Ponderación para la selección de la empresa proveedoras de frascos de vidrio

Calificación: 1 muy malo – 5 muy bueno

Criterios	Importancia %	Envases del Perú Wildor E.I.R.L.	Puntaje1	Cork Perú S.A.	Puntaje2	Soluciones de empaque S.A.C.	Puntaje3
Precio	20%	5	1.00	3	0.60	5	1.00
Ubicación	25%	3	0.75	5	1.25	4	1.00
Experiencia	15%	3	0.45	4	0.60	5	0.75
Puntualidad	20%	5	1.00	5	1.00	5	1.00
Variedad	20%	3	0.60	5	1.00	5	1.00
Total	100%		3.80		4.45		4.75

Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la ponderación realizada en la tabla N°53, indica que el proveedor para los frascos de vidrio será la empresa Soluciones de empaque S.A.C.

Como tercer y último lugar, se elegirá a la empresa maquiladora por lo que se utilizarán diferentes criterios señalados a continuación:

Tabla 54. Criterios para la selección de la empresa maquiladora

Criterios	Selva Industrial S.A.	Multifoods S.A.C.	Esmeralda Corp S.A.C
Certificación	Sí	Sí	Sí
Precio	Bajo	Alto	Medio
Experiencia	4 años	10 años	36 años
Tiempo de entrega	Muy buena	Buena	Buena
Distancia	Callao	Cercado de Lima	Chorrillos
Capacidad instalada	20 TM	20 TM	20 TM

Fuente: Elaboración propia

Tabla 55. Ponderación para la selección de la empresa maquiladora

Calificación: 1 muy malo – 5 muy bueno

Criterios		Nivel de Importancia	Puntaje	Esmeralda Corp S.A.C	Puntaje	Selva Industrial S.A.	Puntaje	Multifoods S.A.C.
Precio		0.2	3	0.6	4	0.8	3	0.6
Experiencia		0.14	4	0.56	5	0.7	4	0.56
Tiempo de entrega		0.1	4	0.4	4	0.4	4	0.4
Calidad		0.15	3	0.45	4	0.6	4	0.6
Distancia		0.1	3	0.3	5	0.5	2	0.2
Total		0.89	-	3.11	-	4	-	3.16

Elaboración propia

La empresa proveedora de néctares es Selva Industrial S.A.; el cual según un análisis de benchmarking obtuvo el puntaje mayor de 4.00 debido a las ventajas que presenta respecto a otras empresas. La empresa está ubicada en el Callao y cuenta con más de 18 años de experiencia, ellos nos brindaran el servicio de proveer la materia prima, servicio de calibrado, tratamiento en frio y envasado en los jugos que posteriormente se colocaran en cajas simples corrugadas con orificios que serán trasladadas directamente al almacén de Ventanilla donde se terminará de embalar para su envío al exterior.

Una de las estrategias para la elección de la empresa que producirá los jugos orgánicos es que cuenta con certificación de FDA y HACCP

La empresa que realizará el traslado de los productos frescos estará a cargo de Yarina SAC, cuyas oficinas administrativas están ubicadas en el distrito de San Martín de Porres ésta empresa tiene vasta experiencia en el traslado de esta clase de productos lo cual lo convierte en un aliado estratégico para nuestra cadena logística interna.

➤ **Estrategia**

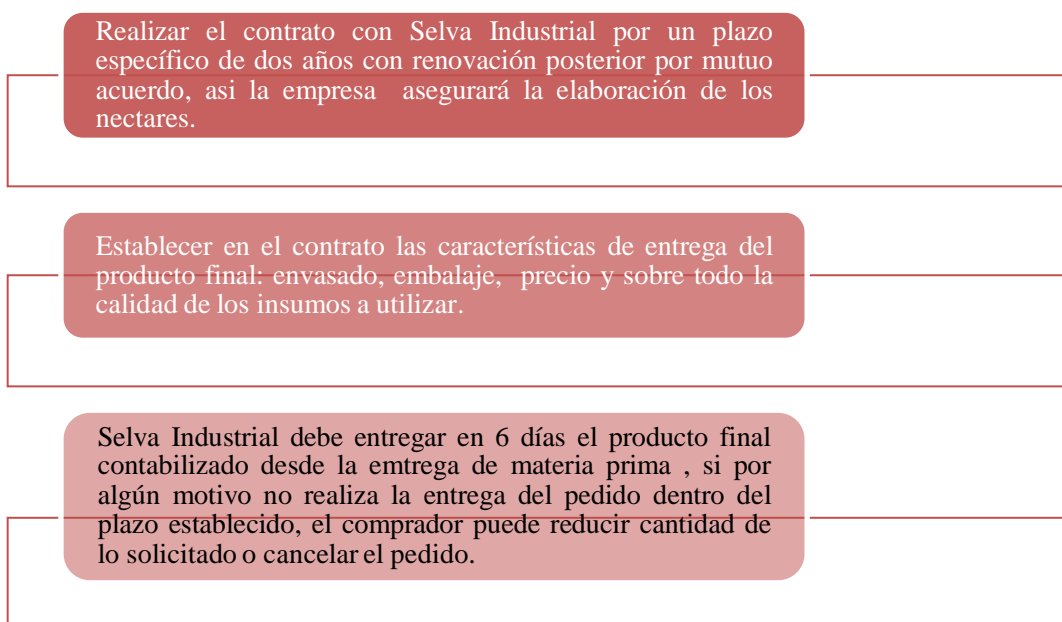


Figura 28. Estrategias para la empresa procesadora

Elaboración propia

4.4.2. Requisitos de acceso al mercado objetivo

Para poder iniciar el proceso de exportación, debemos cumplir con diferentes requisitos tanto en el mercado peruano como en el mercado estadounidense. Existen agencias y departamentos en Estados Unidos y Perú, que son los responsables de definir la normativa y verificar el cumplimiento de estas.

A continuación, se explicarán las funciones de las principales instituciones respecto a la exportación del producto:

4.4.2.1 Requisitos en Perú

Las entidades encargadas de la verificación de la normativa de exportaciones internacionales son:

A. Dirección General de Salud Ambiental (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)

B. 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 los néctares están libres de arancel presentando el Certificado de Origen, de esta manera el Perú presenta una ventaja frente a otros países sí que 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.

C. Superintendencia nacional de aduanas y administración tributaria (SUNAT):

La SUNAT es el organismo adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas encargado de recaudar los impuestos y administrar la actividad aduanera como finalidad primordial.

Implementa, inspecciona y controla la política aduanera de manera nacional y el tráfico internacional de mercancías, personas y medios de transporte para facilitar el comercio exterior y el correcto cumplimiento de convenios y tratados internacionales.

La SUNAT combate también la minería ilegal y el narcotráfico mediante el control del ingreso, permanencia, transporte y salida de productos mineros, insumos químicos y maquinarias que podrían ser utilizados en la minería ilegal o para la elaboración directa o indirecta de drogas ilícitas.

Busca la facilitación para el cumplimiento de obligaciones tributarias, aduaneras y otras vinculadas a las funciones que realiza el organismo y brinda también servicios a los ciudadanos dentro del ámbito de su competencia.

4.4.2.2 Requisitos en Estados Unidos

Requisitos NO arancelarios: Medidas establecidas por el gobierno estadounidense para controlar el flujo de mercancías con demás países. Si bien se sabe que Perú y Estados Unidos tienen un Tratado Libre de Comercio, que beneficia en los intercambios comerciales, pero al comercializar productos alimenticios, estos deben cumplir con ciertas exigencias que aseguren la calidad del producto y sobretodo difundan seguridad a los consumidores.

❖ Procedimientos previos a la exportación:

FDA requiere por ley, que la planta de producción y la empresa exportadora estén registrados, los cuales cumplen con las normas.

La inscripción y reinscripción se dará cada 2 años, esta inscripción incluirá la autorización explícita a FDA para inspeccionar los establecimientos que encuentren registrados.

El no cumplimiento de la normativa implica que los establecimientos no podrán exportar a EE.UU.

❖ Notificación previa (Prior notice):

Se procede a ingresar a la cuenta de la FDA y se llena el prior notice que es una notificación previa en línea a la Aduana, se tiene hasta 8 horas para llenarlo antes que la mercadería llegue al puerto de EE.UU.

Los datos más importantes que se consideran en el llenado de la prior notice son:

- Nombre de la mercadería
- Nombre del productor
- Nombre del exportador
- País de origen del producto
- País en donde el producto es embarcado
- El puerto a donde ingresará a EE.UU

Adicionalmente de acuerdo a la Food Safety Modernization Act (FSMA) a partir del 03 de Julio de 2011 se deberá poner: Países donde haya negado la entrada al producto en puerto. Si no se presenta la notificación previa del producto a exportar a los EE.UU, se denegará el ingreso a los Estados Unidos.

❖ Cuando la mercadería ya llegó al puerto:

El exportador debe adjuntar a los documentos de exportación, la notificación previa, si no el producto no ingresa a EE.UU. Los productos que ingresan a EE.UU, son generalmente inspeccionados a su arribo al puerto. Los pasos que la autoridad sanitaria realiza al ingreso de los alimentos están regulados por la FDA y puede considerar realizar un examen físico, un examen en el muelle, o un examen de muestra; todo esto está basado en la naturaleza del producto, las prioridades de la FDA y la historia previa del producto.

Cuando se detecta una violación a la ley de la FDA, 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.

Los requisitos principales según el FDA, son los siguientes:

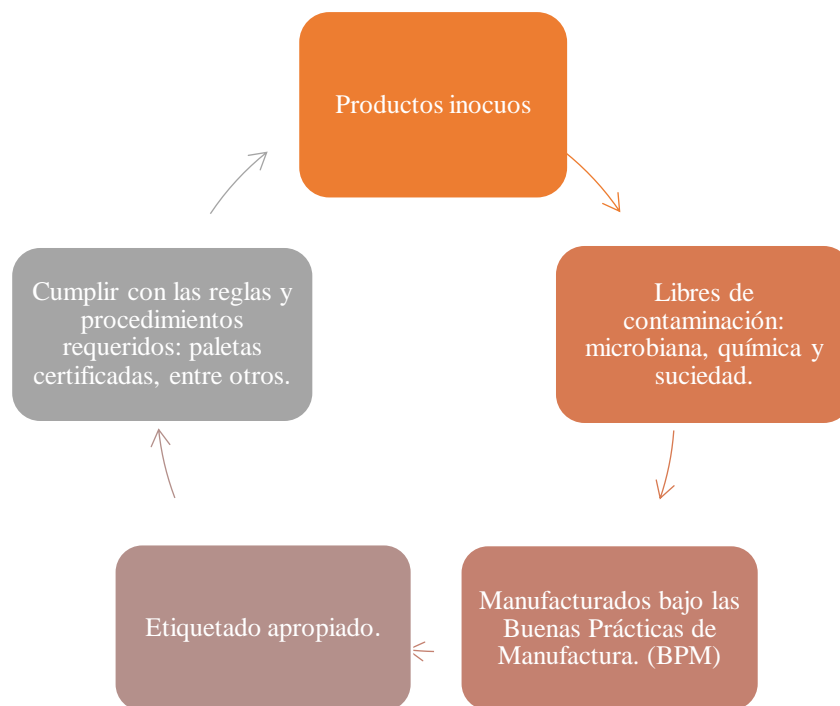


Figura 29. Principales requisitos de la FDA

Fuente: Proyecto Bid ADEX

Elaboración Propia

➤ Documentación

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

1. Facturas comercial: 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.
2. Certificado de origen: Duplicado de la Cámara de comercio del país de origen para los países con preferencias arancelarias.
3. Lista de empaque (Packing List): describe la mercadería, la cantidad, el peso, y los datos del importador/exportador.

4.4.3 Requisitos de composición, trazabilidad y certificaciones

Además de los requisitos mencionados, las bebidas alcohólicas, al igual que los alimentos, deben cumplir también con ciertos requisitos sanitarios relacionados con la composición.

4.4.3.1 Buenas prácticas de manufactura (BPM)

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

FDA le exige a los procesadores de alimentos tanto locales como en el caso nuestro que deseen exportar sus productos a EE.UU. que apliquen BPM ya para asegurar su cumplimiento, FDA inspecciona las instalaciones estadounidenses y extranjeras en cuanto a cumplimiento de dichas prácticas.

El Código de Regulaciones Federales de EE.UU establece las disposiciones para la implementación de las BPM que incluye entre otros:

- A. Personal
- B. Instalaciones
- C. Equipos
- D. Producción y procesos de control
- E. Almacenaje y distribución

La empresa procesadora cuenta con el certificado de BPM.

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

Es la principal certificación elaborada por el Codex alimentarias a nivel internacional para determinar el análisis de riesgo y puntos críticos de control de nuestro producto alimenticio, mediante este se puede controlar un alto nivel de protección hacia el consumidor y buenas prácticas en el comercio internacional de productos alimenticios.

La empresa Highland Fruit S.A.C., cuenta con diversas certificaciones BPM y HACCP, lo cual nos asegura un proceso confiable.

4.4.4 Aspectos de trazabilidad

La trazabilidad consiste en el seguimiento del producto desde su fabricación hasta el punto de venta, es decir lograr detectar desde donde fueron adquiridos los insumos para el producto hasta el lugar de destino.

En el caso que el cliente lo solicite, la empresa Highland Fruit entregará un certificado de trazabilidad, el cual será validado y sellado por una empresa externa que garantice que la empresa cuenta con un sistema de trazabilidad.

4.4.5 Determinación del operador logístico a intervenir

Los operadores logísticos son los encargados de realizar la Distribución Física Internacional (DFI) de una compañía. En una exportación, incluye el transporte, los trámites aduaneros, la llegada al puerto, el embarque a la naviera y el traslado al extranjero. Nos comunicamos con tres operadores logísticos para solicitarles sus cotizaciones, ver el trato que se brinda al cliente y escoger uno de ellos. Para la selección de una de ellas se procedió a desarrollar una matriz de criterios, que es la siguiente:

Tabla 56. Criterios de selección para operadores logísticos

Calificación: Rango de 0 (muy malo) – 5 (muy bueno)

	Nivel de Importancia %	AUSA	Punta je	BEAGLE	Punta je	DOGANA	Punta je
Costos Logísticos	20%	5	1	4	0.8	3	0.6
Impacto en la estrategia logística para la empresa	20%	3	0.6	3	0.6	2	0.4
Rapidez para la numeraciones	25%	4	1	3	0.75	3	0.75
Rapidez en las respuestas a las consultas sobre estatus de la carga	25%	4	1	3	0.75	4	1
Años en el mercado	10%	3	0.3	4	0.4	5	0.5
Total	100%		3.9		3.3		3.25

Fuente: (AUSA, 2019), (Gamma Cargo, 2019), (SSL Logistics, 2019)

Elaboración Propia

Los operadores logísticos a intervenir en la exportación de jugos orgánicos de sabor tropical tienen los siguientes aspectos:

1. Transporte local: transporte del almacén de la empresa al terminal marítimo del Callao.
2. Almacenaje: El ingreso de la mercadería al terminal marítimo para que sea inspeccionada antes de que se realice el levante de la mercadería.
3. Agente de Aduanas: Es el personal encargado de realizar todos los trámites de exportación para que la mercadería salga del puerto.
4. Agente de Carga: Es la empresa encargada de brindarnos fletes competitivos para la exportación a New York – Estados Unidos.

Para una buena determinación de decisión se tomó en cuenta la siguiente referencia, tanto como para el transporte interno como para la agencia de aduana.

1. Cantidad de años en el mercado
2. Precio
3. Clientes
4. Certificaciones
5. Incidencias en aduana

AUSA ADUANAS S.A. cuenta con la certificación BASC que promueve la implementación del Sistema de Gestión en Control y Seguridad (SGCS) BASC, mediante la aplicación de la Norma y Estándares BASC, como un programa de autogestión basado en principios de mejores prácticas y mejora continua en beneficio de la seguridad del comercio internacional.

4.4.6 Determinación de la vía de embarque

Para determinar la vía de embarque para la exportación de los jugos orgánicos de sabor tropical, se evaluarán los siguientes aspectos:

- Disponibilidad de salidas
- Costo del flete
- Restricciones de carga
- Tiempo de tránsito
- Manipuleo seguro

Tabla 57. Cuadro de ponderación para la elección del medio de transporte

Ponderación de Variables	Variable	Aéreo		Marítimo	
		Calif.	porcentaje	Calif.	porcentaje
0.2	Disponibilidad de salidas	4	0.8	3	0.6
0.3	Costo del flete	2	0.6	4	1.2
0.1	Restricciones de carga	3	0.3	4	0.4
0.25	Tiempo de tránsito	4	1	3	0.75
0.15	Manipuleo seguro	4	0.6	4	0.6
1			2.5		2.95

Fuente: Elaboración propia

Según se observa en la tabla N°57, el medio de transporte que va más acorde al presente proyecto, es el marítimo, ya que se determinó que es el adecuado debido a que cumple con los puntos más importantes para realizar una óptima entrega del producto, en un tiempo pactado con el cliente ya que hasta llegar al puerto de Nueva York el tiempo estimado es de 16 a 18 días, teniendo un costo de flete accesible ya que al ser una empresa que recién inicia sus operaciones, necesita que los costos no sean tan elevados.

4.4 Seguro de las mercancías

Seguro de transporte nacional

El seguro tiene como principal objetivo cubrir la mercadería que la empresa transporte a nivel nacional, es decir cubre los riesgos que se puedan presentar durante el transporte de la mercadería. La que estará cubierta y protegida frente a los daños y/o pérdidas ocurridos durante el transporte a consecuencia de los daños descritos en las condiciones particulares de

la póliza, por lo cual la compañía indemnizará a la empresa. El valor asegurable corresponde al valor que tiene el bien al momento de su entrega a la empresa de transporte.

La cobertura del riesgo de transporte se inicia desde el momento en que los bienes asegurados quedan a cargo del medio de transporte designado y termina con la entrega al destinatario en el destino final.

Tabla 58. Tipos de pólizas

Tipo de póliza	Detalle
“Por viaje” o “ a término”	Cubre los riesgos de la mercancía que va dirigido a un único cliente en un único viaje. Esta póliza cubre la totalidad del recorrido de origen a destino.
Póliza temporal	La cobertura comienza y acaba en el mismo viaje, es útil para personas que no están acostumbrados a importar o exportar.
Póliza abierta	Se basa en la cobertura del seguro en un único envío de mercancía a un único cliente, con envíos parciales en diversos viajes, efectuándose un único contrato de seguro de transporte.
Póliza flotante	Cubre todas las expediciones durante un determinado tiempo, es aplicado por empresas con exportaciones continuas. El asegurado tiene una garantía abierta donde pueden establecerse aumentos o reducciones en la mercadería exportada. Simplifica los procesos administrativos en se requiera una actualización debido al contenido de la mercadería o por variaciones en el negocio.

Elaboración Propia

Se puede observar en la tabla N°58, la cobertura que la empresa Highland Fruit S.A.C. va utilizar la póliza de seguro flotante ya que este tipo de póliza aplicara para todos los envíos sucesivos, es decir la empresa no tendrá que contratar una póliza seguro por cada envío ya que se puede generar por el tiempo indefinido hasta que el asegurador comunique la caducidad.

5. PLAN DE COMERCIO INTERNACIONAL

El comercio internacional hace referencia a todas las actividades comerciales que tienen que ver con la transferencia de bienes, recursos, ideas, tecnologías y servicios a través de los distintos países y sus mercados (forma parte de la economía). Se realiza utilizando divisas y está sujeto a regulaciones adicionales que establecen los participantes en las importaciones y exportaciones, así como los gobiernos de sus países de origen.

Al realizar operaciones comerciales internacionales, los países involucrados se benefician mutuamente al posicionar mejor sus productos, e ingresar a mercados extranjeros. No solo involucra los productos, sino también los servicios. De hecho, los productos que más impacto tienen en el comercio internacional son: petróleo (y energías), automóviles, químicos y fármacos, textiles, celulares (y productos de comunicación) y alimentos. Estas industrias forman parte del 70% de las exportaciones e importaciones mundiales (Comercio y Aduanas, 2019).

5.1 Fijación de precios

Highland Fruit S.A.C. determinará su precio de venta en base a los siguientes dos métodos:

El primer método se basa en la competencia evaluando el precio que en promedio tienen para la venta las empresas competidoras del producto. Una vez que se dé a conocer, se utilizará el método basado en los costos para determinar el costo unitario que adicionando un margen de ganancia, permita obtener un precio acorde a la competencia.

La empresa determinará el precio de venta, cuando se evalúe el costo unitario por cada unidad del producto, calculando un margen de ganancia que permita competir en el mercado, con respecto a otras empresas.

Para la determinación del precio de venta se tomará en cuenta el Incoterm que se utilizará que en este caso es el FOB 2020, también la cantidad solicitada, precios de la competencia, entre otros.

5.1.1 Costos y precio

La determinación del Incoterm en que se venderá el producto es de suma importancia ya que dependiendo de ello se sumarán mayores costos logísticos, si la responsabilidad es mayor (definición de riesgos y responsabilidades del comprador y vendedor), etc.

Tabla 59. : Principales precios a nivel mundial de la partida 200990

(Precio por tonelada en dólares)

Importadores	2015	2016	2017	2018	2019
	Valor unitario importado	Valor unitario importado	Valor unitario importado	Valor unitario importado	Valor unitario importado
Reino Unido	1328	1039	933	861	803
Francia	970	959	962	1040	966
Alemania	1640	1559	1300	1338	1435
Emiratos Árabes Unidos	1006	1026	1004	1062	909
Estados Unidos de América	1069	1019	1009	1247	1264
Países Bajos	773	1037	1127	1237	1027
China	2362	3702	3699	4141	3360
Arabia Saudita	1355	1363	1332	1228	1354

Fuente: Elaboración propia en base a Trade map

En la tabla N°59, se aprecian los precios por tonelada de la partida 200990 y los principales mercados importadores en los últimos 5 años a nivel mundial.

Tabla 60: Principales precios de las exportaciones peruanas de la partida 2009900000(Precio por kilogramos en dólares)

Importadores	2015	2016	2017	2018	2019
	Valor unitario, Dólar Americano/Kilograms	Valor unitario, Dólar Americano/Kilograms	Valor unitario, Dólar Americano/Kilograms	Valor unitario, Dólar Americano/Kilograms	Valor unitario, Dólar Americano/Kilograms
Estados Unidos de América	29	25	22	25	26

Fuente: Elaboración propia en base a Trade map

Tabla 61: Principales precios de empresas peruanas que exportan en la partida 2009900000 (Precio por unidad en dólares)

Exportador	U\$ FOB Und 1	Descripcion Comercial
IMPORTADORA Y EXPORTADORA DOÑA ISABEL E.	1.575	QUINUA MANZANA "INCA S FOOD" 12 X 16 FL OZ
AGRICOLA EL TUNAL S.A. Y/O AGROTUNA S.A.	2.20	MEZCLAS DE JUGOS ORGÁNICO SANDIAS & GENIPA AMERICANA
IMPORTADORA Y EXPORTADORA DOÑA ISABEL E.	0.945	EMOLIENTE "INCA S FOOD" 24 X 16 FL OZ,
AGRICOLA EL TUNAL S.A. Y/O AGROTUNA S.A.	1.60	FRUIT JUICE BLEND ETIQUETA SE PTA EN BIDON MEZCLA DE JUGOS: SANDIA Y GENIPA AMERICANA USO: IND ALIMENTARIA FABRICACION DE BEBIDAS
LAS TRES MARGARITAS E.I.R.L.	1.579	MACA PUNCH ORIGINAL JUGOS DE MACA CON FRUTAS BOTELLA DE VIDRIO DE 475 MIL.
PROCESADORA CATALINA SOCIEDAD ANONIMA CE	1.858	CONCENTRADO DE CHICHA MORADA BOLSA 2LT / 2.4KG 7750096000028 MARCA: NATURALE
ML PERUANA DE ALIMENTOS SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - ML PERUANA DE ALIMENTOS S.A.C	2.187	BEBIDA A BASE DE PIÑA, NARANJA, CAMU CAMU ORGANICO 24 X 475 ML INKAFRUTT
ML PERUANA DE ALIMENTOS SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - ML PERUANA DE ALIMENTOS S.A.C	1.56	BEBIDA A BASE DE MARACUYA, MANGO, CAMU CAMU 24 X 475 ML INKAFRUTT
TECNOLOGIA Y PROCESOS ALIMENTARIOS S.A	1.473	BEBIDA DE MACA Y MIEL EN CAJAS DRAWBACK
TECNOLOGIA Y PROCESOS ALIMENTARIOS S.A	1.473	BEBIDA DE ALOE MARCA: PERUCHEF EN CAJAS DRAWBACK
INDUSTRIAS SISA S.A.C.	1.373	JUGO WATSS PIÑA /DURAZNO/MANZANA/NARANJA/ PERA CAJA X 1LT X 12 UND CAJA X 300 ML X 12 UND
GERALD & CAMILA EXPORT E.I.R.L.	1.757	ZUKO EMOLIENTE

Fuente: Veritrade

Elaboración: Propia

En la tabla anterior observamos que el precio por botella de 475 ml de jugos mixtos de la competencia varía entre \$ 1.60 a 2.20 dólares por lo que se espera que el precio de los jugos orgánicos sabor tropical oscile en ese rango.

Determinación de precios

Tabla 62. Estructura de precio

Costo directos	
Costos de producto tercerizado	137,039.04
Costos indirectos	
Gasto de personal	67,680.00
Materiales indirectos	885.00
Gastos indirectos	13,800.00
Gastos operacionales	
Gastos administrativos	10,923.00
Gasto de ventas	27,716.40
Total costo	258,043.44

Transporte del almacén hacia el puerto	3,600.00
Seguro de carga	3,877.20
Certificado de origen	480.00
Emisión BL	2,154.00
Handling	3,877.20
V°B	6,892.80
Consolidación	5,600.40
Aforo físico	480.00
Agenciamiento de aduanas	3,877.20
Gastos de terminal	6,031.20
Comisión transferencia bancaria	1,077.00
Costo FOB	295,990.44
Margen	16%
Valor FOB	352,369.57
Precio FOB unitario	6.79
Tipo de cambio	3.59
Precio FOB unitario en dólares	1.89

5.1.2 Cotización internacional

La cotización es utilizada en las empresas para referirse a un documento emitido por el departamento comercial o de compras para entablar negociaciones entre algunas partes. Se trata de un documento meramente informativo, sin necesidad de soportar registro contable y con pretensión de establecer un precio al bien o servicio que se quiera.

Después de haber contactado con el comprador y exista un interés por la obtención de nuestro producto se deberá empezar las negociaciones y dejar en claro puntos importantes para realizar la transacción como: la cantidad de producto que comprará, los tiempos de entrega, el incoterm con el que se negociará y el medio de pago. Todo este proceso de comunicación y acuerdos con el comprador se llevará a vía electrónica por cuenta Skype y correo electrónico para finiquitar los detalles de la negociación y vía telefónica a través de celular.

Luego del detalle de la primera comunicación, se contactará con el comprador para determinar que la cotización será remitida en FOB Incoterm 2020, la forma de pago será con 30% de adelanto y el 70% restante a la fecha del embarque por transferencia bancaria.

Para culminar con una vez aceptada la cotización con las condiciones acordadas por el cliente, se procederá al envío de la orden de compra, iniciando de esta manera con el despacho de las mercancías en el plazo estipulado. Presentaremos un modelo de cotización que se remitirá al cliente de acuerdo a los puntos establecidos. A continuación, se presenta un modelo de cotización en base a lo acordado con el cliente:

Highland Fruit S.A.C.

Av. Micaela Bastidas 120, distrito de Ventanilla – Callao.

Teléfono: (51-1) 462-1518

www.Highlandfruit.com

Lima 09 de Enero de 2021

Señores

Importadora y alimentos U.S Probiotics

Atención. - Mr. Rosario Alvarez - Manager Product

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

PRODUCTO	:	Jugo orgánico de sabor tropical
PRESENTACION	:	Envases de vidrio de 475 ml
PARTIDA ARANCELARIA	:	2009.90.9000
REGISTRO SANITARIO	:	M992345E NAHPTT (DIGESA)
CANTIDAD	:	4320 UNIDADES
PROPORCION EMBALAJE	:	CAJAS DE CARTON CORRUGADO L: 233.3M x A: 30CM x H: 24 CM
PRECIO FOB CALLAO	:	US \$ 1.89 x Envase
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. Karen Huayas Guzman.

GERENTE COMERCIAL

Figura 30. Modelo de cotización de Highland Fruit S A.C.

Fuente: Elaboración propia

En la Figura N°30, se observa el modelo de cotización enviada a la empresa U.S Probiotics, donde se detalla la cantidad del producto a exportar en el primer envío, así como también las condiciones pactadas con el cliente como la forma de pago, el medio de transporte, las cuales se mantendrán para todos los envíos que se realicen durante el año.

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

5.2.1 Contrato de compra venta internacional

Según (EAE Business School, 2019) el contrato de compraventa internacional se basa en el acuerdo entre dos partes (importador y exportador) domiciliados en dos países distintos que se comprometen al intercambio de una mercancía por el pago de un precio.

En este contrato deben constar datos como el precio, la cantidad, incoterms (términos o reglas comerciales de uso habitual en el comercio exterior, publicados por la CCI y que establecen la distribución de riesgos, obligaciones y costes entre el exportador e importador en una compraventa internacional), la calidad, las especificaciones técnicas, el puerto de destino, etc.

El contrato de compraventa internacional es cada vez más común ya que la compraventa internacional se ha convertido en un habitual en las empresas, puesto que es la forma que tienen de internacionalizarse y operar por todo el mundo.

Este tipo de contrato está regulado por la Convención de las Naciones Unidas que tuvo lugar en Viena el 11 de abril de 1980. Este convenio, pactado por 75 países, especifica que no es aplicable en mercancías para uso personal, es decir, familiar o doméstico, así como tampoco para compraventas realizadas en subastas.

En este caso el contrato de compraventa se realizará entre Highland Fruit S.A.C situado en Perú y la empresa importadora U.S Probiotics con sucursal en Nueva York, Estados Unidos, donde se comercializará el jugo orgánico de sabor tropical.

5.2.2 Negociación de condiciones de compra venta

La empresa Highland Fruit S.A.C. llevará a cabo contratos de negociación para llevar a cabo de manera adecuada las futuras ventas con clientes. De esta forma, la empresa buscará tener una relación de negocios de manera cordial con el cliente, lo cual se fortalecerá a través del tiempo y así logrará la confianza del comprador, por lo que se tomará en cuenta lo siguiente:

Tabla 63. Información del plan para elaboración del contrato internacional

Aspectos de la Compraventa Internacional	Información del Plan de Negocios
Las Partes	Exportador: Highland Fruit SAC
	Importador: U.S Probiotics
La Vigencia del contrato	Aplica por cada embarque. Plazo máximo por 1 año.
La Mercancía	Jugo orgánico de sabor tropical
La Cantidad	Total de unidades: 4,320
El Envase	Envase de vidrio de 475gr.
El Embalaje	Cajas de cartón corrugado
El Transporte	Marítimo
La Fecha Máxima de Embarque	18 días
Lugar de Entrega	Callao
El Incoterm	FOB Callao
Los Gastos	A cuenta del importador
La Transmisión de los Riesgos	Por parte del exportador la responsabilidad culmina a bordo del buque elegido por el comprador en el puerto convenido.
El Seguro	Por cuenta del importador.
Moneda de Transacción	Dólares
Precio	Precio FOB unitario USD 1.89 Precio FOB total USD 8164.80
Forma de Pago	T/T 30% adelanto y 70% a la entrega del documento.
Medio de Pago	Transferencia bancaria
La Documentación	Factura comercial, packing list, BL, cotización y certificación de Digesa y de origen.
Lugar de Fabricación	Perú

Elaboración: Propia

COMMERCIAL INVOICE								
Exporter: Highland Fruit S.A.C Av. Micaela Bastidas 120, distrito de Ventanilla – Callao.			Invoice No. & Date: EXP 010/01-2018 16-JAN-2019					
			Buyers Order No. & Date: IMP200 01-jan-2018		Proforma			
			Other reference (s):		Bill of Lading No. & Date:			
Consignee: U.S Probiotics 130 Baylis Road Melville, Nueva York			Buyer (If other than consignee):					
Pre-carriage By SEA		Place of Receipt		Country of origin PERU		Country of destination ESTADOS UNIDOS		
				Payment Terms: T/T 30 % at the beginning and the other 70 % from the date of Bill of Lading				
Sea Details		Port of Loading CALLAO SEA PORT						
Port of Discharge NEW YORK SEA PORT		Final Destination NEW YORK						
Boxes Marks		Numbering	Number	Description of Goods	Quantity	Presentation	FOB Price	Total FOB
Container No.		of the boxes	of Boxes				USD	USD
Highland Fruit S.A.C		1 to 180	180	Juice organic sabor tropical	4,320	Units	1.89	8,164.80
			180				TOTAL CIF	8,164.80
AMOUNT CHARGEABLE (IN WORDS): Twelve thousand four hundred fifty six 00/100 dollars								
Manufacturer: Iconix Brand Group Inc						Freight	0.00	
Total Net Wt:			Total Shipper: 180.000			Insurance	0.00	
Total Gross Wt:			Total CBM:			TOTAL FOB		8,164.80
WE HEREBY CERTIFY THAT THE GOODS ARE OF US ORIGIN								
WE DECLARE THAT THIS PACKING LIST SHOWS THE CORRECT SPECIFICATION OF GOODS DESCRIBED AND THAT ALL PARTICULARS ARE TRUE AND CORRECT								

Figura 31. Factura comercial

Elaboración propia.

5.2.3 Elaboración de contratos adecuados al plan de negocios

El contrato de compra venta internacional que celebrará la empresa Highland Fruit S.A.C. con el importador U.S Probiotics será de acuerdo a las condiciones de la Convención de Viena. Este contrato fue previamente revisado y aprobado por el importador antes de su emisión final.

CONTRATO DE COMPRAVENTA INTERNACIONAL

Por medio del presente se hace constar, que se suscribe por triplicado con igual tenor y valor, el Contrato de Compra Venta que celebran Highlanad Fruit S.A.C empresa constituida bajo las leyes de Perú, inscrita en la ficha 1270397 en el Registro de Empresas, señalando domicilio para efectos del presente contrato en la Av. Micaela Bastidas 120, distrito de Ventanilla – Callao., debidamente representada por la Sra. Karen Huayas Guzman, identificada con DNI: 47024878 (a quien en adelante se le denominará “El Vendedor”); y, de la otra parte, U.S Probiotics , señalando domicilio para efectos del presente contrato en 130 Baylis Road Melville, Nueva York, Estados Unidos, a quien en adelante se le denominará “El Comprador”, en los términos y condiciones siguientes:

Antecedentes

Highland Fruit S.A.C, es una sociedad constituida por escritura pública de fecha 12 de Octubre del 2019 ante el Notario Público de Lima, Doctor Alexander Burga Alvarado, cuyo objetivo social es la exportación de jugos orgánicos de sabor tropical.

U.S Probiotics sociedad constituida en Nueva York – Estados Unidos, cuyo objeto social es la importación y distribución de alimentos y bebidas.

GENERALIDADES

CLAUSULA PRIMERA:

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

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

1.2. Cualquier situación en relación con este contrato que no haya sido expresa o implícitamente acordada en su contenido, deberá ser gobernada por:

- a) La Convención de las Naciones Unidas sobre la Compraventa Internacional de Productos (Convención de Viena de 1980, en adelante referida como CISG, por sus siglas en Ingles) y,

- b) En aquellas situaciones no cubiertas por la CISG, se tomará como referencia la ley del País donde el Vendedor tiene su lugar usual de negocios.
- 1.3. Cualquier referencia que se haga a términos del comercio FOB Callao estará entendida en relación con los llamados Incoterms, publicados por la Cámara de Comercio Internacional.
- 1.4. Cualquier referencia que se haga a la publicación de la Cámara de Comercio Internacional, se entenderá como hecha a su versión actual al momento de la conclusión del contrato.

CARACTERÍSTICAS DE LOS PRODUCTOS

CLAUSULA SEGUNDA:

- 2.1. Es acordado por las Partes que EL VENDEDOR venderá la mercadería, y EL COMPRADOR pagará el precio de dichos productos de conformidad con lo acordado las cuales deberán cumplir con las siguientes condiciones:
- Mercadería: Jugo orgánico sabor tropical
 - Presentación: Será presentado como envase primario, frascos de vidrio, herméticamente cerrado (termo sellado) y contenido en un envase secundario, cajas de cartón corrugado doble de primer uso (debidamente rotulado).
 - Cantidad: 4,320 frascos (180 cajas por embarque)
- 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 30 días luego de recibidas las órdenes de compra debidamente firmadas por el comprador y habiendo efectuado el pago del 30% de adelanto.

PRECIO

CLAUSULA CUARTA:

Las partes acuerdan el precio de USD 1.89 por el envío de los productos de conformidad con la cotización enviada al comprador, la cual tiene vigencia de 30 días desde la emisión.

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

El precio ofrecido es sobre la base del Incoterms FOB Callao (“Free on board”) por vía marítima.

CONDICIONES DE PAGO

CLAUSULA QUINTA:

Como resultado de la valorización de la mercancía, el precio pactado por unidad es de US\$ 1.89 dólares americanos y la cantidad pactada para el primer embarque es de 4,320 frascos dando un monto de US\$ 8,164.80 el cual será cancelado por “El Comprador” a través de transferencia bancaria.

La transferencia bancaria se realizará mediante el banco Interbank, y el pago deberá ser 30% como adelanto una vez enviada la Orden de Compra y el 70% restante deberá ser abonado una vez puesta la mercadería en zona primaria, realizado el pago restante el B/L se pondrá a nombre del Comprador.

Ambas partes dejan expresa constancia de que el precio pactado por la adquisición de la mercancía, materia del presente contrato equivale al valor de las mismas, renunciando en forma irrevocable al ejercicio de cualquier acción o pretensión que tenga por objeto cuestionar dicho precio.

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 pagado del precio por parte de **EL COMPRADOR**.

TERMINO CONTRACTUAL DE ENTREGA

CLAUSULA OCTAVA:

Las partes deberán incluir el tipo de INCOTERMS acordado: FOB.

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

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

RETRASO DE ENVIOS

CLAUSULA NOVENA:

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

INCONFORMIDAD CON LOS PRODUCTOS

CLAUSULA 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:

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

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

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

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

ENCABEZADOS

CLAUSULA 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 12 Días del mes de Enero 2021.

.....

EL VENDEDOR

.....

EL COMPRADOR

5.3 Elección y aplicación del Incoterm

Highland Fruit S.A.C. exportará sus productos en términos FOB, por lo que el vendedor solo deberá entregar la mercadería a bordo del buque designado por el importador en el puerto de embarque. El riesgo de pérdida o daño a la mercancía se transmite cuando la mercancía está a bordo del buque y el importador corre con todos los costos desde ese momento en adelante.

FOB (Free on board):

Según (Mondragon, s.f.), indica que esta modalidad es exclusivamente marítima.

Vendedor

En esta modalidad el vendedor (exportador), cumple con la obligación de entrega cuando la mercadería está a bordo del buque en el puesto de embarque designado.

Comprador

El importador deberá pagar el flete marítimo y el seguro, es la persona que se encarga de realizar las formalidades de la llegada de la mercadería al país destino.

En la siguiente tabla se detallará la repartición de costos según el incoterm:

Tabla 64. Repartición de los costes según el Incoterm negociado en el contrato

Títulos	Salida fábrica	Transporte principal no pagado por el vendedor			Transporte principal pagado por el vendedor				Gastos de envío asumidos por el vendedor hasta el destino			
		EXW	FCA	FAS	FOB	CFR	CIF	CPT	CIP	DAT	DAP	DDP
Embalaje	V	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v
Carga en Fábrica	C	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v
Antes de la entrega de la mercancía al transportista	C	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v
Aduana exportación	C	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v	v
Manutención al partir	C	c	c	v	v	v	v	v	v	v	v	v
Transporte principal	C	c	c	c	v	v	v	v	v	v	v	v
Seguro de transporte	C	c	c	c	c	v	c	v	v*	v	v	v
Manutención al llegar	C	c	c	c	c	c	c	c	v	v	v	v
Aduana importación	C	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	v
Al finalizar la ruta	C	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	v
Descarga fábrica	C	c	c	c	c	c	c	c	c	c	c	v

Fuente: Santander.

Elaboración: Transport-export.net (Edición, Formación, E-Learning, Consultoría)

Leyenda:

V: Coste asumido por el vendedor

C: Coste asumido por el comprador

* No obligatorio

5.4 Determinación del medio de pago y cobro**5.4.1 Elección de medios de pago**

Según (Siicex, 2013), las formas de pagos internacionales, son aquellos que se realizan entre el comprador y el vendedor para así determinar el momento de pago de la mercadería. El momento del pago está relacionado con el embarque y la entrega del producto.

La elección del medio de pago depende de factores como:

- Poder de negociación entre ambas partes
- Tamaño, valor y frecuencia de las operaciones.
- Las normas legales existentes del país del importador.
- Los términos de negociación (Incoterms).
- El nivel de confianza entre el comprador y el vendedor (conocimiento que se tenga del comprador extranjero)
- Antecedentes comerciales y financieros del importador (solidez económico-financiera). El exportador podrá recabar este tipo de información a través del banco, ya que estos manejan un sistema de inteligencia comercial y financiera a nivel local e internacional.
- El entorno económico del país del importador, el exportador debe tener una visión general sobre el panorama económico y político del país del importador.
- Los costos bancarios que implican la utilización de determinadas formas y medios de pago internacionales.

La empresa Highland Fruit S.A.C. utilizará como medio de pago la transferencia bancaria, el cual el importador pide a su banco que abone en la cuenta de la empresa a través de un segundo banco la suma de dinero que corresponde a la exportación. El pago será 30% al inicio del contrato y el 70% restante a la fecha del embarque, ya que como se menciona

anteriormente, se trata de una empresa que está iniciando sus labores, es oneroso utilizar otros medios de pago, de esta manera minimizamos riesgos ante un incumplimiento de pago.

Sujetos Participantes

- Ordenante: U.S. Probiotics
- Banco emisor: Es el banco que emite la orden de pago.
- Banco pagador: Es el banco que realiza el pago, suele ser un corresponsal del banco emisor.
- Beneficiario: Highland Fruit S.A.C.

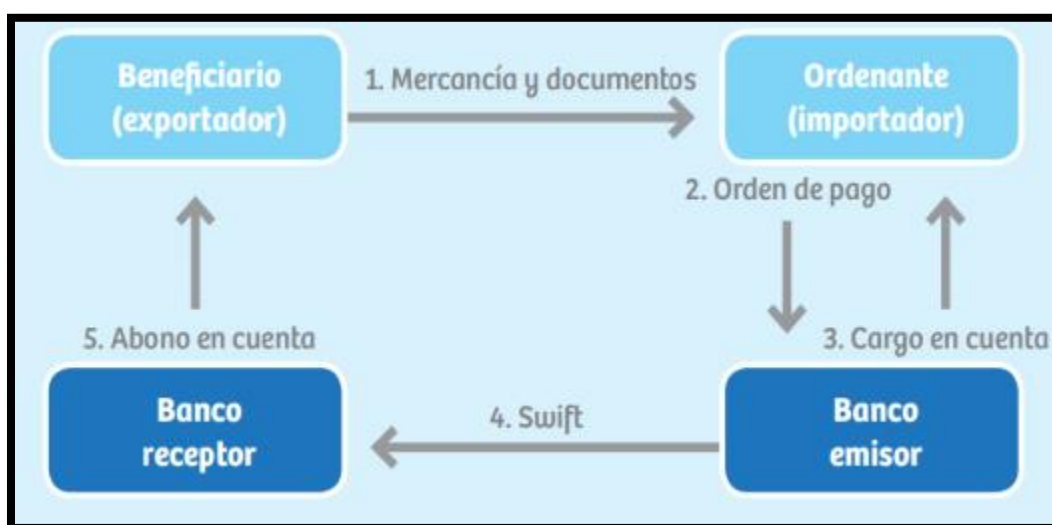


Figura 32. Flujograma del proceso operativo de la transferencia bancaria

Paso 1°: El Exportador envía al Importador las mercancías y los documentos acreditativos de la propiedad de las mismas.

Paso 2°: El Importador ordena a su Banco que emita la Transferencia.

Paso 3°: El Banco Emisor procede a realizar el adeudo en la cuenta de su cliente.

Paso 4°: El Banco Emisor envía las instrucciones de la Transferencia al Banco Pagador, a la vez que abona el importe.

Paso 5°: El Banco Pagador paga la cantidad al Exportador.

Categoría	Tasa	Mínimo	Máximo	Concepto	Vigencia	Detalle
4 Transferencias al Exterior						
4.1 Ventanilla, Telecrédito y Financiamiento Electrónico de Compras (FEC).						
4.1.1 Hasta US\$ 10,000.00						
4.1.1.1 Hasta US\$ 3,000		\$ 29 [S/ 98.60]		Por operación	15/02/2018	
4.1.1.2 De US\$ 3,001 hasta US\$ 10,000		\$ 39 [S/ 132.60]		Por operación	15/02/2018	

Figura 33. Comisiones del Banco de crédito

Fuente: Banco de crédito

5.5 Elección del régimen de exportación o de importación

Régimen de Exportación definitiva

Régimen aduanero por el cual, se permite la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior. Para ello la transferencia de bienes debe efectuarse a un cliente domiciliado en el extranjero

Requisitos

Para efectuar los trámites de exportación, se debe contar con RUC (Registro Único de Contribuyentes) que no tenga la condición de no habido; excepcionalmente, las personas naturales no obligadas a inscribirse en el RUC, de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 3° de la Resolución de Superintendencia N° 210-2004/SUNAT, pueden exportar utilizando su Documento Nacional de Identidad (DNI) los peruanos, o Carné de Extranjería o Pasaporte los extranjeros, solo bajo las siguientes condiciones:

1. Cuando realicen en forma ocasional exportaciones de mercancías cuyo valor FOB por operación no exceda de mil dólares americanos (US \$ 1000.00) y siempre que registre hasta tres (3) exportaciones anuales como máximo; o
2. Cuando por única vez en un año calendario exporten mercancías cuyo valor FOB exceda

los mil dólares americanos (US \$ 1000.00) y siempre que no supere los tres mil dólares americanos (US \$3000.00).

Aduanas exige la presentación de los siguientes documentos:

- Declaración Aduanera de Mercancías con Datos Provisionales (DAM 40): Documento con carácter tipo declaración jurada, la cual es preparada por el agente de aduana que la empresa contrato y se utiliza para solicitar ante aduanas el despacho de exportación de la mercancía.
- Documento de transporte: Consigna información sobre el flete pagado o por pagar.
- Certificado de origen: Documento que acredita el origen de las mercancías, lo gestiona el exportador en su país para ser otorgado al importador para acceder a las exoneraciones o reducciones arancelarias establecidas en los convenios comerciales.
- Certificado DIGESA: Se otorga a solicitud de parte, previa conformidad de los requisitos, como: Habilitación Sanitaria, inspección del lote y análisis microbiológicos establecidos en la norma sanitaria vigente.
- Lista de empaque: Documento emitido por el exportador, contiene los datos relativos al producto para facilitar su ubicación y manipuleo.

Copia SUNAT de la factura o representación impresa tratándose de la factura electrónica: Comprobante que implique transferencia de bienes a un cliente domiciliado en el extranjero.

Consideraciones generales

- La exportación no está gravada con tributo alguno.
- Cuando el valor FOB de las mercancías supera los cinco mil dólares americanos (US\$ 5 000,00), se requerirá por ley, la intervención de una agencia de aduana que tramitará el despacho en su representación, presentando el formato de Declaración Aduanera mercancía (DAM) y toda la documentación pertinente, de conformidad con lo establecido en el Procedimiento General DESPA-PG.02.

Pueden exceptuarse del ingreso a los depósitos temporales las siguientes mercancías:

- Perecibles que requieran un acondicionamiento especial.

- Peligrosas tales como: explosivas, inflamables, tóxicas, infecciosas, radioactivas y corrosivas.
- Maquinarias de gran peso y volumen.
- Animales vivos.
- Mercancías a granel (que se embarquen sin envases ni continentes).
- Otras mercancías que a criterio de la Autoridad Aduanera califiquen para tal fin.

No procede la exportación definitiva de mercancías prohibidas. La exportación de mercancías restringidas está sujeta a la presentación de autorizaciones según corresponda.

5.6 Gestión aduanera del comercio internacional

En el trámite del régimen de exportación definitiva se tienen los siguientes pasos:

Según detalla la (SUNAT, 2019), el trámite del régimen de exportación definitiva tienen los siguientes pasos:

1) Transmisión electrónica

La destinación aduanera de la mercancía es solicitada por el despachador de aduana a la administración aduanera, mediante transmisión electrónica de la información de los datos provisionales contenida en la Declaración Aduanera de Mercancías con el código de régimen 40 a la Intendencia de Aduana en cuya jurisdicción se encuentra la mercancía.

2) Numeración de la DAM

El SIGAG valida entre otros datos el número de (RUC) y el nombre o razón social del exportador o consignante los cuales se consignan exactamente de acuerdo a su inscripción en la SUNAT, subpartida nacional, código del país de destino final, código del depósito temporal y cuando corresponda el nombre y domicilio del consignatario; de ser conforme, numera la Declaración Aduanera de Mercancías para que el despachador de aduana proceda a imprimir la DAM para el ingreso de la mercancía a la Zona Primaria.

3) Ingreso de la Mercancía a Zona Primaria

El exportador ingresa la mercancía a un depósito temporal luego de haber numerado la declaración de exportación definitiva. En aquellas circunscripciones aduaneras que no cuenten con depósito temporal la mercancía debe ser puesta a disposición de la Administración Aduanera en los lugares que ésta señale, a fin de que el funcionario aduanero responsable del lugar autorizado asigne el canal de control.

4) Asignación del Canal de Control

El Depósito temporal transmite al SIGAD la información de la recepción de las mercancías 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; de ser conforme, asigna el canal de control rojo (sujeta a reconocimiento físico) o verde (mercancía expedita para su embarque), caso contrario comunica por el mismo medio al depósito temporal o al despachador de aduana para las correcciones pertinentes.

5) Reconocimiento físico

El reconocimiento físico se efectúa en presencia del exportador y/o despachador de aduana y/o representante del depósito temporal cuando corresponda. En aquellos casos que el despachador de aduana no se presente al reconocimiento físico programado, la Administración Aduanera podrá realizarlo de oficio.

Durante el reconocimiento físico el funcionario aduanero determina en forma aleatoria los bultos con mercancías que debe reconocer físicamente, pudiendo extraer muestras para el análisis químico y/o extraer etiquetas que señalen las características del producto, de ser el caso.

Culminado el reconocimiento físico, el funcionario designado devuelve al despachador de aduana la DAM con datos provisionales debidamente diligenciada, quedando en su poder la primera copia de la DAM, a fin de proceder con el registro de la diligencia en el SIGAD.

El Depósito temporal, permite únicamente el embarque de la mercancía en situación de levante autorizado. Esta condición la obtienen las DAMs con canal verde en forma automática o canal rojo con la diligencia que autorice el levante.

6) Del embarque

El embarque de la mercancía se debe efectuar dentro de los treinta (30) días calendario contados a partir del día siguiente de la numeración de la DAM.

Los depósitos temporales bajo responsabilidad, antes de la salida de la carga de sus recintos transmiten la relación de la carga a embarcarse, consignando el número de la declaración, fecha de numeración y canal de control, el número del contenedor y del precinto, salvo que se trate de bulto suelto, pallet o granel. En caso de mercancías que no ingresan a un depósito temporal, el exportador, el consignante o el despachador de aduana transmite la relación de la carga a embarcarse antes de la salida del local designado por el exportador, de los lugares designados por la autoridad aduanera o de la zona de inspección no intrusiva, cuando corresponda.

El Transportista verifica el embarque de la mercancía y anota en la casilla 14 de la DAM, la cantidad de bultos efectivamente embarcados, peso bruto total, fecha y hora de inicio como término del embarque, culminando su actuación con su sello y firma.

7) Declaración Aduanera de Mercancías con Datos Definitivas

La regularización del régimen de exportación definitiva se debe efectuar dentro de los treinta (30) días calendario contados a partir del día siguiente de la fecha del término del embarque.

La regularización de régimen se efectúa mediante la transmisión electrónica por parte del despachador de aduana, de los documentos digitalizados que sustentan la exportación y de la información complementaria de la DAM, y en aquellos casos que la Administración Aduanera lo determine, adicionalmente se debe presentar físicamente la DAM y la documentación que sustenta la exportación. Recibida la información, el SIGAD valida los datos de la exportación; de ser conforme, acepta la información complementaria de la DAM para su reimpresión, con la correspondiente fecha y hora, y se determina si la regularización se da con la sola transmisión de la

información complementaria o si requiere adicionalmente de la presentación física de los documentos que sustentan la exportación.

8) Regularización con presentación y revisión de documentos

El despachador de Aduana presenta al área de exportaciones la DAM con la información definitiva, la DAM con las constancias de lo efectivamente embarcado por el transportista y la documentación exigible.

El funcionario aduanero encargado recibe las declaraciones y los documentos sustentatorios, ingresando la información en el SIGAD, para efectos de la emisión de la guía entrega de documentos (GED), por cada DAM recibida.

El funcionario aduanero designado verifica la documentación recibida con la información registrada en el SIGAD, y que la clasificación arancelaria de la mercancía sea la correcta; de ser conforme, el funcionario aduanero registra la aceptación en el SIGAD, acción que constituye la regularización del régimen y la culminación del trámite de exportación.

5.7 Gestión de las operaciones de importación/exportación: Flujo grama

La exportación definitiva requiere de los siguientes procedimientos

1. Transmisión de datos provisionales de la DAM.
2. El SIGAD valida: RUC del exportador, sub partida nacional del producto a exportar, descripción de la mercancía a exportar, país de destino final, almacén (cuando corresponda) nombre y domicilio del consignatario, autorización.
3. Si la información es conforme, el SIGAD genera automáticamente el número correspondiente de la DAM
4. Despachador de aduana imprime la DAM.
5. La mercadería ingresa al depósito temporal. Esta actividad es un requisito previo e importante para la selección del canal de control de la DAM.
6. Concluida la recepción total de la mercancía, el almacenero elabora un registro electrónico donde se consigne la fecha y hora del ingreso total de la mercancía.

7. Se ejecuta la transmisión por vía electrónica de la información de la recepción de la mercancía. El plazo como máximo es de 2 horas computadas a partir del momento en el que el despachador de aduana presenta la DAM al almacenista.
8. El SIGAD valida la información transmitida.
9. Se asigna el canal (naranja o rojo)
10. El almacenero debe estampar el sello de admitido o ingresado en la DAM.
11. Si el canal asignado es canal rojo, el reconocimiento físico se efectúa en presencia del exportador y/o despachador de aduana y/o representante del almacén. El reconocimiento de la mercadería puede ser total o parcial de forma aleatoria.
12. Las mercancías deben ser embarcadas dentro de los 30 días calendario contados a partir del día siguiente la fecha de numeración de la DAM (numerada con datos provisionales).
13. La regularización de la exportación se efectúa dentro del plazo máximo de 30 días calendario computados a partir del día siguiente del término del embarque.

Líneas abajo podemos ver el Flujograma respecto al régimen de exportación definitiva, el cual permitirá en manera de resumen poder observar el proceso necesario para llevar dicho régimen, en él se pueden apreciar los cuatro actores principales en la exportación como son: el declarante/exportador, el administrador aduanero, almacén aduanero y el transportista.

PROCESO DE EXPORTACION DEFINITIVA

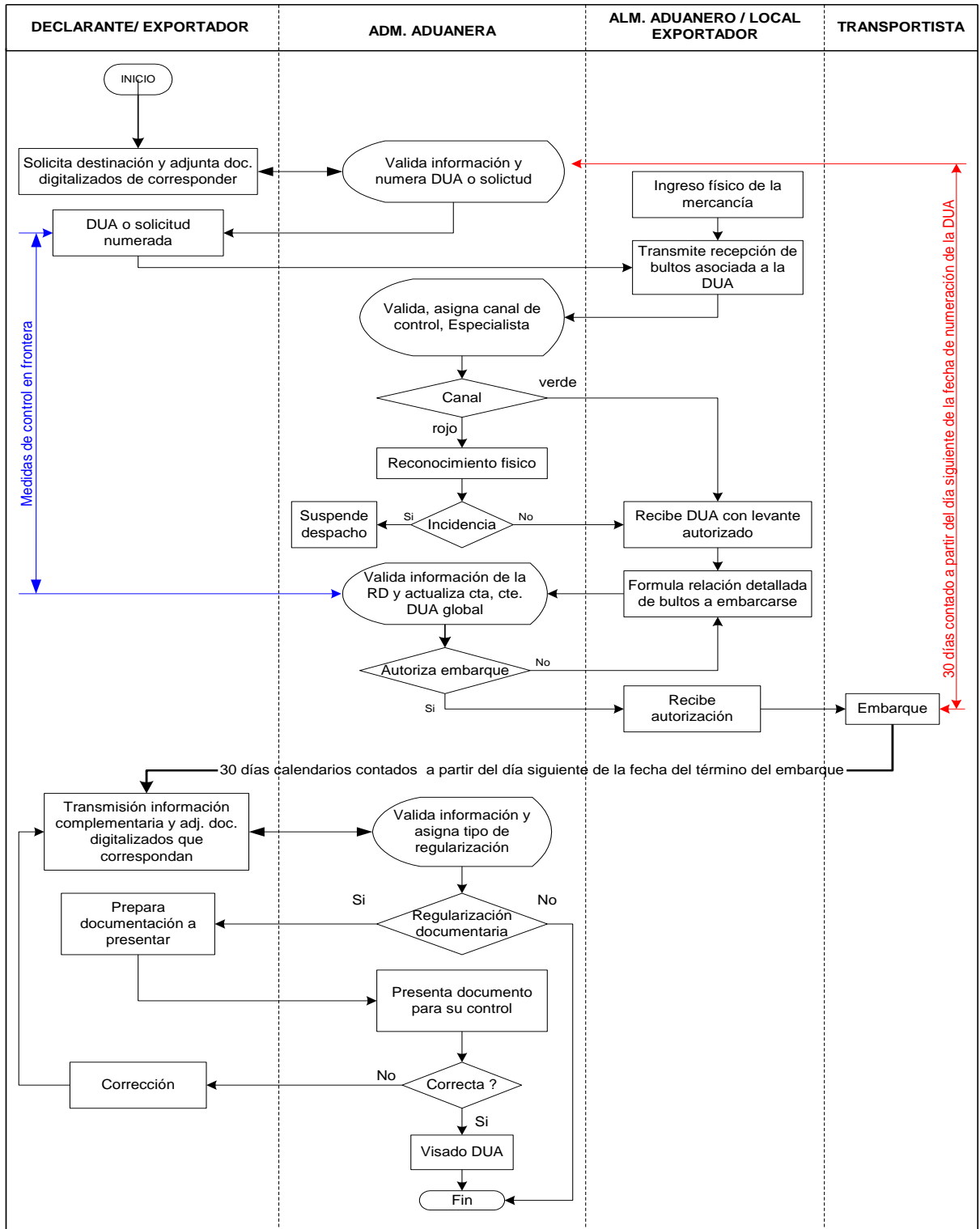


Figura 34. *Flujograma del régimen de exportación definitiva*

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

5.8 Gestión de las operaciones de producción del bien o servicio a ejecutar: Flujo Grama.

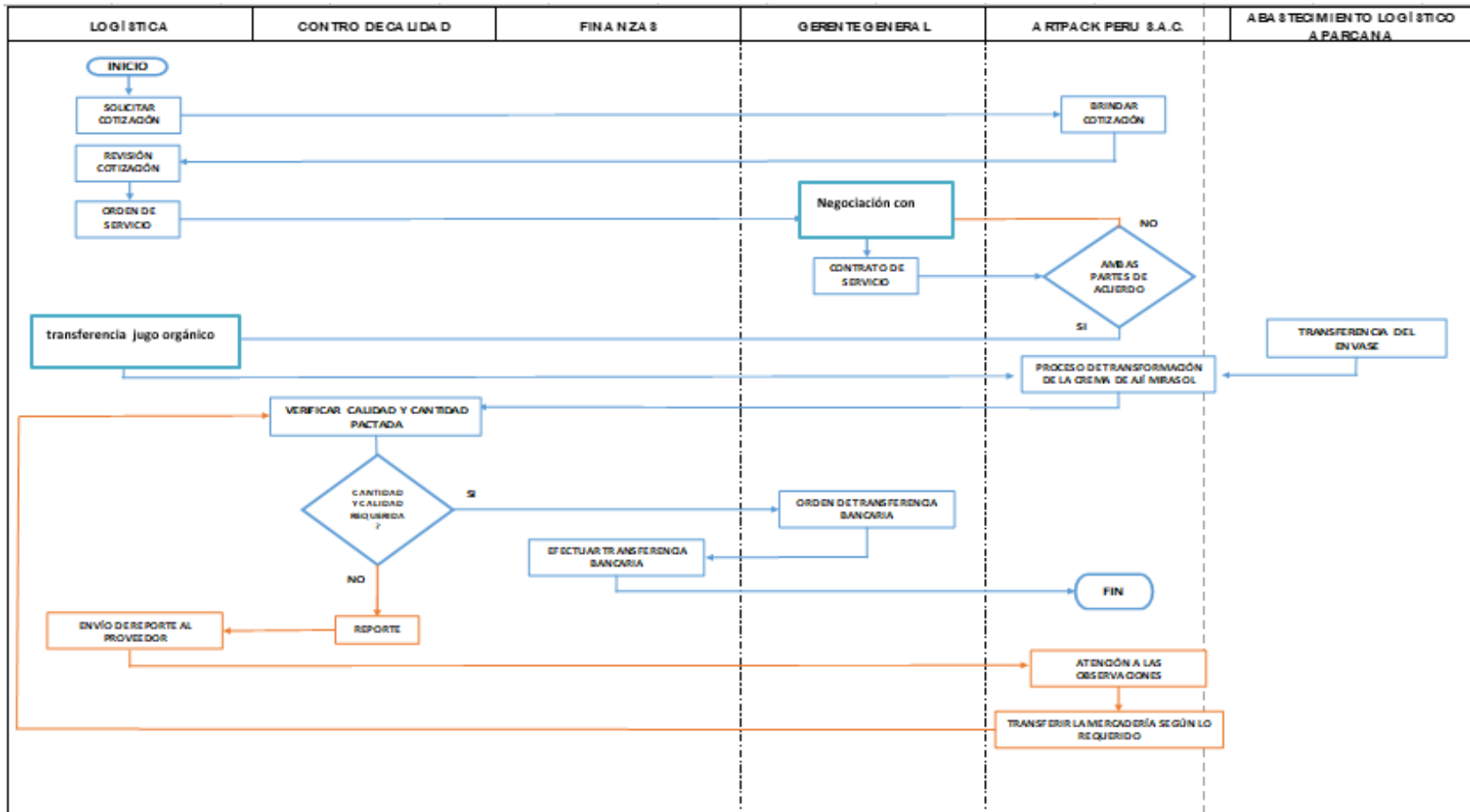


Figura 35. Diagrama de flujo de maquila del jugo orgánico sabor tropical

Fuente: Elaboración Propia.

6. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

6.1 Inversión Fija

La inversión fija de la empresa Highland Fruit S.A.C. está conformada por todos los activos tangibles (elementos físicos), activos intangibles (elementos que no son físicos) y el capital de trabajo.

6.1.1 Activos tangibles

Se puede observar que la inversión de los activos tangibles está conformada por los muebles, enseres y equipos. Estos pasaran a ser parte de la empresa tras el resultado de una compra previa, representando así beneficio económico.

Tabla 65. Activos Tangibles

Detalle	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Computadora	4	1200	4,800.00
Impresora	1	1150	1,150.00
Silla giratorias	4	80	320.00
Escritorios	4	220	880.00
Muebles	1	700	700.00
Estantes	1	250	250.00
Mesas	1	400	400.00
Total			8,500.00

Otros

Detalle	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Extintores	1	120	120.00
Botiquín	1	90	90.00
Ventiladores	2	100	200.00
Microondas	1	350	350.00
Total			760.00
Total inversión fija tangible			9,260.00

Fuente: Elaboración propia

En la tabla, se observa la inversión en la cual la empresa debe incurrir para sus bienes tangibles, las cantidades de cada activo está en relación al tamaño de la empresa, personal de trabajo y de acuerdo a la actividad comercial de la empresa. El total de estos costos es S/9,260.00 soles.

Si bien estos bienes generan beneficios económicos para la empresa las utilidades de estos van depreciándose con el pasar de los años. La empresa ha mencionado como se dará la depreciación de estos activos con el pasar de los próximos 5 años. A continuación, se muestra el cuadro de depreciación de activos tangibles.

Tabla 66. Depreciación de activos tangibles

Detalle	Valor de compra	% de depreciación	2021	2022	2023	2024	2025
Computadoras	4,800.00	25%	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1200	0.00
Impresora Multifuncional	1,150.00	25%	287.50	287.50	287.50	287.5	0.00
Muebles y enseres	2,550.00	10%	255.00	255.00	255.00	255	255.00
Total			1,742.50	1,742.50	1,742.50	1,742.50	255.00

Detalle	Valor de compra	Depreciación acumulada	valor residual
Computadoras	4,800.00	4,800.00	0.00
Impresora Multifuncional	1,150.00	1,150.00	0.00
Muebles y ensures	2,550.00	1,275.00	1,275.00
Total		7,225.00	1,275.00

Fuente: SUNAT

En la tabla N°66, se visualiza que los activos como computadoras e impresoras por ser procesadores de datos tienen una tasa anual de depreciación más alta que los demás activos 25%, mientras que los demás activos tienen la tasa de 10%. El total del valor Residual es de S/ 1,275.00

6.1.2 Activos intangibles

Los activos intangibles son aquellos bienes que no se pueden ver pero que se encuentran dentro de la organización. Éstos están conformados por costos que la empresa

debe incurrir para el funcionamiento de la empresa y están conformados por activos de constitución de la empresa, registro de marca, diseño de página web, certificado de DIGESA, análisis de mercado, inscripción de licencia de funcionamiento y defensa civil. Estos activos son muy importantes para el correcto funcionamiento de la empresa bajo la ley. A continuación, se muestran los bienes detallados.

Tabla 67. Activos intangibles

Detalle	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Elaboración del plan de negocio	1	5,500.00	5,500.00
			5,500.00
Constitución			
Detalle	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Constitución de la empresa	1.00	757.78	757.78
Licencia de funcionamiento	1.00	275.20	275.20
Inspección de defensa civil	1.00	70.00	70.00
Legalización de libros contables	2.00	25.00	50.00
			1152.98
Registros			
Detalle	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Registro de marca ante INDECOPI	1	597.70	597.70
			597.70
Promoción y publicidad			
Detalle	Cantidad	V. Unitario	V. Total
Desarrollo de web	1	600.00	600.00
			600.00
Certificado DIGESA	1	86.00	86.00
Total inversión fija intangible			7,936.68

Fuente: elaboración propia

Si bien estos bienes son muy importantes para el funcionamiento de la empresa, estos se amortizan. Es así que en el siguiente cuadro indicaremos la forma en que se amortizan de acuerdo a las estipulaciones de la SUNAT.

Tabla 68. Amortización de activos intangibles

Detalle	Valor de compra	% de Amortización	2021	2022	2023	2024	2025
Diseño de página web	600.00	20%	120.00	120.00	120.00	120.00	120.00
Marca	597.70	20%	119.54	119.54	119.54	119.54	119.54
Constitución de empresa	757.78	20%	151.56	151.56	151.56	151.56	151.56
Licencia de funcionamiento	275.20	20%	55.04	55.04	55.04	55.04	55.04
Inspeccion de defensa civil	70.00	20%	14.00	14.00	14.00	14.00	14.00
Legalización de libros contables	50.00	20%	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00
Elaboración del Plan de Negocio	5,500.00	20%	1,100.00	1,100.00	1,100.00	1,100.00	1,100.00
Certificado DIGESA	86.00	20%	17.20	17.20	17.20	17.20	17.20
Amortizacion intangibles	7,936.68	20%	1,587.34	1,587.34	1,587.34	1,587.34	1,587.34

Fuente: SUNAT

En la tabla, se visualiza que el total de Activos Intangibles se amortizan a la tasa del 20% por año, esta tasa es establecida por la SUNAT, tras una clasificación de estas. Finalmente se puede observar que en el periodo de 5 años esta se amortiza a una cantidad de S/ 1,587.34 por año.

6.2 Capital de Trabajo

El capital de trabajo es la capacidad que la empresa tiene para llevar a cabo sus actividades en un tiempo determinado así venda o no. En la siguiente tabla se mencionan todos los costos que se incurrirán como capital de trabajo por un ciclo operativo de 3 meses.

Tabla 69. Capital de trabajo (expresado en soles)

Capital de trabajo en soles			
Concepto	Costo unitario	Costo mensual	Costo trimestral
Valor actual de capital de trabajo		57,973	105,199
Capital de trabajo		49,973	97,199
Caja		8,000	8,000
Costo de producto tercerizado		11,419.92	34,259.76
Costo de producto tercerizado (unidad)	1.80	7,776	23,328
Materia Prima piña (kilogramos)	0.70	160	479
Materia Prima Mango (kilogramos)	1.20	274	821

Materia Prima naranja (kilogramos)	0.95	217	650
Transporte de materia prima de (kilogramos)	1.10	752	2,257
Transporte del maquilador hacia almacén (kilogramos)	0.20	460	1,379
Envases	0.40	1,728	5,184
Cajas de cartón corrugado	0.30	54	162
Gasto de personal		5,580.00	16,740.00
Gerente General	2,250	2,250	6,750
Asistente de logística y operaciones	1,200	1,200	3,600
Asistente de marketing y ventas	1,200	1,200	3,600
Auxiliar de almacén	930	930	2,790
Materiales indirectos		99.50	221.50
Recogedor	7.00	7.00	7.00
Escoba	12.00	12.00	12.00
Jabón líquido	7.50	15.00	45.00
Legía (galón)	9.50	9.50	9.50
Paños (Paquetes)	10.00	10.00	10.00
Desinfectante	30.00	30.00	90.00
Papel Higiénico rollo x4	16.00	16.00	48.00
Gastos fijos		1,150.00	3,450.00
Pago de alquiler de local	900	900.00	2,700
Servicios (luz, agua, teléfono e internet)	250	250.00	750
Costo de exportación		3,162.25	9,486.75
Transporte del almacén hacia el puerto	300	300	900
Seguro de carga	323	323	969
Certificado de origen	40	40	120
Emisión BL	180	180	539
Handling	323	323	969
V°B	574	574	1,723
Consolidación	467	467	1,400
Aforo físico	40	40	120
Agenciamiento de aduanas	323	323	969
Gastos de terminal	503	503	1,508
Comisión transferencia bancaria	90	90	269
Gastos administrativos		1,024.00	2,804.00
Hojas bond	13	13.00	13.00
Archivadores	6	60.00	60.00
Lapiceros (cajas)	9	9.00	9.00
Lápices (cajas)	8	8.00	8.00
Perforador	6	18.00	18.00
Engrapador	7	21.00	21.00

Grapas	2.5	5.00	5.00
Contador	250	250.00	750.00
Control de calidad	640	640.00	1,920.00
Gastos de ventas		27,536.90	27,536.90
Página web	500	500	
Espacio en la feria (Stand)	10052	10052	
Pasajes a EEUU	2334	2334	
Hospedaje	754	754	
Decoración del Stand	2000	2000	
Movilidad	359	359	
Alimentación	539	539	
Merchandising (folletos, tarjetas, regalitos) + Muestras	2000	2000	
Google adword	1800	1800	
Agente comercial en destino	6000	6000	
Rueda de negocio	1200	1200	
Exigible		2700	2700
Garantía de local	900	2700	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N°69, se puede observar los gastos que incurrirá como capital de trabajo la empresa Highland Fruit S.A.C. y estos se clasifican en costos de producto tercerizado (producción) gasto de personal (salario del personal), materiales indirectos (materiales de limpieza y de uso del personal), gastos fijos (alquiler y servicios), costos de exportación, gastos administrativos (útiles de oficina) gastos de ventas (promoción y marketing) y garantía de local. El capital de trabajo servirá para los tres primeros meses que comienza las actividades, dado que, en ese lapso de tiempo, en caso no haya ventas vamos a utilizar el capital de trabajo para cubrir los costos y gastos en los que incurre la empresa.

6.3 Inversión Total

La inversión total es todo dinero que Highland Fruit S.A.C. utilizará para dar inicio a las actividades de la empresa. Esta inversión se puede colocar con aporte propio o también a través de un préstamo bancario y se puede optar por una mezcla de los dos.

Tabla 70. Inversión total

Inversiones	Monto
1) Inversión Fija	17,196.68
Inversión Fija Tangible	9260
Computadora	4800
Impresora	1150
Silla giratorias	320
Escritorios	880
Muebles	700
Estantes	250
Mesas	400
Extintores	120
Botiquín	90
Ventiladores	200
Microondas	350
Inversión Fija Intangible	7936.68
Elaboración del Plan de Negocio	5500
Constitución de la empresa	757.78
Licencia de funcionamiento	275.2
Inspección de defensa civil	70
Legalización de libros contables	50
Registro de marca ante INDECOPI	597.7
Desarrollo de web / dominio / hosting	600
Certificado DIGESA	86
2) Capital de Trabajo	105,198.91
Inversión Total	122,395.59

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla N°70, se observa que la inversión total que se requiere está basada en la inversión de los activos tangibles que asciende a S/. 9,260.00; la inversión para los activos intangibles será S/. 7,936.68 y el capital de trabajo que asciende a S/. 105,198.91. Por ende, se puede deducir que la inversión total que se requerirá para poner en marcha este proyecto será de S/. 122,395.59

También se puede observar que el mayor porcentaje está representado por el capital de trabajo que abarca un 85.95% del total, asimismo activos tangibles representan el 7.57% del total y los activos intangibles representan el 6.48% del total.

6.4 Estructura de Inversión y Financiamiento

Tabla 71. Estructura de la inversión

Inversión Total	
Inversión tangible	9260.00
Inversión intangible	7,936.68
Capital de trabajo	105,198.91
Total	122,395.59

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N°71 se vuelve a detallar la inversión total que necesita la empresa para poder asumir sus egresos frente a los ingresos.

Tabla 72. Estructura de financiamiento

Detalle	Estructura de financiamiento	Inversión
Inversión Inicial	100.00%	122,395.59
Capital Propio	59.00%	72,213.40
Capital de Terceros	41.00%	50,182.19

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, en la tabla N°72, se muestra la estructura de financiamiento, en la cual se indica que el aporte de capital propio será de 72,213.40 soles abarcando el 59% del total de la inversión y el financiamiento a través de un préstamo abarca el 41% restante. Teniendo aprobado el préstamo se podrá iniciar las actividades de la empresa.

6.5 Fuentes financieras y condiciones de crédito

Tabla 73. Tasas de interés bancario

Moneda Nacional	Entidad Financiera	Tasa efectiva anual (Capital de trabajo)
Soles	BCP	Min 17% Max 29%
Soles	BBVA Continental	Min 18% Max 30%

Soles	TFC	Min 30% Max 55%
Soles	Caja Piura	Min 18.99% Max 75%
Soles	CrediScotiabank	Min 23.74% Max 27.93%
Soles	Proempresa	Min 18.99% Max 75%
Soles	Scotiabank	Min 18.99% Max 28%

Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros.

En la tabla N°73 se observa las tasas que cada banco ofrece a clientes que deseen acceder una inversión. Para ello se ha analizado, tomando en cuenta algunas entidades financieras que operan en el Perú, y de acuerdo a ello se ha verificado que la tasa efectiva anual fluctúa de 17% llegando hasta obtener un 75% según la entidad financiera.

La empresa Highland Fruit S.A.C. optará por una entidad bancaria para solicitar el préstamo para la inversión a pesar de que recién iniciará sus operaciones y tampoco al no contar con capacidad crediticia es muy difícil que una entidad financiera nos pueda otorgar un préstamo. Ante esta situación la empresa ha optado como estrategia solicitar un préstamo al banco Scotiabank quien otorgará el financiamiento con garantía hipotecaria a nombre de la empresa, cabe resaltar que el primer accionista es cliente del banco, ya que todas cuentas personales las maneja en el banco Scotiabank.

El banco financiará el 41% de la inversión total, lo cual asciende a S/ 50,182.19. Los requisitos que el banco solicita para obtener el financiamiento con garantía hipotecaria son:

- ✓ Presentar documento de identidad en original y copia
- ✓ Si estás casado, tu cónyuge también deberá firmar la solicitud y presentar la copia de su documento de identidad
- ✓ También, tendrás que adjuntar el recibo de teléfono fijo (copia) de tu casa
- ✓ Documentación del inmueble:
- ✓ Certificado Registral Inmobiliario (CRI) del inmueble a financiar con vigencia no mayor a 30 días calendario

- ✓ Copia simple de la Hoja de Resumen (HR), Predio Urbano (PU) del año en curso emitido por la municipalidad del inmueble que se dejará en garantía
- ✓ Copia simple del Título de Propiedad del inmueble que se dejará como garantía
- ✓ Documento de identidad vigente del propietario del inmueble
- ✓ Si eres trabajador dependiente (Renta 5ta categoría), presentar la copia y el original de tus dos últimas boletas de pago y si eres vendedor o comisionista, de los últimos 4 meses de pago
- ✓ En caso seas trabajador independiente (Renta 4ta categoría): presentar la copia del Formulario de pago de Impuesto a la Renta de los últimos tres meses. También deberás adjuntar una copia de la última declaración jurada y la hoja de RUC.

**Tabla 74. Fuentes financieras y condiciones de crédito
(Expresado en Soles)**

Préstamo	
Monto	50,182.19
Cuotas	24
Tasa (TCEM)	2.31%
Cuotas mensuales	S/. 2,746.72

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 74 la empresa Highland Fruit S.A.C. tiene ya las condiciones de crédito en las cuales el banco le detalla que por un préstamo de S/ 50,182.19 soles, el tiempo que podría financiarse sería de 24 meses lo que equivale a 2 años, teniendo un costo de tasa de interés mensual de 2.31%, lo cual equivale a una TCEA de 31.5% anual. Asimismo, se ha considerado aprovechar el escudo fiscal que este otorgaría, debido que al adquirir préstamos del banco se tendría que pagar intereses como costo del financiamiento, lo cual es deducible del impuesto a la renta.

Tabla 75. Flujo de caja de deuda
(Expresado en soles)

Numero de cuota	Valor de la Cuota	Intereses	Capital	Saldo	beneficio tributario	Servicio de deuda
				50,182.19		
1	2,746.72	1,158.31	1,588.41	48,593.78	17.37	2,729.35
2	2,746.72	1,121.65	1,625.08	46,968.71	16.82	2,729.90
3	2,746.72	1,084.14	1,662.59	45,306.12	16.26	2,730.46
4	2,746.72	1,045.76	1,700.96	43,605.16	15.69	2,731.04
5	2,746.72	1,006.50	1,740.22	41,864.94	15.10	2,731.62
6	2,746.72	966.33	1,780.39	40,084.54	14.49	2,732.23
7	2,746.72	925.23	1,821.49	38,263.06	13.88	2,732.84
8	2,746.72	883.19	1,863.53	36,399.53	13.25	2,733.47
9	2,746.72	840.18	1,906.54	34,492.98	12.60	2,734.12
10	2,746.72	796.17	1,950.55	32,542.43	11.94	2,734.78
11	2,746.72	751.15	1,995.57	30,546.86	11.27	2,735.45
12	2,746.72	705.085106	2,041.64	28,505.22	10.58	2,736.15
13	2,746.72	657.96	2,088.76	26,416.46	9.87	2,736.85
14	2,746.72	609.75	2,136.97	24,279.48	9.15	2,737.58
15	2,746.72	560.42	2,186.30	22,093.18	8.41	2,738.32
16	2,746.72	509.96	2,236.76	19,856.42	7.65	2,739.07
17	2,746.72	458.33	2,288.39	17,568.03	6.87	2,739.85
18	2,746.72	405.51	2,341.21	15,226.81	6.08	2,740.64
19	2,746.72	351.47	2,395.25	12,831.56	5.27	2,741.45
20	2,746.72	296.18	2,450.54	10,381.01	4.44	2,742.28
21	2,746.72	239.62	2,507.11	7,873.91	3.59	2,743.13
22	2,746.72	181.75	2,564.98	5,308.93	2.73	2,744.00
23	2,746.72	122.54	2,624.18	2,684.75	1.84	2,744.88
24	2,746.72	61.9696653	2,684.75	0.00	0.93	2,745.79

Fuente: Banco Scotiabank

En la tabla N° 75, se ha calculado el flujo caja de deuda del préstamo que el banco Scotiabank que estaría otorgando a la empresa, está constituida por el saldo deudor, el cual corresponde al préstamo que se solicitará e ira disminuyendo mientras se vaya a amortizando la deuda; luego se tiene la renta que es constante a lo largo del periodo por ser el método de pago francés. Se tiene la amortización, el cual se calcula de la diferencia de la renta menos el interés. Así mismo para calcular el beneficio tributario se multiplica el interés por el 1.5% del impuesto a la renta, por lo cual se aprovecha el escudo fiscal que esto nos otorgaría.

6.6 Presupuesto de costos

El plan de negocio considera en el presupuesto de costos los siguientes elementos que formaran parte de la estructura del flujo de caja: Costos directos (costo de producto tercerizado y costos de exportación), Costos Indirectos (materiales indirectos, gasto de personal, gastos fijos, gastos administrativos, gastos de ventas) .Al final de presentar cada uno de los costos mencionados anteriormente, el plan de negocio presenta una tabla resumen sobre el total de estos conceptos para los demás años restantes.

- **Costos directos**

Dentro de los costos directos, vamos a observar todo aquel costo que se encuentre relacionado al producto que se va a comercializar. En este caso el producto a vender será jugo orgánico de sabor tropical por lo tanto se menciona en la siguiente tabla el presupuesto de costos que se incurrirán.

Tabla 76. Costo de Producto tercerizado

(Expresado en soles)

Producto	Costos	Cantidad	Costo por envío	Costo anual
Costo de producto tercerizado (unidad)	1.80	4,320.00	7,776.00	93,312.00
Materia Prima piña (kilogramos)	0.70	228.00	159.60	1,915.20
Materia Prima Mango (kilogramos)	1.20	228.00	273.60	3,283.20
Materia Prima naranja (kilogramos)	0.95	228.00	216.60	2,599.20
Transporte de materia prima de (kilogramos)	1.10	684.00	752.40	9,028.80
Transporte del maquilador hacia almacén (kilogramos)	0.20	2,298.60	459.72	5,516.64
Envases	0.40	4,320.00	1,728.00	20,736.00
Cajas de cartón corrugado	0.30	180.00	54.00	648.00
Total insumos en productos			11,419.92	137,039.04

Fuente: Elaboración propia

Tabla 77. Costos de exportación

(Expresado en soles)

Detalle	V. Unitario	Costo mensual	V. Total anual
Transporte del almacén hacia el puerto	300.0	300.0	3,600.0
Seguro de carga	323.1	323.1	3,877.2
Certificado de origen	40.0	40.0	480.0

Emisión BL	179.5	179.5	2,154.0
Handling	323.1	323.1	3,877.2
V°B	574.4	574.4	6,892.8
Consolidación	466.7	466.7	5,600.4
Aforo físico	40.0	40.0	480.0
Agenciamiento de aduanas	323.1	323.1	3,877.2
Gastos de terminal	502.6	502.6	6,031.2
Comisión transferencia bancaria	89.8	89.8	1,077.0
Total		3,162.3	37,947.0

Fuente: Elaboración propia

- **Costos indirectos**

Dentro de los costos indirectos, vamos a observar todo aquel costo que no se encuentre relacionado al producto que se va a comercializar, pero que son importantes.

Tabla 78. Materiales indirectos
(Expresado en soles)

Detalle	Cantidad	V. Unitario	Costo mensual	V. Total anual
Recogedor	1	7	7.00	7.00
Escoba	1	12	12.00	12.00
Jabón líquido	2	7.5	15.00	180.00
Lejía (galón)	1	9.5	9.50	114.00
Paños (Paquetes)	1	10	10.00	20.00
Desinfectante	1	30	30.00	360.00
Papel Higiénico rollo x4	1	16	16.00	192.00
Total de materiales indirectos			99.50	885.00

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N°78, se puede observar todos los materiales indirectos de la empresa Highland Fruit S.A.C. estos materiales de aseo personal serán usados por los colaboradores de la empresa, dentro de estos materiales se tiene el recogedor, la escoba, el jabón líquido, paños, lejía y el papel higiénico.

Tabla 79. Gastos de personal

(Expresado en soles)

Detalle	N° de empleados	Pago mensual	Sub total	Vacaciones	Pago anual	SIS	Total anual
Gerente General	1	2250	25875	1125	27000	180	27180
Asistente de logística y operaciones	1	1200	13800	600	14400	180	14580
Asistente de marketing y ventas	1	1200	13800	600	14400	180	14580
Auxiliar de almacén	1	930	10695	465	11160	180	11340
Total	4						67680

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N°79, se puede verificar la remuneración que se le asignará a cada trabajador, así como sus beneficios, de acuerdo al régimen al cual nos estamos acogiendo, los trabajadores no tendrán beneficios como CTS y gratificación, pero gozaran de su sueldo, seguro Es salud y vacaciones de quince días, asimismo se puede visualizar el total anual en gasto de personal que tendrá la empresa es de S/ 67,680.00 soles.

Tabla 80. Gastos fijos

(Expresado en soles)

Detalle	Mensual	Anual
Pago de alquiler de local	900.00	10800.00
Servicios (luz, agua, teléfono e internet)	250.00	3000.00
Total Gastos fijos	1150.00	13800.00

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N°80, se puede observar los gastos fijos, los cuales abarcan el pago de alquiler de local y los servicios como la luz, el agua, el internet y el teléfono, estos gastos deberán pagarse de manera mensual y así no haya comercialización en la empresa Highland Fruit S.A.C.

Tabla 81. Gastos administrativos
(Expresado en soles)

Detalle	V. Unitario	Cantidad	Costo mensual	V. Total anual
Hojas bond	13	1	13.00	52.00
Archivadores	6	10	60.00	120.00
Lapiceros (cajas)	9	1	9.00	9.00
Lápices (cajas)	8	1	8.00	8.00
Perforador	6	3	18.00	18.00
Engrapador	7	3	21.00	21.00
Grapas	2.5	2	5.00	15.00
Contador	250	1	250.00	3000.00
Control de calidad	640	1	640.00	7680.00
Total gastos administrativos				10923.00

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N°81, se observa todo el listado de los materiales que se usaran dentro de la oficina, esto es para el trabajo eficiente de los colaboradores, En muchos de los materiales de oficina la compra será una vez al año, en otros 2 veces al año y en los productos más usados se comprarán 10 veces al año.

Tabla 82. Gasto de ventas
(Expresado en soles)

Detalle	V. Total anual
Página web	500.00
Espacio en la feria (Stand)	10052.00
Pasajes a EEUU	2333.50
Hospedaje	753.90
Decoración del Stand	2000.00
Movilidad	359.00
Alimentación	538.50
Merchandising (folletos, tarjetas, regalitos) + Muestras	2000.00
Google adword	1800.00
Agente comercial en destino	6000.00
Rueda de negocio	1200.00
Gasto de venta total	27536.90

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N°82, se observa el presupuesto de gastos de venta, en este punto se considera una gran inversión, ya que uno de los objetivos es generar ventas y rentabilidad y la única forma de lograr esto es invirtiendo en los gastos de ventas.

6.7 Punto de Equilibrio

Tabla 83. Costos fijos

(Expresado en soles)

Gastos de personal	67680.00
Materiales indirectos	885.00
Gastos fijos	13800.00
Gastos administrativos	10923.00
Gasto de ventas	27536.90
Costo fijo Total	120824.90

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N°83, se puede observar los costos que la empresa debe pagar independientemente de que se realicen ventas o no. Estarán constituidos por gastos de personal, materiales indirectos, gastos fijos, gastos de ventas, gastos administrativos y gasto financiero. Lo que hacen un total de S/ 120,824.90 para el primer año.

Tabla 84. Costos variables

(Expresado en soles)

Costo de producto tercerizado	137,039.04
Costo de exportación	37,947.00
Costo variable total	174,986.04

Fuente: Elaboración propia

Tabla 85. Costos totales

(Expresado en soles)

Costo Fijo	Costo variable	Costo Total
120,824.90	174,986.04	295,810.94

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N°85, se muestra el costo total, el cual está estructurado por la sumatoria del costo total variable y el costo fijo; estos costos serán los que va incurrir la Highland Fruit S.A.C. El costo total hace un total de S/ 295,810.94 soles para el primer año.

Tabla 86. Estructura de precio
(Expresado en soles)

CVU	3.38
CFU	2.33
Costo unitario	5.71
Margen de ganancia	16.00%
Valor de venta	6.79
IGV	0.00
Precio de venta FOB	6.79
Punto de equilibrio (En cantidad)	35,353
Punto de equilibrio (En dinero)	240,160.51

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N°86, se verifica la estructura del precio como es el costo unitario, el precio de venta y el punto de equilibrio en dinero y en cantidad.

Se tiene la siguiente Fórmula: Punto de Equilibrio

Q=	Cantidad en unidades	Pe=CF/Pv-Cvu
Pv=	Precio de venta por unidad	
Cvu=	Costo variable por unidad	
CF=	Costo fijo total	

Para cubrir los costos entonces:

Costo variable por unidad=	3.38
Precio de venta por unidad=	S/6.79 soles
Costo Fijo Total	S/ 120,824.90

Desarrollando:

$$\frac{120,824.90}{(6.79 - 3.38)} = 35,353 \text{ jugos orgánicos de sabor tropical}$$

Por lo tanto, el punto de equilibrio en cantidades que la empresa Highland Fruit S.A.C. deberá comercializar es 35,353 anuales; con ello la empresa no gana ni pierde y la venta adicional de un par que se realice, representará la ganancia para la empresa.

6.8 Presupuesto de ingresos

Tabla 87. Ventas en los próximos años

Años	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas en valor	352,155.88	362,720.56	377,229.38	396,090.85	419,856.30
Tasa de crecimiento	-	3%	4%	5%	6%

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a lo que se muestra en la tabla N°87, las ventas en el lapso de cinco años van incrementando, considerando que se tiene el promedio de la tasa de crecimiento de 5%. Las ventas en el primer año se calculan del precio de venta el cual será de S/6.79 por la cantidad de jugos orgánicos de sabor tropical que se espera vender en el primer año el cual asciende a 51840 unidades.

Tabla 88. Saldo a favor del exportador
(Expresado en soles)

Detalle	0	2021	2022	2023	2024	2025
Costo de compra de producto		137,039.04	141,151.27	146,798.40	154,139.42	163,388.88
Gastos administrativos		243.00	257.12	277.22	304.58	340.99
Gasto de ventas		4,633.50	4,757.51	4,927.81	5,149.20	5,428.15
Materiales indirectos		885.00	936.41	1,009.63	1,109.26	1,241.88
Total		142,800.54	147,102.30	153,013.05	160,702.45	170,399.89
Base imponible de las compras		121,017.41	124,662.97	129,672.08	136,188.52	144,406.69
IGV de ventas 18%		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
IGV Compras 18%		21,783.13	22,439.33	23,340.97	24,513.93	25,993.20
IGV compras de inversiones	2,623.22	21,783.13				
Devolución del IGV		24,406.36	22,439.33	23,340.97	24,513.93	25,993.20

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N°88, se observa el crédito fiscal que es la diferencia del I.G.V. de ventas menos el I.G.V de compras. Sin embargo, por tratarse de una exportación, se exonera del pago de I.G.V. de ventas. Por lo tanto, la diferencia del I.G.V. de ventas menos el I.G.V. de compras es el saldo a favor del exportador. La devolución del I.G.V. de compras se considera dentro de los ingresos en el flujo de caja económico.

6.9 Presupuesto de egresos

El presupuesto de egresos estará en función del promedio de la tasa de inflación, así como en función al promedio de la tendencia de ventas o tendencia de la demanda.

Tasa de inflación 2019 según BCR	1.90%
----------------------------------	-------

FAI n =	$(1 + \text{Tasa de inflación 2019})^n$
---------	-----------------------------------------

Tabla 89. Tasa de inflación del año 2021 al 2025

FAI 2020 =	1.02
FAI 2021 =	1.04
FAI 2022 =	1.06
FAI 2023 =	1.08
FAI 2024 =	1.10
FAI 2025 =	1.12

Fuente: BCR

En la Tabla N° 89, se puede verificar que se ha obtenido la proyección de la inflación a través de fórmula para proyectar inflación en los próximos años. Estas tasas servirán como referencia para lograr proyectar los costos y hacer más real el proyecto.

▪ Costos directos

Tabla 90. Costos variables
(Expresado en soles)

Detalle	2021	2022	2023	2024	2025
Costo de producto	137,039.04	141,151.27	146,798.40	154,139.42	163,388.88
Costos de Exportación	37,947.00	39,085.41	40,648.83	42,681.27	45,242.14
Costo de venta	174,986.04	180,236.68	187,447.22	196,820.68	208,631.02

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 90, el presupuesto proyectado de costos variables está en función a la tasa de crecimiento de la demanda y tasa de crecimiento de la inflación. Por ello se verifica que año tras año la proyección va en aumento.

▪ **Costos indirectos**

Tabla 91. Presupuesto proyectado de materiales indirectos
(Expresado en soles)

Detalle	2021	2022	2023	2024	2025
Artículos de limpieza	885.00	936.41	1,009.63	1,109.26	1,241.88
Total de materiales indirectos	885.00	936.41	1,009.63	1,109.26	1,241.88

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N° 91, se puede observar que el presupuesto proyectado de materiales indirectos va en crecimiento y este costo va en función de la inflación porque son costos en soles, lo cual se ve afectado directamente por la inflación.

Tabla 92. Presupuesto proyectado de gastos de personal
(Expresado en soles)

Detalle	2021	2022	2023	2024	2025
Gerente General	27180	27723.6	28278.072	28843.63344	29420.50611
Asistente de logística y operaciones	14580	14871.6	15169.032	15472.41264	15781.86089
Asistente de marketing y ventas	14580	14871.6	15169.032	15472.41264	15781.86089
Auxiliar de almacén	11340	11566.8	11798.136	12034.09872	12274.78069
Gasto de personal total	67,680.00	69,033.60	70,414.27	71,822.56	73,259.01

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N°92, se observa que el presupuesto proyectado en cinco años de los gastos de personal, va en aumento debido a que la empresa Highland Fruit S.A.C. optará por subir de manera anual 2% el sueldo de los colaboradores, esta medida se ha tomado debido al régimen en el cual la empresa se encuentra, al no cumplir con el 100% de los beneficios con el fin de evitar la rotación constante del personal.

Tabla 93. Presupuesto proyectado de gastos fijos
(Expresado en soles)

Detalle	2021	2022	2023	2024	2025
Pago de alquiler de local	10,800.00	10,908.00	11,017.08	11,127.25	11,238.52
Pago de servicios	3,000.00	3,174.27	3,422.48	3,760.20	4,209.75
Total Gastos Indirectos	13,800.00	14,082.27	14,439.56	14,887.46	15,448.28

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N°93, se detalla el presupuesto proyectado de los gastos fijos, lo que corresponde al pago de servicios está en función a la tasa de inflación proyectado. Por otro lado, con lo que corresponde al pago de alquiler de local, se ha considerado un 1% en la proyección debido a que se trata de un bien inmueble. El arrendador a través del contrato colocará un incremento en el pago del alquiler, esto se debe a que los bienes inmuebles se aprecian y toman más valor en el tiempo.

Tabla 94. Presupuesto proyectado de gastos administrativos
(Expresado en soles)

Detalle	2021	2022	2023	2024	2025
Útiles de oficina	243.00	257.12	277.22	304.58	340.99
Asesor contable	3,000.00	3,090.00	3,213.60	3,374.28	3,576.74
Control de calidad	7,680.00	7,910.40	8,226.82	8,638.16	9,156.45
Total de gastos administrativos	10,923.00	11,257.52	11,717.64	12,317.01	13,074.17

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N°94, muestra el presupuesto proyectado de los gastos administrativos, donde los útiles de oficina se proyectan en función a la tasa de inflación

Tabla 95. Presupuesto proyectado de gastos de ventas
(Expresado en soles)

Detalle	2021	2022	2023	2024	2025
Página web	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
Espacio en la feria (Stand)	10,052.00	10,353.56	10,767.70	11,306.09	11,984.45
Pasajes a EEUU	2,333.50	2,403.51	2,499.65	2,624.63	2,782.11
Hospedaje	753.90	776.52	807.58	847.96	898.83
Decoración del Stand	2,000.00	2,060.00	2,142.40	2,249.52	2,384.49
Movilidad	359.00	369.77	384.56	403.79	428.02
Alimentación	538.50	554.66	576.84	605.68	642.02
Merchandising (folletos, tarjetas, regalitos) + Muestras	2,000.00	2,060.00	2,142.40	2,249.52	2,384.49
Google adword	1,800.00	1,854.00	1,928.16	2,024.57	2,146.04
Agente comercial en destino	6,000.00	6,180.00	6,427.20	6,748.56	7,153.47
Rueda de negocio	1,200.00	1,236.00	1,285.44	1,349.71	1,430.69
Total gasto de ventas	27,536.90	28,348.01	29,461.93	30,910.02	32,734.63

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N°95, se puede observar los gastos de ventas que la empresa Highland Fruit S.A.C. se ha proyectado para los siguientes cinco años que el crecimiento está en función a las ventas que se generen durante el tiempo de actividad, por lo tanto, va en función a la tasa de crecimiento de la demanda.

6.10 Flujo de caja proyectado

6.10.1 Flujo de caja económico

Tabla 96. Flujo de caja económico
(Expresado en soles)

Concepto	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		376,562.24	385,159.89	400,570.35	420,604.78	445,849.50
Ventas en valor		376,562.24	385,159.89	400,570.35	420,604.78	445,849.50
Egresos		301,459.37	309,671.88	320,498.80	334,176.07	351,076.73
Costo de venta		174,986.04	180,236.68	187,447.22	196,820.68	208,631.02
Gastos de personal		67,680.00	69,033.60	70,414.27	71,822.56	73,259.01
Materiales indirectos		885.00	936.41	1,009.63	1,109.26	1,241.88
Gastos indirectos		13,800.00	14,082.27	14,439.56	14,887.46	15,448.28
Gastos administrativos		10,923.00	11,257.52	11,717.64	12,317.01	13,074.17
Gasto de ventas		27,536.90	28,348.01	29,461.93	30,910.02	32,734.63
Impuesto		5,648.43	5,777.40	6,008.56	6,309.07	6,687.74
Flujo de caja operativo		75,102.86	75,488.01	80,071.55	86,428.72	94,772.78
Valor Residual						7,225.00
Inversión tangible	9,260					
Inversión intangible	7,937					
Capital de trabajo	105,199					105,198.91
Inversión inicial total	122,396					
Flujo De Caja Económico	-122,396	75,102.86	75,488.01	80,071.55	86,428.72	207,196.69

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N°96, se puede observar que el flujo de caja económico está constituido por los ingresos operativos y egresos operativos, los cuales están proyectados en un plazo de 5 años.

6.10.2 Flujo de caja financiero

Tabla 97. Flujo de caja financiero
(Expresado en soles)

Periodo	0	2021	2022	2023	2024	2025
Flujo de caja económico	-122,395.59	75,102.86	75,488.01	80,071.55	86,428.72	207,196.69
Préstamo	50,182.19	0.00				
Amortización		21,676.97	28,505.22			
Intereses		11,283.68	4,455.44			
Escudo Fiscal de la Deuda		169.26	66.83			
Flujo de deuda	50,182.19	32,791.40	32,893.83	0.00	0.00	0.00
Flujo De Caja Financiero	-72,213.40	42,311.46	42,594.19	80,071.55	86,428.72	207,196.69

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N°97, se puede observar que el flujo de caja financiero resulta de la diferencia del flujo de caja económico menos el flujo caja de deuda. El flujo de deuda está formado por la deuda del préstamo bancario en el año 0 y los egresos por servicio de deuda. Cabe señalar que los intereses se pagan como gastos financieros.

6.11 Estado de Ganancias y Pérdida

Tabla 98. Estado de ganancias y pérdidas financiero
(Expresado en soles)

Recursos	Expresado en Soles por año				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas en valor	376,562.24	385,159.89	400,570.35	420,604.78	445,849.50
(+) Ingresos totales	376,562.24	385,159.89	400,570.35	420,604.78	445,849.50
(-) Costo de ventas	174,986.04	180,236.68	187,447.22	196,820.68	208,631.02
Utilidad bruta	201,576.20	204,923.21	213,123.13	223,784.10	237,218.48
(-) Gastos administrativos	10,923.00	11,257.52	11,717.64	12,317.01	13,074.17
(-) Gastos de ventas	27,536.90	28,348.01	29,461.93	30,910.02	32,734.63
(-) Gastos de personal	67,680.00	69,033.60	70,414.27	71,822.56	73,259.01
(-) Gastos de materiales indirectos	885.00	936.41	1,009.63	1,109.26	1,241.88
(-) Gastos indirectos	13,800.00	14,082.27	14,439.56	14,887.46	15,448.28
(-) Depreciación	1,742.50	1,742.50	1,742.50	1,742.50	255.00
(-) Amortización	1,587.34	1,587.34	1,587.34	1,587.34	1,587.34
Utilidad operativa	77,421.46	77,935.57	82,750.27	89,407.95	99,618.18
(+) Ingresos financieros	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(+) Ingresos varios	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
(-) Gastos financieros	11,283.68	4,455.44			

(-) Gastos varios	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Utilidad sin impuesto	66,137.78	73,480.14	82,750.27	89,407.95	99,618.18
(-) Impuesto a la renta	5,648.43	5,777.40	6,008.56	6,309.07	6,687.74
Utilidad neta	60,489.34	67,702.74	76,741.71	83,098.88	92,930.44

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N°98, se presenta el estado de ganancias y pérdidas de la empresa que inicia con el ingreso por ventas, que es el monto total en soles de las ventas que se darán durante los próximos cinco años del cual se reduce el costo de venta. La utilidad bruta resultante es de S/ 201,576.20 soles en el primer año, luego de restarle los egresos operativos y la depreciación y amortización se tiene la utilidad operativa resultante la cual asciende a S/ 77,421.46 soles que representa la utilidad obtenida por vender el producto, después la empresa obtuvo S/ 66,137.78 de utilidad antes de impuestos luego de haber restado el interés del préstamo.

Finalmente, se calculan los impuestos a las tasas fiscales y se deducen para determinar la utilidad neta de S/ 60,489.34 soles en el primer año.

6.12 Evaluación de la Inversión

6.12.1 Evaluación Económica

Tabla 99. Resultados económicos

VANE	S/. 178,222.60
TIRE	63.46%
B/C (FCE)	2.46

Fuente: Elaboración Propia

Tasa de descuento del Flujo de caja económico el COK = 18.14% para el cálculo del VAN y el beneficio costo. En la tabla 94 se observa la evaluación económica de la empresa y con ello se puede concluir que el proyecto es rentable, debido a que el flujo de efectivo económico cumple con las condiciones para que un proyecto pueda ser aceptado, por lo tanto, se tiene como resultado VANE igual a S/. 178,222.60 soles, un TIR de 63.46% y un B/C (**Beneficio/costo**) de 2.46.

Esto significa que se cumple los requisitos para que un proyecto sea rentable: $VAN > 0$, $TIR > COK$ y el $B/C > 1$.

Tabla 100. Periodo de recuperación económica
(Expresado en soles)

Periodo de recuperación	Flujo económico actualizado	Flujo económico actualizado acumulado
0	-122,395.59	
2021	63,571.07	63,571.07
2022	54,085.90	117,656.97
2023	48,560.97	166,217.94
2024	44,368.03	210,585.97
2025	90,032.22	300,618.20

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla N°100, se observa el periodo de recuperación económica, tomando en cuenta el COK (Costo de aporte propio), el cual es de 18.14%. Por otro lado, actualizando los flujos económicos del futuro al presente y teniendo en cuenta el COK, la inversión se recuperará en 25 meses.

6.12.2 Evaluación Financiera

Tabla 101. Resultados financieros

VANF	S/. 146,839.64
TIRF	77.43%
B/C	3.03

Fuente: Elaboración Propia

Tasa de descuento del Flujo de caja económico es el WACC = 22.65% para el cálculo del VAN y el beneficio costo. En la Tabla N° 95, se tiene el flujo de caja financiero, donde se cumple que el VANF > VANE y el TIRF > Tasa de interés anual que el banco ofrece, con ello se produce un apalancamiento financiero en beneficio del inversionista. De acuerdo a lo antes mencionado, la empresa Highland Fruit S.A.C. tiene como resultado un VANF igual a S/ 146,839.64 soles, un TIRF de 77.43% y un B/C de 3.03, por lo cual se puede deducir que el proyecto es muy rentable. De acuerdo al análisis realizado en ambos casos, tanto el flujo financiero, como el económico el proyecto son rentables.

Tabla 102. Periodo de recuperación financiera

Periodo de recuperación	Flujo Financiero actualizado	Flujo Financiero actualizado acumulado
0	-72,213.40	
2021	34,497.53	34,497.53
2022	28,314.60	62,812.13
2023	43,397.86	106,209.99
2024	38,192.51	144,402.50
2025	74,650.54	219,053.04

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla N°102, se observa el periodo de recuperación financiera, tomando en cuenta el costo promedio ponderado de capital del 22.65%. Por otro lado, actualizando los flujos financieros del futuro al presente y teniendo en cuenta el costo de oportunidad, la inversión se recuperará en 25 meses.

6.12.3 Evaluación social

El presente plan de negocio acerca de la exportación de jugos orgánicos de sabor tropical no genera ningún conflicto social, sino más bien, apoya positivamente al país.

Highland Fruit S.A.C. genera un impacto en el crecimiento económico del país ya que, al constituir la empresa, se genera mayor empleo, incrementando también la cadena logística y contribuyendo con inversión en el país realizando el pago de impuestos al estado.

6.12.4 Impacto ambiental

Highland Fruit S.A.C. es una empresa que exportará jugos orgánicos con sabor tropical siendo respetuosa con el medio ambiente, buscando criterios que permitan el desarrollo sostenible como un plan de reciclaje, donde el producto a reciclar será separado de la fuente de origen y los residuos que pudieran acumularse, serán desechados de manera adecuada sin causar algún tipo de daño ni a personas ni al medio ambiente.

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

6.13 Evaluación de costo oportunidad del capital de trabajo

6.13.1 Costo de oportunidad

El Costo de Oportunidad del Capital es el rendimiento esperado de la mejor alternativa de inversión con igual riesgo. No es un indicador de rentabilidad, permite evaluar el aporte propio. El COK nos ayuda a saber si existe alguna mejor alternativa, con igual riesgo, en la que podríamos invertir. Nos indica, entonces, cuál es la alternativa equivalente.

La determinación del COK depende, por cierto, del grado de riesgo (riesgo similar al de mi proyecto) y del número de oportunidades que tengo para invertir mi capital y de otras consideraciones. El caso más simple ocurre si, en vez de invertir en el negocio que estoy considerando, deposito mi dinero en el banco o compro acciones en la bolsa de valores. Entonces tengo dos alternativas adicionales a la inversión que pretendo realizar (suponiendo que percibo un riesgo similar en cada caso).

Tabla 103. Aporte propio
(Expresado en soles)

Fuente	Porcentaje	Monto
Aporte propio	59.00%	72,213.40

Fuente: Elaboración Propia

Se tiene un capital propio de S/ 72,213.40 que, de acuerdo a este capital, el inversionista realiza una evaluación de mercado para conocer cuál es la rentabilidad máxima que podría obtener por dicha inversión.

Tabla 104. Calculo del costo de oportunidad

TREM inversionista 1	19.0%
Participación inversionista 1	70.0%
TREM inversionista 2	18.0%
Participación inversionista 2	16.0%
TREM inversionista 3	16.0%
Participación inversionista 3	14.0%
COK	18.14%

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a como se visualiza en la tabla anterior, se tiene que la rentabilidad que otorga el mercado por el capital propio es lo máximo que se deja de ganar por invertir en este proyecto, realizando el cálculo se tiene como costo de oportunidad 18.14 % que es lo mínimo que se espera ganar por la inversión en este proyecto de exportación de jugos orgánicos de sabor tropical.

6.13.2 Costo promedio ponderado de capital

A continuación, se calculará el 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 105. Costo Promedio ponderado de Capital

- Capital	59.00%
- Deuda	41.00%
- Costo de oportunidad	18.14%
- Costo de la deuda	31.50%
- Tasa de impuesto a la renta	7.49%
- Costo promedio ponderado de capital	22.65%

Fuente: Elaboración Propia

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

K_{proy}

$$CPPC = (41\% * 31.50\%) * (1-7.49\%) + (59\% * 18.14\%)$$

$$CPPC = 22.65\%$$

6.14 Cuadro de riesgo del tipo de cambio

El análisis de sensibilidad supone variaciones que afecten el presupuesto de caja. Por ello es importante crear varios escenarios con el objetivo de tener diferentes perspectivas con relación a las situaciones que se presenten.

Para el caso de un incremento en el tipo de cambio, la empresa Highland Fruit S.A.C. utilizará el contrato forward de divisas.

Según (Banco Central de Reserva del Perú, s.f.) una operación forward de moneda extranjera es un acuerdo entre dos partes, por el cual dos agentes económicos se obligan a intercambiar, en una fecha futura establecida, un monto determinado de una moneda a cambio de otra, a un tipo de cambio.

El fin del contrato forward de divisas es administrar el riesgo en lo que se puede incurrir, por los posibles efectos negativos de la volatilidad del tipo de cambio en el flujo esperado de una empresa (comercio exterior). El mercado de forwards permite que los agentes económicos se cubran del riesgo cambiario, dando mayor certeza a sus flujos.

A continuación, se muestra un análisis de sensibilidad teniendo el tipo de cambio en diferentes escenarios y cómo afecta la variación al VAN, TIR y al B/C:

Tabla 106. Análisis de sensibilidad con tipo de cambio

Tipo de cambio	Vane	Tire	B/c	Vanf	Tirf	B/c
3.7	154,627.73	65.40%	2.29	202,608.81	79.80%	3.84
3.65	152,538.17	64.52%	2.26	199,870.85	78.73%	3.78
3.59	150,030.69	63.46%	2.23	196,585.30	77.43%	3.72
3.12	130,388.79	55.15%	1.93	170,848.51	67.29%	3.23
2.81	117,433.49	49.67%	1.74	153,873.18	60.61%	2.91

Fuente: Elaboración propia

En la tabla N°106, se muestra el análisis de sensibilidad y cómo el tipo de cambio impacta en los diferentes indicadores, tanto en el económico como en el financiero. Para este tipo de análisis se utilizan tres escenarios: pesimista, conservador y optimista. Por ejemplo, es un escenario optimista, para un tipo de cambio S/ 3.7 se obtiene un b/c económico de 2.29, lo que significa que por cada sol que se invierte se está ganando S/1.29 soles.

Por otro lado, en un escenario conservador, para un tipo de cambio de S/ 3.59 se obtiene un B/C económico de 2.23, con lo que la empresa gana por cada sol que se invierte se está ganando S/ 1.23 soles, pero hay una disminución con respecto al tipo de cambio S/ 3.59. Asimismo, para un escenario pesimista, el tipo de cambio de S/ 2.81 se obtiene un beneficio costo de 1.74 y se está ganando por cada sol invertido S/ 0.74 soles que es menos a diferencia de los tipos de cambio más altos y, además es el tipo de cambio donde la empresa está perdiendo.

7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

- Con respecto a la organización y aspectos legales, la empresa Highland Fruit S.A.C. será una sociedad anónima cerrada ya que es ideal para empresas que recién inician sus operaciones, protege la privacidad de la transferencia de acciones y reduce los trámites que en otras formas jurídicas son engorrosas.
- La alta rotación de personal genera costos para la empresa debido al régimen laboral que se acoge, para ello Highland Fruit S.A.C. tendrá presupuestado un incremento anual de sueldo, del 2%.
- Con respecto al plan de marketing, Highland Fruit S.A.C. exportará jugos orgánicos de sabor tropical. De acuerdo con el análisis del mercado objetivo, la venta del producto será a la ciudad de New York - EEUU, siendo la demanda la primera variable que se evaluó, cuyo histórico en los últimos años tiene un crecimiento sostenido y apoyado con un análisis de variables macroeconómicas, sustentan la ciudad de destino del proyecto.
- Las ventas proyectadas serán sustentadas a través de un presupuesto de marketing que la empresa ha evaluado del año 2021 al 2025.
- La empresa asegurará una adecuada gestión en todo el proceso logístico a través de un plan de contingencia de proveedores de materia prima, de empresas que realizan maquila, de transporte, de operadores logísticos; con el objetivo de asegurar la oferta exportable ante un posible incremento de la demanda.
- Para la exportación de los jugos orgánicos de sabor tropical, Highland Fruit S.A.C. utilizará el Incoterm 2020 FOB Callao APM Terminals es decir que el vendedor entrega la mercadería en el buque designado por el importador en el puerto de embarque designado. Se aplicará el pago mediante una carta de crédito irrevocable, confirmada y a la vista; y se utilizará el régimen de exportación definitiva.
- De acuerdo a la evaluación económica – financiera del proyecto del plan de negocio se llega a la conclusión que éste es viable, teniendo una TIR Económica

de 63.46% y una TIR Financiera de 77.43% por encima del costo financiero y del costo del accionista. A su vez, genera un VAN Económico de PEN 178,222.60 y un VAN Financiero de PEN 146,839.64 un indicador optimista, para poder incursionar en este tipo de negocio y mercado de destino.

7.2 Recomendaciones.

- Se recomienda cumplir con las estrategias de promoción y distribución a fin de que nos garantice cumplir con lo pronosticado y así poder llegar a nuestras ventas programadas.
- Se recomienda mantener actualizada la matriz FODA con el fin de conocer cuáles son las amenazas y debilidades de la empresa y poder establecer estrategias de intervención ante posibles problemas, con especial énfasis en la competencia.
- Se recomienda revisar y evaluar periódicamente los estándares del producto para asegurar sus características tomando en consideración que el público objetivo se caracteriza por adquirir productos naturales. En esa línea se recomienda establecer estrategias de promoción que incluya más visitas a ferias y/o eventos de difusión del producto.
- Se recomienda revisar que se cumpla con el procedimiento del régimen de exportación a fin de evitar incumplir con el procedimiento, a fin de mantener una adecuada gestión aduanera y de operaciones.
- Se recomienda a lo largo del desarrollo del plan de negocios, realizar un permanente monitoreo de los avances y logros, así como la revisión constante de los indicadores económicos y financieros que permitan evaluar la viabilidad del mismo.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Camara de Comercio de Lima. (2018). *Ruedas de Negocio*. Obtenido de <http://m.camaralima.org.pe/principal/categoria/ruedas-de-negocio/26/c-26>
2. Comercio y Aduanas. (2019). *Que es el comercio internacional*. Obtenido de <https://www.comercioyaduanas.com.mx/comercioexterior/comercioexterioryaduana/s/que-es-comercio-internacional/#:~:text=El%20comercio%20internacional%20hace%20referencia,forma%20parte%20de%20la%20econom%C3%ADa>).
3. EAE Business School. (2019). *Contrato de compraventa internacional*. Obtenido de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/que-es-el-contrato-de-compraventa-internacional/>
4. emprendedores, L. v. (s.f.). Obtenido de <https://www.pqs.pe/emprendimiento/sunarp-pasos-para-inscribir-tu-empresa>
5. GARCIA Ivan. (2018). *La estructura organizativa de una empresa*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/la-estructura-organizativa-de-la-empresa.html>
6. GARCIA Ivan. (2018). *La estructura organizativa de una empresa*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/la-estructura-organizativa-de-la-empresa.html>
7. Gestión. (2015). *Junta general de accionista*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/mercados/junta-general-accionistas-92044-noticia/>
8. GESTIÓN. (2018). *¿Cuáles son los regímenes tributarios y en qué se diferencian?* Obtenido de <https://gestion.pe/tu-dinero/regimenes-tributarios-diferencias-pagar-impuestos-empresas-peru-nnda-nnlt-250529-noticia/>
9. GOOGLE. (2012). *Decide como quieres llegar a tus clientes*. Recuperado el 18 de Agosto de 2017, de https://adwords.google.com/intl/es_es/home/how-it-works/
10. Gutiérrez, M. (2013). *LA CULTURA ORGANIZACIONAL, VARIABLE IMPORTANTE PARA OBTENER VENTAJA COMPETITIVA*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/10669/GutierrezFierroMelissa2013.pdf;jsessionid=379D1098F86F0E403CE8345C2A28B07F?sequence=1>
11. Indecopi. (08 de Agosto de 2017). Obtenido de <https://www.indecopi.gob.pe/web/signos-distintivos/registro-de-marca-y-otros-signos#marca>
12. Jimenez, Juan. (2018). *El valor de los valores*. Obtenido de <https://elvalordelosvalores.com/definicion-de-los-valores/>

13. LIDERAZGO Y MERCADEO. (2013). *Promoción de ventas*. Recuperado el 10 de Agosto de 2017, de <https://jdavidulloa.files.wordpress.com/2013/05/promocion-de-ventas-y-merchandising.pdf>
14. Mondragon, V. (s.f.). *Diario del exportador*. Obtenido de <https://www.diariodelexportador.com/2017/03/incoterms-fob-definicion-y.html>
15. *Municipalidad de Ventanilla*. (2013). Obtenido de https://www.muniventanilla.gob.pe/contenidos-nfs/files/otrosEnlaces/licenciasFuncionamiento/2016/4_ORD%20N018-2013%20MDV%20ORDENANZA%20QUE%20APRUEBA%20EL%20NUEVO%20REGLAMENTO%20GENERAL%20DE%20LICENCIAS%20DE%20FUNCIONAMIENTO.pdf
16. *Principio y valores*. (2016). Obtenido de <http://americo.usal.es/oir/opal/Documentos/Venezuela/AD/PrincipiosAD.pdf>
17. Prochile. (2019). *Como hacer negocios en estados unidos*. Obtenido de https://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2014/05/EEUU_Como_Hacer_Negocios_2016.pdf
18. PROINVERSIÓN. (2016). *Régimen laboral de la actividad privada en el Perú*. Obtenido de <http://www.proinversion.gob.pe/apec/pdf/4%20Regimen%20Laboral.pdf>
19. PROINVERSIÓN. (2016). *Régimen laboral de la actividad privada en el Perú*. Obtenido de <http://www.proinversion.gob.pe/apec/pdf/4%20Regimen%20Laboral.pdf>
20. Roberto Espinoza. (2019). *CÓMO DEFINIR MISIÓN, VISIÓN Y VALORES, EN LA EMPRESA*. Obtenido de <https://robertoespinoza.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/>
21. ROMERO Maria. (s.f.). *Gerente general*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/que-hace-gerente-general/>
22. Siicex. (2013). *Guía financiera para empresas exportadoras*. Obtenido de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/468506723rad9D675.pdf>
23. SIICEX. (2019). *Guía País Estados Unidos*. Obtenido de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/876323561rad3ECAB.pdf>
24. Sumarán, C. A. (2013). *La Ley N° 30056 y sus modificaciones laborales al. Actualidad empresarial N°285, VI-4*. Obtenido de <https://mep.pe/intranetvirtual/Constitucion-y->

Fomalizacion/tramites_laborales/MEP_Formalizacion_TramitesLaborales_Reporte Estudio-LeyMYPEyLey30056.pdf

25. SUNAT. (2019). *¿Cómo me inscribo en el RUC?* Obtenido de <http://emprender.sunat.gob.pe/como-me-inscribo-en-el-ruc>
26. SUNAT. (2019). *Concepto PDT - PLAME*. Obtenido de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/planilla-electronica/pdt-plame>
27. SUNAT. (2019). *Etapas del Procedimiento para trámite de exportación*. Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/exportacion/trasmision.html>
28. SUNAT. (2020). *clasificación industrial internacional uniforme*. Obtenido de <https://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/personas-menu/ruc-personas/inscripcion-al-ruc-personas/6745-03-tablas-anexas-ruc-personas>
29. SUNAT. (s.f.). *Concepto - Planilla Electrónica*. Obtenido de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/planilla-electronica/informacion-general-planilla-electronica>
30. TRADEMAP. (2018). *ADEX estima que exportación de mezcla de jugo peruano crecerá 20% este año*. Recuperado el 30 de 03 de 2017, de www.adexperu.org.pe
31. ULIMA. (2019). *Jugo en los E.E.U.U.* Obtenido de <https://www-portal-euromonitor-com.ezproxy.ulima.edu.pe/portal/analysis/tab>
32. UNIVERSIDAD DE CHILE. (2010). *Marketing digital: Tendencias en su apoyo al e-commerce y sugerencias de implementación*. Recuperado el 12 de Agosto de 2017, de http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2010/ec-cangas_jp/pdfAmont/ec-cangas_jp.pdf
33. UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA. (2013). *El marketing digital y las estrategias on line de las microempresas colombianas*. Recuperado el 12 de Agosto de 2017, de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/10857/1/documento%20academico%20marketing%20digital.pdf>
34. Zambrano, E. (2018). *Beneficios de Las Ferias Internacionales*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/188409174/Beneficios-de-Las-Ferias-Internacionales>

ANEXO N° 01: Formato de solicitud de reserva de nombre



ANEXO 1: FORMULARIO

SOLICITUD DE RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA

SEÑOR REGISTRADOR DEL REGISTRO DE PERSONAS JURÍDICAS:

Yo, _____ identificado con:

DNI° CIP CE OTROS _____ N° _____

en mi calidad de (titular socio abogado notario representante) domiciliado en _____, distrito de _____, Provincia de _____, ante Ud. con el debido respeto me presento y digo:

SOLICITUD DE RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA para:

Constitución

Modificación de Estatuto

Podrá indicar hasta 03 nombres y de forma opcional sus correspondientes abreviaturas tratándose de denominaciones.¹

Sólo se concederá la reserva de un nombre (completo o abreviado) de forma excluyente.

NOMBRE COMPLETO DE LA PERSONA JURÍDICA OBLIGATORIO	NOMBRE ABREVIADO DE LA PERSONA JURÍDICA OPCIONAL
1. _____ _____	1. _____ _____
2. _____ _____	2. _____ _____
3. _____ _____	3. _____ _____

TIPO DE PERSONA JURÍDICA: (Marque una opción)

- S.A ASOCIACIÓN S.R.L COMITÉ S. CIVIL
 S.A.C E.I.R.L COOPERATIVA OSB

OTROS (precisar el tipo de persona jurídica) _____

NOMBRE (S) Y APELLIDOS DE TODOS LOS INTEGRANTES DE LA PERSONA JURÍDICA EN CONSTITUCIÓN O NOMBRE DE LA PERSONA JURÍDICA CONSTITUIDA EN CASO DE MODIFICACIÓN DE ESTATUTOS O NOMBRE DE LAS PERSONAS AUTORIZADAS PARA LA FORMALIZACIÓN (letra imprenta):

Lima, ____ de _____ del 20 __

Firma del Solicitante

¹ También podrá solicitar la reserva de nombre ingresando a la página web www.sunarp.gob.pe, servicios en línea, donde podrá indicar hasta cinco (5) nombres y de forma opcional sus abreviaturas tratándose de denominaciones.



ANEXO N° 02: Formato de elevación de minuta

SEÑOR NOTARIO

SÍRVASE EXTENDER EN SU REGISTRO DE ESCRITURAS PÚBLICAS UNA CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD ANONIMA CERRADA, SIN MINUTA, DE CONFORMIDAD CON EL ARTICULO 58 LITERAL I) DEL D. LEG. N° 1049, DECRETO LEGISLATIVO DEL NOTARIADO, CONCORDADO CON EL DECRETO SUPREMO N° 007-2008-TR – TUO DE LA LEY DE PROMOCION DE LA COMPETITIVIDAD, FORMALIZACION Y DESARROLLO DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA Y DEL ACCESO AL EMPLEO DECENTE, LEY MYPE, QUE OTORGAN: KAREN ISABEL HUAYAS GUZMAN, DE NACIONALIDAD PERUANA, PROFESIÓN ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS INTERNACIONALES CON D.N.I. N° 47024877, ESTADO CIVIL SOLTERA ; CLAUDIA CALDERON RAMÍREZ, DE NACIONALIDAD PERUANA, PROFESION PROFESORA CON D.N.I. N° 44263803, ESTADO CIVIL SOLTERA, SILVIA VERÓNICA LEYTON RAMÍREZ, DE NACIONALIDAD PERUANA, PROFESION INGENIERA INDUSTRIAL CON D.N.I. N° 40868113, ESTADO CIVIL SOLTERA; SEÑALANDO DOMICILIO COMUN PARA EFECTOS DE ESTE INSTRUMENTO EN AV. MICAELA BASTIDAS 120, DISTRITO DE VENTANILLA PROVINCIA CONSTITUCIONAL DEL DEPARTAMENTO DE LIMA. EN LOS TERMINOS SIGUIENTES:

PRIMERO.- POR EL PRESENTE PACTO SOCIAL, LOS OTORGANTES MANIFIESTAN SU LIBRE VOLUNTAD DE CONSTITUIR UNA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA, BAJO LA DENOMINACION DE “HIGHLAND FRUIT SOCIEDAD ANONIMA CERRADA”, PUDIENDO UTILIZAR LA ABREVIATURA DE “HIGHLAND FRUIT S.A.C.”; SE OBLIGAN A EFECTUAR LOS APORTES PARA LA FORMACION DEL CAPITAL SOCIAL Y A FORMULAR EL CORRESPONDIENTE ESTATUTO.

SEGUNDO.- EL MONTO DEL CAPITAL DE LA SOCIEDAD ES DE S/. 72,213.40 (SETENTA Y DOS MIL DOSCIENTOS TRECE CON 40/100 SOLES) REPRESENTADO POR 7,221 ACCIONES NOMINATIVAS DE UN VALOR NOMINAL DE S/. 10.00 CADA UNA, SUSCRITAS Y PAGADAS DE LA SIGUIENTE MANERA:

1. KAREN HUAYAS GUZMAN SUSCRIBE 5,055 ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA S/. 50,549.38 MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS.
2. CLAUDIA CALDERON RAMÍREZ SUSCRIBE 1,155 ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA S/. 11,554.14 MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS.
3. SILVIA VERONICA LEYTON RAMÍREZ SUSCRIBE 1,011 ACCIONES NOMINATIVAS Y PAGA S/. 10,109.88 MEDIANTE APORTES EN BIENES DINERARIOS.

EL CAPITAL SOCIAL SE ENCUENTRA TOTALMENTE SUSCRITO Y PAGADO

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

ESTATUTO

ARTICULO 1.- DENOMINACION-DURACION-DOMICILIO: LA SOCIEDAD SE DENOMINA: NATURALES ENCURTIDOS SOCIEDAD ANONIMA CERRADA” PUDIENDO USAR LA ABREVIATURA “HIGHLAND FRUIT S.A.C.”

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

SU DOMICILIO ES EN AV. MICAELA BASTIDAS 120, DISTRITO DE VENTANILLA EN LA PROVINCIA CONSTITUCIONAL DEL CALLAO PUDIENDO ESTABLECER SUCURSALES U OFICINAS EN CUALQUIER LUGAR DEL PAIS O EN EL EXTRANJERO.

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

ARTÍCULO 3.- CAPITAL SOCIAL: EL MONTO DEL CAPITAL DE LA SOCIEDAD ES DE 72,213.40 (SETENTA Y DOS MIL DOSCIENTOS TRECE CON 40/100 SOLES) REPRESENTADO POR 7,221 ACCIONES NOMINATIVAS DE UN VALOR NOMINAL DE S/. 10.00 CADA UNA.

EL CAPITAL SOCIAL SE ENCUENTRA TOTALMENTE SUSCRITO Y PAGADO.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- A. DIRIGIR LAS OPERACIONES COMERCIALES Y ADMINISTRATIVAS.
- B. REPRESENTAR A LA SOCIEDAD ANTE TODA CLASE DE AUTORIDADES. EN LO JUDICIAL GOZARA DE LAS FACULTADES SENALADAS EN LOS ARTICULOS 74, 75, 77 Y 436 DEL CODIGO PROCESAL CIVIL, ASI COMO LA FACULTAD DE REPRESENTACION PREVISTA EN EL ARTICULO 10 DE LA LEY 26636 Y DEMAS NORMAS CONEXAS Y COMPLEMENTARIAS; TENIENDO EN TODOS LOS CASOS FACULTAD DE DELEGACION O SUSTITUCION. ADEMAS, PODRA CELEBRAR CONCILIACION EXTRAJUDICIAL, PUDIENDO SUSCRIBIR EL ACTA CONCILIATORIA, GOZANDO DE LAS FACULTADES SENALADAS EN LAS DISPOSICIONES LEGALES QUE LO REGULAN. ADEMAS PODRA CONSTITUIR Y REPRESENTAR A LAS ASOCIACIONES QUE CREA CONVENIENTE Y DEMAS NORMAS CONEXAS Y COMPLEMENTARIAS.
- C. ABRIR, TRANSFERIR, CERRAR Y ENCARGARSE DEL MOVIMIENTO DE TODO TIPO DE CUENTA BANCARIA; GIRAR, COBRAR, RENOVAR, ENDOSAR, DESCONTAR Y PROTESTAR, ACEPTAR Y REACEPTAR CHEQUES, LETRAS DE CAMBIO, PAGARES, CONOCIMIENTO DE EMBARQUE, CARTA DE PORTE, POLIZAS, CARTAS FIANZAS Y

CUALQUIER CLASE DE TITULOS VALORES, DOCUMENTOS MERCANTILES Y CIVILES; OTORGAR RECIBOS CANCELACIONES, SOBREGIRARSE EN CUENTA CORRIENTE CON GARANTIA O SIN ELLA, SOLICITAR TODA CLASE DE PRESTAMOS CON GARANTIA HIPOTECARIA,

- D. ADQUIRIR Y TRANSFERIR BAJO CUALQUIER TITULO; COMPRAR, VENDER, ARRENDAR, DONAR, DAR EN COMODATO, ADJUDICAR Y GRAVAR LOS BIENES DE LA SOCIEDAD SEAN MUEBLES O INMUEBLES, SUSCRIBIENDO LOS RESPECTIVOS DOCUMENTOS YA SEAN PRIVADOS O PUBLICOS. EN GENERAL PODRA CONSTITUIR GARANTIA HIPOTECARIA, MOBILIARIA Y DE CUALQUIER FORMA. PODRA CELEBRAR TODA CLASE DE CONTRATOS NOMINADOS E INNOMINADOS, INCLUSIVE LOS DE LEASING O ARRENDAMIENTO FINANCIERO, LEASE BACK, FACTORY Y/O UNDERWRITING, CONSORCIO, ASOCIACION EN PARTICIPACION Y CUALQUIER OTRO CONTRATO DE COLABORACION EMPRESARIAL, VINCULADOS CON EL OBJETO SOCIAL. ADEMAS PODRA SOMETER LAS CONTROVERSIAS A ARBITRAJE Y SUSCRIBIR LOS RESPECTIVOS CONVENIOS ARBITRALES.
- E. SOLICITAR, ADQUIRIR, TRANSFERIR REGISTROS DE PATENTE, MARCAS, NOMBRES COMERCIALES CONFORME A LEY, SUSCRIBIENDO CUALQUIER CLASE DE DOCUMENTOS VINCULADOS A LA PROPIEDAD INDUSTRIAL O INTELECTUAL.
- F. PARTICIPAR EN LICITACIONES, CONCURSOS PUBLICOS Y/O ADJUDICACIONES, SUSCRIBIENDO LOS RESPECTIVOS DOCUMENTOS, QUE CONLLEVE A LA REALIZACION DEL OBJETO SOCIAL.

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

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


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

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


CUARTO.- QUEDA DESIGNADO COMO GERENTE GENERAL: KAREN ISABEL HUAYAS GUZMAN CON D.N.I. N° 47024877, CON DOMICILIO EN: CALLE 3 URB LAS VIÑAS DE SAN ANTONIO B24 DISTRITO DE SURCO, PROVINCIA DE LIMA, DEPARTAMENTO DE LIMA.

LIMA, 18 DE DICIEMBRE DE 2020

ANEXO N° 03: Solicitud de registro de marca

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

Anexo N° 04: Solicitud de licencia de funcionamiento



FORMULARIO DE DECLARACION JURADA DE LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO
(el presente formato no debe tener enmendaduras)

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VENTANILLA

No. de expediente

I. TIPO DE TRAMITE QUE SE SOLICITA (Marcar con una "X")

Licencia de funcionamiento
 Definitiva
 Temporal
 Cambio de denominación y razón social
 Licencia de funcionamiento para cesionarios.
 Duplicado de licencia de funcionamiento
 Licencia de funcionamiento para mercados de abastos y galerías comerciales.
 Cese de actividades.

II. DATOS DEL SOLICITANTE

1. Apellidos y Nombres / Razón Social			
2. Nro. De RUC	3. Nro. de DNI o CE	4. Telefono fijo / Celular	5. Correo electronico

III. DOMICILIO LEGAL

6. Avenida / Jirón / Calle / Pasaje				7. Nro.	8. Int.	9. Mz.	10. Lote
11. Urb. / AA-HH / Otro		12. Distrito		13. Provincia		14. Departamento	

IV. REPRESENTANTE LEGAL

15. Apellidos y nombres	16. Nro. de DNI o C.E.	17. Nro. Partida (SUNARP)	18. Nro. Teléfono / Celular
-------------------------	------------------------	---------------------------	-----------------------------

V. DATOS DEL ESTABLECIMIENTO

19. Nombre Comercial			20. Giro			
Comercio	Industria	Servicios	22. Avenida / Jiron / Calle / Pasaje			
21. Actividad Economica			23. Urb. / AA-HH / Otro			
		24. Nro.	25. Int.	26. Mz.	27. Lote	

m ²

28. Área de atención

+

m ²

29. Área de almacén

=

m ²

30. Área total

--

31. Dotación de Estacionamientos

VI. CESIONARIOS

32. Llenar solo en caso de cesionarios

N° de Licencia del Conductor del Local	
N° de ITSE del Conductor del Local *	

* ITSE.- Inspeccion Tecnica de Seguridad en Edificaciones

VII. OTROS DATOS DEL ESTABLECIMIENTO

33. Croquis de ubicación

34. Firma del solicitante, representante legal o apoderado

DNI / CE :

Para ser llenado por el Asesor del Servicio

35

Zonificación	Conforme	No Conforme	
N° de recibo de pago			
Observaciones			

36

Firma y Sello del Asesor de Servicios

Este formulario tiene carácter de DECLARACIÓN JURADA, sometiéndome a las sanciones de ley en caso de falsedad

NOTA: LA LICENCIA AUTOMÁTICA SERÁ REVOCADA EN EL CASO QUE EL ESTABLECIMIENTO NO REUNA LAS CONDICIONES DE SEGURIDAD APROPIADA SEGÚN LO DECLARADO POR EL ADMINISTRADO AL SOLICITAR LA LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO

Anexo N° 06: Modelo de contrato por inicio de lanzamiento de nueva actividad

Conste por el presente documento el Contrato de Trabajo a plazo fijo bajo la modalidad de “Contrato por inicio o incremento de actividad” que celebran al amparo del Art. 57° de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral aprobado por D. S. N° 003-97-TR y normas complementarias, de una parte Highland Fruit S.A.C., con R.U.C. N° 20207497452 y domicilio fiscal en Av. Oscar R. Benavides N° 4216 Bellavista - Callao, debidamente representada por la señorita Karen Isabel Huayas Guzman con D.N.I. N° 47024877, a quien en adelante se le denominará simplemente EL EMPLEADOR; y de la otra parte Víctor Raúl Camargo Villanueva; con D.N.I. N° 06198601, domiciliado en Calle Carhuaz N° 334 Breña a quien en adelante se le denominará simplemente EL TRABAJADOR; en los términos y condiciones siguientes:

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

SEGUNDO: Por el presente documento EL EMPLEADOR contrata a plazo fijo bajo la modalidad ya indicada, los servicios de EL TRABAJADOR quien desempeñará el cargo de asistente de logística y operaciones, en relación con las causas objetivas señaladas en la cláusula anterior. TERCERO: El plazo de duración del presente contrato es de seis meses, y rige desde el 01 de diciembre del 2020 fecha en que debe empezar sus labores EL TRABAJADOR hasta el 31 de mayo del 2021, fecha en que termina el contrato.

CUARTO: EL TRABAJADOR estará sujeto a un período de prueba de tres meses, la misma que inicia el 01 de diciembre del 2020 y concluye el 28 de febrero de 2021.

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

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

SÉPTIMO: EL EMPLEADOR abonará al TRABAJADOR la cantidad de S/ 1,200.00 como remuneración mensual, de la cual se deducirá las aportaciones y descuentos por tributos establecidos en la ley que le resulten de aplicación.

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

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

Como muestra de conformidad con todas las cláusulas del presente contrato firman las partes, por triplicado a los días 01 del mes de diciembre del año 2020.

.....

EL EMPLEADOR

.....

EL TRABAJADOR

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

Conste por el presente documento el Contrato de Trabajo a plazo fijo bajo la modalidad de “Contrato intermitente”, que celebran al amparo del Art. 64° de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral aprobado por D. S. N° 003-97TR y normas complementarias, de una parte Highland Fruit S.A.C., con R.U.C. N° 20207497452 y domicilio fiscal en Av. Micaela Bastidas 120, distrito de Ventanilla - Callao, debidamente representada por la Karen Isabel Huayas Guzman, con D.N.I. N° 47024877, a quien en adelante se le denominará simplemente EL EMPLEADOR; y de la otra parte Juan Carlos Champa Chipoco, con D.N.I. N° 42265438, domiciliado en Av. Arica N° 331 - Breña, a quien en adelante se le denominará simplemente EL TRABAJADOR; en los términos y condiciones siguientes:

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

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

TERCERO: El presente contrato tiene un plazo de duración de 01 mes, el mismo que regirá a partir del 01 de enero del 2021 fecha en que EL TRABAJADOR debe empezar sus labores, hasta el 31 de enero del 2021, fecha en que termina el contrato.

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

QUINTO: EL TRABAJADOR cumplirá el horario de trabajo siguiente: El último día lunes del mes de 08: 00 horas a 17: 00 horas.

SEXTO: EL TRABAJADOR deberá cumplir las normas propias del Centro de Trabajo, así como las contenidas en el Reglamento Interno de Trabajo (en caso cuente con uno debidamente registrado ante la AAT) y en las demás normas laborales, y las que se impartan por necesidades del servicio en ejercicio de las facultades de administración de la empresa,

de conformidad con el Art.9° de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral aprobado por D. S .N° 003-97TR.

SÉPTIMO: EL EMPLEADOR abonará al TRABAJADOR la cantidad de S/. 250.00 como remuneración mensual.

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

NOVENO: Este contrato queda sujeto a las disposiciones que contiene el TUO del D. Leg. N° 789 aprobado por D. S. N° 003-97-TR Ley de Productividad y Competitividad Laboral, y demás normas legales que lo regulen o que sean dictadas durante la vigencia del contrato.

Conforme con todas las cláusulas, las partes firman el presente contrato, por triplicado a los 30 días del mes de diciembre del año 2020

.....

EL EMPLEADOR

.....

EL TRABAJADOR

Anexos 8: Cotización de costos en FOB en vía marítima



REFERENCIAS BERRY EXPORT S.A.C			
N° de cotización	17/000320-000	Fecha de cotización	17/11/2020
Jefe comercial	Karen Huayas	Cliente	Highland Fruit" S.A.C

DATOS GENERALES							
Servicio	EXPORTACION	Regimen	DEFINITIVA				
Origen	CALLAO, PERU	Destino	NEWYORK UNITED STATES				
Contenedores		Carga peligrosa	NO				
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Tipo de cntr</th> <th>N° de cntr</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>LCL/LCL</td> <td>3 Paleta</td> </tr> </tbody> </table>		Tipo de cntr	N° de cntr	LCL/LCL	3 Paleta	Incotermn	FOB
Tipo de cntr	N° de cntr						
LCL/LCL	3 Paleta						
		Producto	Jugo orgánico tropical				

DATOS FOB			
Dirección	Av. Micaela Bastidas 120, distrito de Ventanilla – Callao.		
Recojo / Entrega			
Valor de mercancía	USD	P.A.	2009900000

COTIZACION HIGHTLAND FRUIT S.A.C			
T. transito	17 días	Tipo de servicio	Via New York
Linea naviera	CCNI	frecuencia	Semanal
		Vigencia de cotización	30/12/2020

FLETE MARITIMO CALLAO NEW YORK		
Recargas en origen		
B/L	USD	50 por despacho +IGV
HANDLING	USD	100 por despacho +IGV
V°B	USD	170 +IGV
CONSOLIDACION	USD	140 +IGV
ALMACENAJE	USD	135 +IGV
Flete	USD	180 mínimo USD 180
Flete TN / M3	USD	
AMS TRASMITION	USD	60 por HBL

Fuente: AUSA