



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

**EXPORTACIÓN DE REFRESCO EN POLVO DE ARÁNDANO
ENDULZADO CON STEVIA A NEW YORK – ESTADOS UNIDOS**

**PRESENTADO POR
PATRICIA ORE MAS**

PLAN DE NEGOCIO

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

LIMA – PERÚ

2016



**Reconocimiento - No comercial - Compartir igual
CC BY-NC-SA**

La autora permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

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



USMP
UNIVERSIDAD DE
SAN MARTÍN DE PORRÉS

Facultad de
Ciencias Administrativas
y Recursos Humanos

PLAN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

**EXPORTACIÓN DE REFRESCO EN POLVO DE ARÁNDANO ENDULZADO
CON STEVIA A NEW YORK – ESTADOS UNIDOS**

Presentado

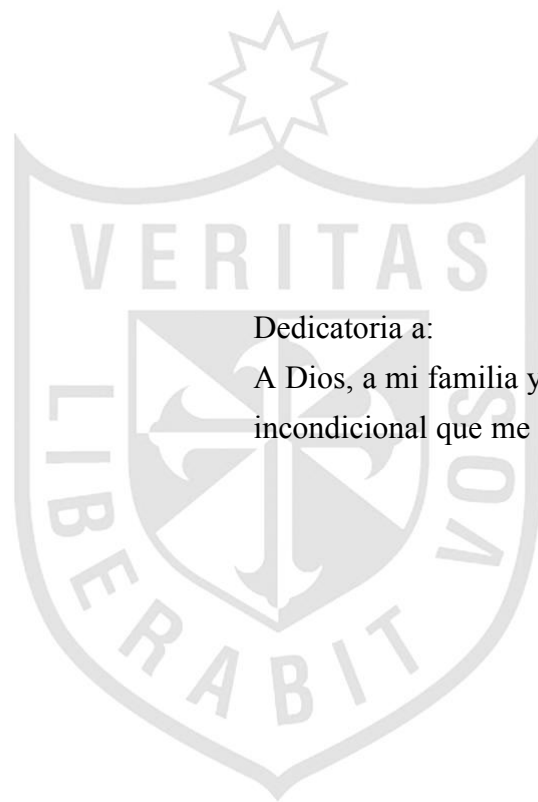
Por:

Bachiller: ORE MAS, Patricia

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

Lima - Perú

2016



Dedicatoria a:

A Dios, a mi familia y amigos por todo el apoyo incondicional que me brindan en mis proyectos.

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	10
1. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES	12
1.1. Nombre o razón social	12
1.2. Actividad Económica o codificación internacional (CIU)	12
1.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial.....	13
1.3.1. Ubicación	13
1.3.2. Factibilidad municipal.....	14
1.3.3. Factibilidad Sectorial	15
1.4. Objetivos de la empresa, Principio de la empresa en Marcha.....	15
1.4.1. Misión, Visión y Valores de la empresa	15
1.4.1.1. Misión:	15
1.4.1.2. Visión:.....	16
1.5. Cronograma de actividades – Diagrama de Gantt.....	17
1.6. Ley de MYPE, Micro y Pequeña Empresa, características	18
1.6.1. Seguro social en la MYPE	19
1.6.2. Pensiones en la MYPE.....	19
1.7. Estructura orgánica y funciones	20
1.8. Cuadro de Asignación de personal.....	21
1.9. Forma jurídica empresarial	23
1.10. Registro de marca y procedimiento en INDECOPI	24
1.11. Requisitos y trámites municipales.....	24
1.11.1. Licencia de Funcionamiento:	24
1.12. Régimen Tributario procedimiento desde la obtención del RUC y Modalidades.....	25
1.13. Registro de Planillas Electrónica (PLAME)	27
1.14. Régimen Laboral Especial y General Laboral	28
1.15. Modalidades de Contratos Laborales	29
1.16. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas.....	30
2. PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL	34
2.1. Descripción del Producto	34
2.1.1. Clasificación Arancelaria.....	34
2.1.2. Propuesta de Valor	35
2.1.2.1. Actividades Primarias	37
2.1.2.2. Actividades de apoyo	38

2.1.3.	Ficha técnica comercial.....	40
2.2.	Investigación del Mercado de Objetivo	41
2.2.1.	Segmentación de mercado objetivo macro y micro segmentación	41
2.2.1.1.	Macro segmentación	41
2.2.1.1.1.	Principales Importadores mundiales del producto seleccionado, análisis de los últimos 5 años en US\$. TM y US\$/TM	42
2.2.1.1.2.	Principales exportaciones mundiales del producto seleccionado, análisis de los últimos 5 años en US\$. TM y US\$/TM	42
2.2.1.1.3.	Mercados de Exportación del Perú para el producto seleccionado, análisis de los últimos 5 años en US\$. TM y US\$/TM	43
2.2.1.2.	Conclusiones para la selección del mercado.....	44
2.2.2.	Microsegmentación.....	47
2.2.2.1.	Perfil de mercado objetivo.....	47
2.2.2.2.	Elección de Estado.....	48
2.3.	Análisis de la oferta y la demanda	51
2.3.1.	Análisis de la oferta.....	51
2.3.2.	Análisis de la demanda	53
2.3.2.1.	Medición del mercado objetivo.....	54
2.4.	Estrategias de Ventas y Distribución	55
2.4.1.	Estrategias de segmentación	56
2.4.2.	Estrategias de posicionamiento	57
2.4.3.	Estrategias de distribución	57
2.5.	Estrategias de Promoción.....	58
2.6.	Tamaño de planta:.....	58
2.6.1.	Cadena de comercialización.....	61
3.	PLAN DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL	62
3.1.	Envases, empaques y embalajes.....	62
3.1.1.	Envase	62
3.1.2.	Envase secundario.....	62
3.1.3.	Embalaje:	63
3.2.	Diseño del rotulado y marcado.	65
3.2.1.	Diseño del rotulado	65
3.2.1.1.	Etiquetado	65
3.2.1.2.	Diseño de etiquetado del envase	66
3.2.1.3.	Rotulado para embalaje.....	66
3.2.1.4.	Diseño del marcado.....	68
3.3.	Unitarización y cubicaje de la carga	70

3.4.	Cadena de DFI de Exportación	71
4.	PLAN DE COMERCIO EXTERIOR	75
4.1.	Fijación de precios	75
4.2.	Contrato de Exportaciones	76
4.2.1.	Elementos que debe contener el contrato.....	76
4.2.2.	Modelo de contrato de compra venta internacional	77
4.2.2.1.	Partes.....	77
4.2.2.2.	Mercancías	77
4.2.2.3.	Entrega	78
4.2.2.4.	Precio	78
4.2.2.5.	Pago.....	78
4.2.2.6.	Documentos	80
4.2.2.7.	Incumplimiento del plazo de pago.....	80
4.2.2.8.	Incumplimiento del plazo de entrega	81
4.2.2.9.	Fuerza mayor	82
4.2.2.10.	Incumplimiento esencial	83
4.2.2.11.	Procedimiento Pericial	84
4.2.2.12.	Reducción de los daños.....	85
4.2.2.13.	Comunicación entre las partes	86
4.2.2.14.	Normas jurídicas aplicables	86
4.2.2.15.	Solución de controversias	87
4.2.2.16.	Fecha y firma para el vendedor y el comprador.....	88
4.3.	Determinación del medio de pago	88
4.4.	Elección del régimen de exportación	88
4.4.1.	Gestión de despacho aduanero	88
4.4.1.1.	De la presentación de la Orden de Embarque	88
4.4.1.2.	De la numeración	89
4.4.1.3.	Del reconocimiento físico	89
4.4.1.4.	Control de Embarque	89
4.4.1.5.	De la Numeración de la DUA	90
5.	PLAN FINANCIERO	90
5.1.	Inversión Fija	90
5.1.1.	Activos Tangibles	90
5.1.2.	Activos Intangibles	91
5.2.	Capital de trabajo	92
5.3.	Inversión Total	93

5.4.	Estructura de la inversión y financiamiento.....	93
5.5.	Fuentes financieras y condiciones de crédito.....	94
5.5.1.	Estructura de Inversión	94
5.6.	Presupuesto de Costos.....	98
5.6.1.	Costo Fijo:.....	100
5.6.2.	Costo Variable:	100
5.7.	Punto de Equilibrio	101
5.8.	Tributación a la exportación	102
5.9.	Presupuesto de Ingresos	103
5.10.	Presupuesto de Egresos	104
5.11.	Flujo de Caja Proyectado	105
5.12.	Estado de Ganancias y Pérdidas.....	106
5.13.	Evaluación de la Inversión	106
5.13.1.	Evaluación Económica.....	106
5.13.2.	Evaluación Financiera.....	107
5.13.3.	Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC).....	107
5.14.	Evaluación Social.....	108
5.15.	Evaluación Ambiental.....	108
5.16.	Evaluación de costo de oportunidad del capital de trabajo	109
5.17.	Cuadro de riesgo por tipo de cambio	112
5.17.1.	Análisis económico	113
5.17.2.	Análisis Financiero	113
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	115
6.1.	Conclusiones	115
6.2.	Recomendaciones	116

Lista de figuras

FIGURA 1 CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME PARA PERU BERRY S.A.C	13
FIGURA 2 UBICACIÓN DE LA EMPRESA	14
FIGURA 3 UBICACIÓN DE LA EMPRESA	17
FIGURA 4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE PERU BERRY S.A.C.	20
FIGURA 5 PASOS PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA	25
FIGURA 6 IMAGEN DEL PRODUCTO	34
FIGURA 7 CLASIFICACIÓN ARANCELARIA - SUNAT	35
FIGURA 8 CADENA DE VALOR DE PORTER	36
FIGURA 9 PROPUESTA DE VALOR DE PERU BERRY SAC	39
FIGURA 10: DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN DE NUEVA YORK SEGÚN GÉNERO.	50
FIGURA 11: DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN NUEVA YORK POR EDADES.	51
FIGURA 12 DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA	52
FIGURA 13 PRINCIPALES EMPRESAS PRODUCTORAS Y VENDEDORAS DE ARÁNDANO FRESCO	53
FIGURA 14 PLANTA LIOFILIZADORA DEL PACIFICO	60
FIGURA 15 EJEMPLO DE ENVASE	62
FIGURA 16 GRÁFICO DE ENVASE SECUNDARIO	63
FIGURA 17 GRÁFICO DE LA CAJA DE CARTÓN CORRUGADO	64
FIGURA 18 CÁLCULO DE PLANIMETRÍA	64
FIGURA 19 INFORMACIÓN DE ETIQUETA DEL PRODUCTO	66
FIGURA 20 MODELO DE ROTULADO PARA EMBALAJE	67
FIGURA 21 PICTOGRAMAS DE USO INTERNACIONAL	69
FIGURA 22 EJEMPLO DEL MARCADO DE CAJAS	69
FIGURA 23 MEDIDAS DEL PALLET ESTÁNDAR	70
FIGURA 24 PALETIZACIÓN DE LA CARGA	71
FIGURA 25 FLUJO DE DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL	72
FIGURA 26 SIMULACIÓN ITINERARIO A NEW YORK	73
FIGURA 27 MEDIDA DE UN CONTENEDOR DE 20 ³	74
FIGURA 28 FLUJO DE CARTA DE CRÉDITO	88
FIGURA 29 EVALUACIÓN ECONÓMICA	106
FIGURA 30 EVALUACIÓN FINANCIERA	107
FIGURA 31 EVALUACIÓN ECONÓMICA	110

Lista de Tablas

TABLA 1 CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS	18
TABLA 2 ASIGNACIÓN DE REMUNERACIÓN	21
TABLA 3 PLANILLA DE SUELDOS MENSUAL – PERU BERRY S.A.C.	22
TABLA 4 PLANILLA DE SUELDOS ANUAL – PERU BERRY S.A.C.	22
TABLA 5 COMPARACIÓN DE REGÍMENES PARA PERSONAS JURÍDICAS EN PERU	26
TABLA 6 TABLA DE PARTIDA ARANCELARIA	34
TABLA 7 FICHA TÉCNICA DE REFRESCO EN POLVO	40
TABLA 8 IMPORTADORES MUNDIALES EN VALOR IMPORTADO, EN CANTIDAD Y VALOR UNITARIO	42
TABLA 9 EXPORTACIONES MUNDIALES EN VALOR EXPORTADO Y VALOR UNITARIO	42
TABLA 10 EXPORTACIONES MUNDIALES EN CANTIDAD EXPORTADAS EN TONELADAS	43
TABLA 11 EXPORTACIONES PERUANAS AL MUNDO EN VALOR EXPORTADO Y VALOR UNITARIO	43
TABLA 12 EXPORTACIONES PERUANAS AL MUNDO EN CANTIDADES EXPORTADAS EN KILOGRAMOS	44
TABLA 13 PRESELECCIÓN DE MERCADO	45
TABLA 14 REQUISITOS PARA PONDERACIÓN DE PRESELECCIÓN DE MERCADO	45
TABLA 15 VARIABLES PONDERACIÓN DE SELECCIÓN DE MERCADO	46
TABLA 16 ELABORACIÓN DE LA MATRIZ DE SELECCIÓN	46
TABLA 17 DATOS DEL PAÍS DESTINO	47
TABLA 18 IMPORTACIONES DE JUGOS EN POLVO POR DISTRITO EN USA	48
TABLA 19 VARIABLES PARA LA SELECCIÓN DE ESTADO	49
TABLA 20 PONDERACIÓN PARA LA SELECCIÓN DE ESTADO	49
TABLA 21 ESTRUCTURA DE SEGMENTACIÓN DE MERCADO	54
TABLA 22 PROYECCIÓN DE DEMANDA DEL MERCADO DE NUEVA YORK	55
TABLA 23 PROYECCIÓN DE LA PRODUCCIÓN NACIONAL DE ARÁNDANO	55
TABLA 24 ACTIVOS TANGIBLES (EXPRESADO EN SOLES)	90
TABLA 25 ACTIVOS INTANGIBLES (EXPRESADO EN SOLES)	91
TABLA 26 CAPITAL DE TRABAJO	92
TABLA 27 INVERSIÓN TOTAL	93
TABLA 28 ESTRUCTURA DE LA INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO	93
TABLA 29 ESTRUCTURA DE INVERSIÓN	94
TABLA 30 CONDICIONES DEL CRÉDITO – CAJA AREQUIPA	96
TABLA 31 AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA	96
TABLA 32 AMORTIZACIÓN DE FINANCIAMIENTO	97
TABLA 33 PRESUPUESTO DE COSTOS	98
TABLA 34 GASTOS ADMINISTRATIVOS MENSUALES (FIJOS) PARA 3024 UNIDADES	98
TABLA 35 GASTOS POR PLANILLA MENSUAL (FIJOS)	98
TABLA 36 COSTOS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS MENSUAL	99
TABLA 37 GASTOS DE EXPORTACIÓN PARA UN EMBARQUE	99
TABLA 38 FLETE MARÍTIMO x M3- 1 PALETA	99
TABLA 39 COSTEO DEL 1ER EMBARQUE	100
TABLA 40 PUNTO DE EQUILIBRIO	101
TABLA 41 DRAWBACK	102
TABLA 42 PROYECCIÓN DE VENTAS	103

TABLA 43 PRESUPUESTO DE CAJA	103
TABLA 44 PRESUPUESTO DE EGRESOS	104
TABLA 45 FLUJO DE CAJA ECONÓMICO – FINANCIERO AÑO 1-5	105
TABLA 46 ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS	106
TABLA 47 CÁLCULO DE ASWATH DAMODARAN	111
TABLA 48 FLUJO ECONÓMICO PROYECTADO	113
TABLA 49 VAN & TIR POR ESCENARIOS	113
TABLA 50 FLUJO FINANCIERO PROYECTADO	113
TABLA 51 VAN & TIR POR ESCENARIOS	114



RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocios busca analizar la viabilidad de exportación de refresco en polvo de arándano con Stevia hacia New York – Estados Unidos, en presentaciones de cajas simples por 310 gramos conteniendo 30 sobres de refresco cada uno con 10 gramos.

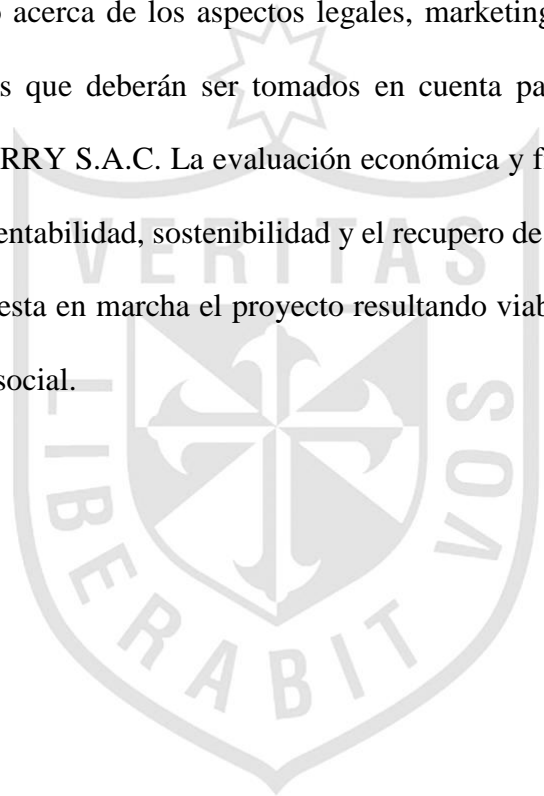
El proceso del refresco se basa en la liofilización del arándano y posteriormente se homogeniza con la harina Stevia orgánica, cada sobre de 10 gramos rinde 1 litro de bebida hecha con fruta natural, ya que la liofilización permite que la fruta conserve el sabor, olor y no pierda sus propiedades.

En la actualidad el arándano es considerado un superalimento y Estados Unidos es el principal consumidor a nivel mundial, tienen un consumo per cápita de 750 gramos anuales. Este producto tiene un alto valor nutricional, es rica en antioxidantes, fibra, proteínas, vitamina C que son importantes para la salud de las personas y es considerado un superalimento por la Organización Mundial de Salud. Es un producto que puede ser consumido directamente por las personas en batidos, jugos, néctares, refrescos, etc., en cualquier momento del día lo que genera gran perspectiva de comercialización en el país destino.

El análisis para la incursión del producto al mercado de destino se realizó bajo la perspectiva de comercialización a los distribuidores por el tipo de producto se analizó el mercado de New York, en el cual se pudo identificar que los

consumidores finales son personas entre 15 a 44 años que están empleadas y tienen un nivel educativo superior, cuentan con un poder adquisitivo por encima del promedio general, un empleo formal y buscan consumir productos naturales que benefician su salud.

En los diferentes capítulos del presente plan de exportación se realizará un análisis preciso y detallado acerca de los aspectos legales, marketing, comercio exterior, logística y finanzas que deberán ser tomados en cuenta para la creación de la empresa PERU BERRY S.A.C. La evaluación económica y financiera del plan de negocios muestra rentabilidad, sostenibilidad y el recupero de la inversión desde el segundo año de puesta en marcha el proyecto resultando viable desde el punto de vista económico y social.



1. ORGANIZACIÓN Y ASPECTOS LEGALES

1.1. Nombre o razón social

Razón Social: PERU BERRY S.A.C.

RUC: 20258505215

PERU BERRY S.A.C se dedicará a la comercialización de refresco en polvo de arándano con Stevia, es el producto idóneo para la preparación de diferentes bebidas y/o postres saludables, dirigido a un público que busque consumir alimentos sanos. Se exportará un producto natural y fácil de preparar, por lo que se ha decidido utilizar estos elementos para darle una correcta razón social al nombre de la empresa.

De igual manera, se utiliza el idioma inglés porque es el idioma más utilizado en el mercado internacional.

1.2. Actividad Económica o codificación internacional (CIIU)

La versión vigente para la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU) fue elaborada por las Naciones Unidas. Es una herramienta útil para hacer comparaciones de datos sobre las actividades económicas mundiales, ya que estandariza en codificaciones todas las actividades empresariales a nivel internacional (NACIONES UNIDAS, 2009)

Según lo expuesto en el párrafo anterior, en la Figura 1 se detalla la clasificación CIIU de la empresa.

Seleccione una Actividad Económica (Sección):
 G-Comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas

Seleccione una Actividad Económica (División):
 48-Comercio al por mayor, excepto de los vehículos de motor y las motocicletas

Seleccione una Actividad Económica (Clase):
 4830-Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco.

El Código CIIU Rev. 4 que le corresponde a su Actividad Económica es:
 4630-Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco.

CIIU4	Descripción	Incluye	No Incluye
4630	Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco.	Esta clase comprende las siguientes actividades: - Venta al por mayor de frutas, legumbres y hortalizas. - Venta al por mayor de productos lácteos. - Venta al por mayor de huevos y productos de huevo. - Venta al por mayor de aceites y grasas comestibles de origen animal o vegetal. - Venta al por mayor de carne y productos cárnicos. - Venta al por mayor de productos de la pesca. - Venta al por mayor de azúcar, chocolate y productos de confitería. - Venta al por mayor de productos de panadería. - Venta al por mayor de bebidas. - Venta al por mayor de café, té, cacao y especias. - Venta al por mayor de productos de tabaco. Se incluyen también las siguientes actividades: - Compra de vino a granel y embotellado sin transformación. - Venta al por mayor de piensos para animales domésticos.	No se incluye la mezcla de vinos o licores destilados; véanse las clases 1101 y 1102.

Figura 1 Clasificación Industrial Internacional Uniforme para PERU BERRY S.A.C

Fuente: INEI

Elaboración: Propia

1.3. Ubicación y Factibilidad Municipal y Sectorial

1.3.1. Ubicación

La empresa se encuentra ubicada en Mz. E Lote 6 – Tarapacá, a la Altura de la Avenida Insurgentes y Avenida Oscar R. Benavides, en la Provincia Constitucional del Callao.

Se eligió el distrito de Callao debido a que dicho distrito se encuentra ubicado en una zona muy accesible y con cercanía al puerto, aeropuerto y demás almacenes aduaneros.

Cuenta con aproximadamente 90m², el 30% del aérea está destinado para ser el almacén requerido para el negocio.



Figura 2 Ubicación de la empresa

Fuente: Google Maps

Elaboración: Propia

1.3.2. Factibilidad municipal

Se solicitará el permiso de la licencia de funcionamiento a la municipalidad del Callao.

Los requisitos son los siguientes:

- Número de RUC y DNI, tratándose de personas jurídicas o naturales, según corresponda.
- DNI o Carné de Extranjería del representante legal en caso de personas jurídicas u otros entes colectivos, o tratándose de personas naturales que actúen mediante representación.
- Vigencia de poder del representante legal, en caso de personas jurídicas u otros entes colectivos. Tratándose de representación de personas naturales, se requerirá carta poder con firma legalizada.
- Declaración Jurada de Observancia de Condiciones de Seguridad o Certificado de Inspección. (MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CALLAO, 2016)

1.3.3. Factibilidad Sectorial

Es indispensable solicitar permiso a la Dirección General de Salud Ambiental – DIGESA para contar con la aprobación en temas de saneamiento básico, salud ocupacional, etc.

1.4. Objetivos de la empresa, Principio de la empresa en Marcha

El principal objetivo que tiene el presente proyecto es formular y evaluar la factibilidad de la creación de una empresa comercializadora de refresco en polvo de arándano que permita al consumidor americano una bebida saludable que conserve sus propiedades a través de la liofilización. Además de los siguientes objetivos:

- Rentabilidad: Alcanzar una rentabilidad acorde a las necesidades del mercado, se espera que en el primer año sea el 45%, conforme se aumenten las ventas el porcentaje de utilidad disminuirá en 1% anual.
- Posicionamiento en el mercado: Ser una de las empresas proveedoras con mayor reconocimiento para los distribuidores de nuestro mercado de destino, formar alianzas y que en el tiempo nos permita vender en los anaqueles de las tiendas con una marca propia.
- Aumentar las ventas: Se necesita aumentar nuestras ventas en un 4% para el siguiente año.

1.4.1. Misión, Visión y Valores de la empresa

1.4.1.1. Misión:

Somos una empresa que comercializadora de refresco en polvo de arándano con Stevia, obtenido a través del proceso de liofilización del arándano, cumpliendo las normas de calidad nacional e internacional que permitan la credibilidad a la empresa

por el producto vendido, satisfaciendo y cumpliendo con la entrega oportuna de nuestros productos.

1.4.1.2. Visión:

Al año 2021 ser reconocida como una empresa comercializadora socialmente responsable de insumos en polvo que sirvan como ingrediente para la preparación de alimentos saludables en el mercado internacional, con un crecimiento en 20% en ventas.



1.5. Cronograma de actividades – Diagrama de Gantt

Para programar y planificar las actividades a realizar en el presente proyecto, se utiliza la herramienta del diagrama de Gantt El diagrama de Gantt, su objetivo es exponer el tiempo de dedicado a las actividades para las actividades del negocio. De esta manera, llevar un seguimiento y control del progreso de cada una de las etapas del proyecto.

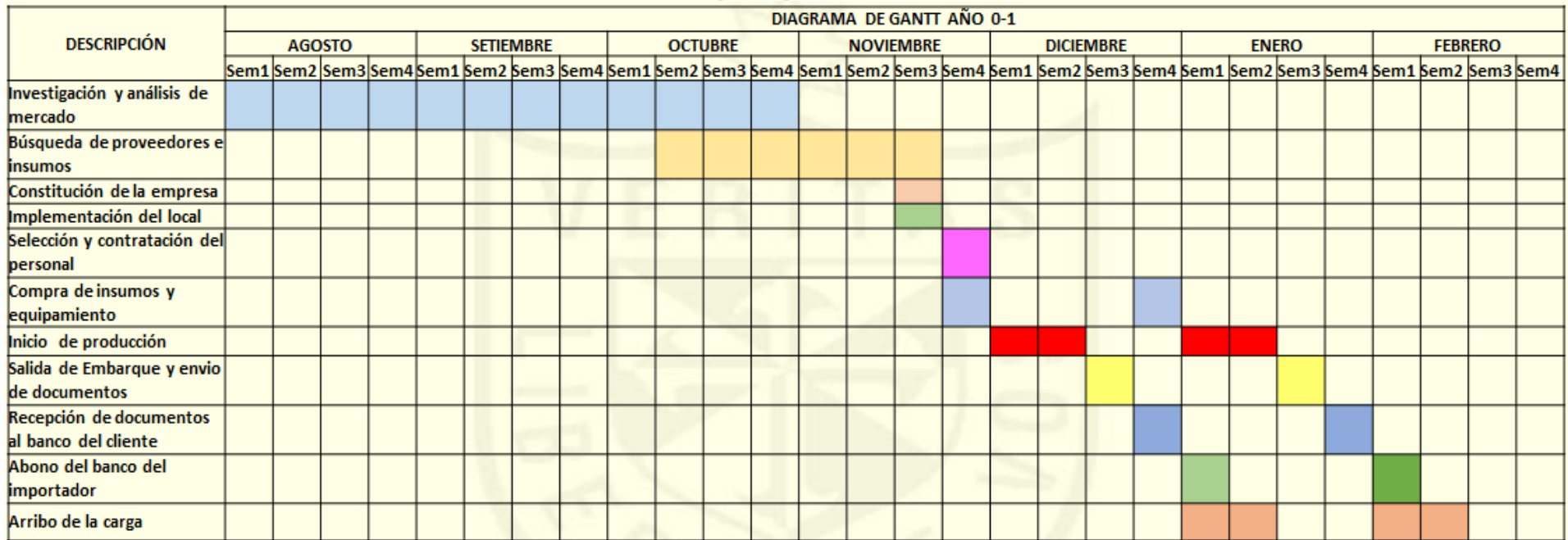


Figura 3 Ubicación de la empresa

Elaboración: Propia

1.6. Ley de MYPE, Micro y Pequeña Empresa, características

En el Perú las Mypes están reguladas bajo la Ley 28015, Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa, el Texto Único Ordenado a la Ley No. 1086, aprobada por Decreto Supremo No. 007-2008-TR y la Ley No. 30056 que es la modificatoria a la Ley 28015. (GARCIA PEREZ, CASTILLO GALVEZ, CARRANZA UGARTE, & MASCO COSMOPOLIS , 2008)

En un primer momento la empresa iniciara sus actividades bajo el régimen de micro empresa, ya que los volúmenes de las ventas serán menores a 150 UIT anuales y conforme el volumen incrementa se cambiará a pequeña empresa, de tal modo aprovechar los beneficios de la micro empresa.

Tabla 1 Características de las Empresas

BENEFICIO	MICROEMPRESA	PEQUEÑA EMPRESA
REMUNERACION	RMV (remuneración mínima vital)	RMV (remuneración mínima vital)
VACACIONES	15 días calendario por año completo de servicio	15 días calendario por año Completo de servicio
DESCANSO SEMANAL	24 horas	24 horas
CTS	No tiene derecho	1 remuneración
GRATIFICACIONES	No tiene derecho	2 gratificaciones equivalentes a una remuneración
UTILIDADES	No tiene derecho	si tiene derecho
ES SALUD	9% de la remuneración	9% de la remuneración
INDEMNIZACIÓN POR DESPIDO ARBITRARIO	10 remuneración diarias por cada año completo de servicios, con el tope de 90 remuneraciones diarias	20 remuneración diarias por cada año completo de servicios, con el tope de 120 remuneraciones diarias
RÉGIMEN TRIBUTARIO	RER 1.5% de sus ingresos netos mensual	Impuesto a la Renta 28%

Fuente: Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo.

Elaboración: Propia

1.6.1. Seguro social en la MYPE

- **Micro empresa:** Comprende a los asegurados del componente semicontribuido del SIS: trabajadores, conductores. La aportación mensual es subsidiada en un 50% por el estado. Para poder asegurar a sus trabajadores, las microempresas deberán presentar el certificado de inscripción o reinscripción vigente del registro de micro y pequeña empresa (REMYPE). La cobertura únicamente incluye atenciones médicas preventivas, recuperación, rehabilitación, transporte por evacuación y gastos de sepelio incluye prestaciones económicas.
- **Pequeña Empresa:** Comprende a los asegurados de ESSALUD: Titular y derechohabientes. El aporte es equivalente al 9% de la remuneración del trabajador y es asumido íntegramente por el empleador. Para poder asegurar a sus trabajadores, las pequeñas empresas deberán consignarlos en sus planillas electrónicas (PDT-601). La cobertura incluye prestaciones de salud, bienestar, promoción social y subsidios

1.6.2. Pensiones en la MYPE

- **Micro empresa:** El régimen es operativo entre la AFP la ONP o el sistema de pensiones sociales (SPS), aun por crearse aporte mensual equivalente como máximo al 4% de la RMV (Posibilidad de realizar aportes mayores de forma voluntaria), El estado también realiza un aporte anual. La afiliación se realiza a través del registro individual del afiliado del SPS. El afiliado podrá acceder a las siguientes pensiones: Jubilación, invalidez y sobrevivencia.
- **Pequeña empresa:** El régimen es obligatorio (Alternativas: AFP u ONP). El aporte es asumido íntegramente por los trabajadores, correspondiendo que el mismo sea retenido por el empleador (Como varía en función del sistema previsional). La afiliación podrá acceder a las siguientes pensiones: Jubilación, invalidez y sobrevivencia.

1.7. Estructura orgánica y funciones

PERU BERRY SAC tendrá la estructura de una organización simple. En este tipo de organizaciones el poder se encuentra concentrado en el Gerente General, quien tendrá como misión, definir las políticas y llevar el control total de toda la empresa. Para el control de las actividades de la empresa, se utilizará un mecanismo de supervisión directa donde los responsables de cada operación deben supervisar el trabajo día a día.

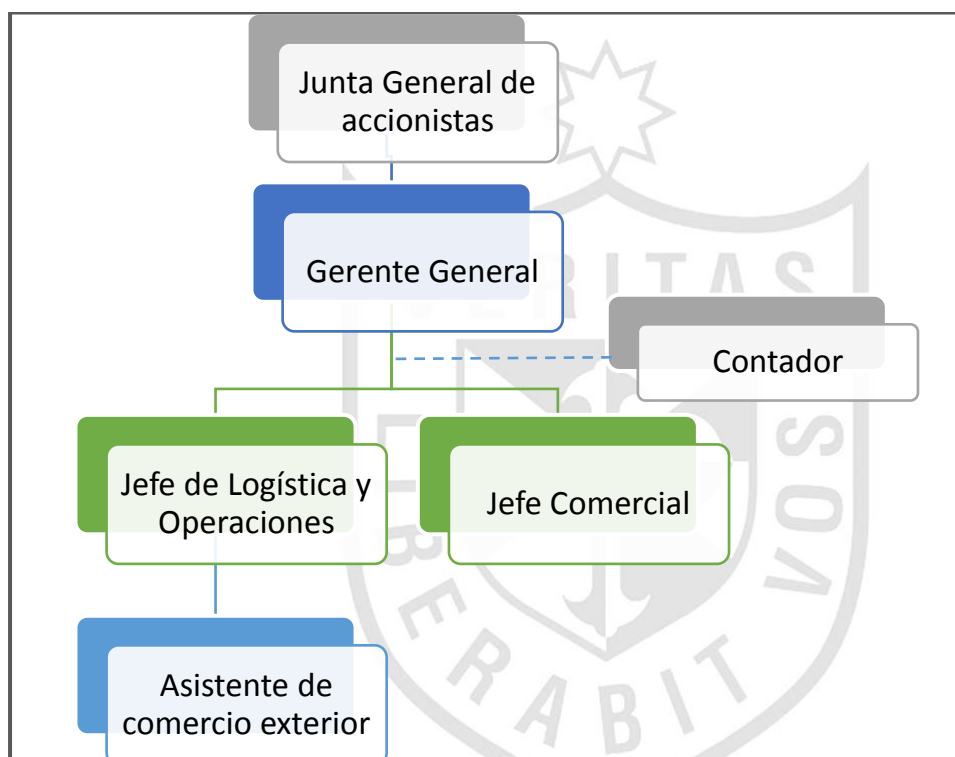


Figura 4 Estructura Organizacional de PERU BERRY S.A.C.

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

De acuerdo al organigrama, las funciones de cada trabajador serán las siguientes:

Gerente General: Es el encargado de representar a la empresa, se encarga de realizar todo el planeamiento estratégico de la organización y vela por que se cumplan las normas y políticas de la empresa. Se encargará de la administración y operaciones.

Jefe Comercial: Encargado de desarrollar estrategias de ventas y promoción, así como las relaciones públicas de la empresa.

Jefe de Logística y Operaciones: Encargado de toda la cadena de suministros de la empresa.

Asistente de Logística: Se encargará del dar soporte al Jefe de Operaciones.

1.8. Cuadro de Asignación de personal

La empresa presentará la siguiente asignación de personal:

Tabla 2 Asignación de remuneración

CARGO	Remuneración Mensual (SOLES)
Gerente General	2,500.00
Jefe Comercial	1,800.00
Jefe de Logística y Operaciones	1,800.00
Asistente de Logística	1,000.00

Elaboración: Propia

Fuente: Propia

Tabla 3 Planilla de Sueldos Mensual – PERU BERRY S.A.C.

ORDEN	CÓDIGO	CARGO U OCUPACIÓN	ASIGNACIÓN FAMILIAR	INGRESOS DEL TRABAJADOR					TOTAL REMUNERACIÓN BRUTA	RETENCIONES A CARGO DEL TRABAJADOR						REMUNERACIÓN NETA	APORTACIONES DEL			
				SUELDO BÁSICO	ASIGNACIÓN FAMILIAR	CTS	GRATIFICACIÓN	OTROS		SNP / ONP	SISTEMA PRIVADO DE PENSIONES - AFP				TOTAL DSCTO		SALUD	TOTAL APORTES		
											AFP	Aporte obligatorio	Comisión % sobre R.A.	Prima de seguro					Otros dsctos	
01	01	Gerente	NO	S/2,500.00	S/0.00	S/2,500.00	S/2,725.00		S/35,225.00	No	S/0.00	PRIMA	S/3,522.50	S/563.60	S/433.27	S/0.00	S/4,519.37	S/30,705.63	S/3,170.25	S/3,170.25
02	02	Jefe Comercial	NO	S/1,800.00	S/0.00	S/1,800.00	S/1,962.00		S/25,362.00	No	S/0.00	PRIMA	S/2,536.20	S/405.79	S/311.95	S/0.00	S/3,253.94	S/22,108.06	S/2,282.58	S/2,282.58
03	03	Jefe de Logística y Operaciones	NO	S/1,800.00	S/0.00	S/1,800.00	S/1,962.00		S/25,362.00	No	S/0.00	PRIMA	S/2,536.20	S/405.79	S/311.95	S/0.00	S/3,253.94	S/22,108.06	S/2,282.58	S/2,282.58
04	04	Asistente de comerc	NO	S/1,000.00	S/0.00	S/1,000.00	S/1,090.00		S/14,090.00	No	S/0.00	PRIMA	S/1,409.00	S/225.44	S/173.31		S/1,807.75	S/12,282.25	S/1,268.10	S/1,268.10
TOTALES S/.				S/7,100.00					S/100,039.00				S/10,003.90	S/1,600.62	S/1,230.48		S/12,835.00	S/87,204.00	S/9,003.51	S/9,003.51

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

Tabla 4 Planilla de Sueldos Anual – PERU BERRY S.A.C.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Planilla	S/. 109,042.51	S/. 114,494.64	S/. 120,219.37	S/. 126,230.34	S/. 132,541.85

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

Peru Berry SAC, tendrá como política de sueldo que todo trabajador puede incrementar sus ingresos hasta un 5% del sueldo percibido al año anterior.

1.9. Forma jurídica empresarial

La forma jurídica empresarial elegida para PERU BERRY será Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.), ya que es la personería recomendada para los pequeños empresarios que se inician en la actividad económica del comercio.

La inversión necesaria para la implementación de la empresa será asumida por dos Accionistas en partes iguales y el resto se obtendrá a través de un préstamo de una entidad financiera. De acuerdo a este perfil, el tipo de sociedad que se formará será la de sociedad anónima cerrada (SAC) debido a que se ajusta mejor al tipo de proyecto.

Características de una sociedad Anónima Cerrada (SAC)

- Es la alternativa ideal para empresas familiares.
- El número de accionistas no puede ser menor de dos y como máximo tendrá 20 accionistas.
- Se impone el derecho de adquisición preferente por los socios, salvo que el estatuto disponga lo contrario.
- Se constituye por los fundadores al momento de otorgarse la escritura pública que contiene el pacto social y el estatuto, en cuyo caso suscriben íntegramente las acciones.
- El Capital Social está representado por acciones nominativas y se conforma con los aportes (en bienes y/o en efectivo) de los socios, quienes no responden personalmente por las deudas sociales.
- Es una persona jurídica de Responsabilidad Limitada.
- No puede inscribir sus acciones en el Registro Público del Mercado de Valores.
- Predomina el elemento personal, dentro de un esquema de sociedad de capitales.

1.10. Registro de marca y procedimiento en INDECOPI

PERU BERRY SAC no comercializará con marca propia, iniciará sus operaciones vendiendo un producto con marca blanca, sus clientes directos son los intermediarios o brókeres internacionales.

1.11. Requisitos y trámites municipales

1.11.1. Licencia de Funcionamiento:

La Municipalidad del Callao hace una evaluación a PERU BERRY SAC y determina que, por tener un local con 90 metros cuadrados, se encuentra en el Grupo 1, es decir, pertenece a establecimientos con un área de hasta 100 metros cuadrados y una capacidad de almacenamiento no mayor al 30%. Posteriormente evalúan la zonificación y las actividades a realizar en dicho lugar, de igual modo revisa las Condiciones de Seguridad de Defensa Civil, el trámite dura 7 días hábiles.

Los requisitos son los siguientes:

- Número de RUC y DNI o Carné de Extranjería del solicitante, tratándose de personas jurídicas o naturales, según corresponda.
- DNI o Carné de Extranjería del representante legal en caso de personas jurídicas u otros entes colectivos, o tratándose de personas naturales que actúen mediante representación.
- Vigencia de poder del representante legal, en caso de personas jurídicas u otros entes colectivos. Tratándose de representación de personas naturales, se requerirá carta poder con firma legalizada.
- Declaración Jurada de Observancia de Condiciones de Seguridad o Certificado de Inspección.

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

Posterior a la creación de la empresa es necesario contar con el registro único de contribuyente (RUC) que permitir realizar de una manera formal diversas actividades y que como contribuyente estarán claramente registradas.

Se debe seleccionar un régimen tributario para la obtención de RUC y tener en cuenta las obligaciones formales, a la vez deben ser las más convenientes para la empresa.

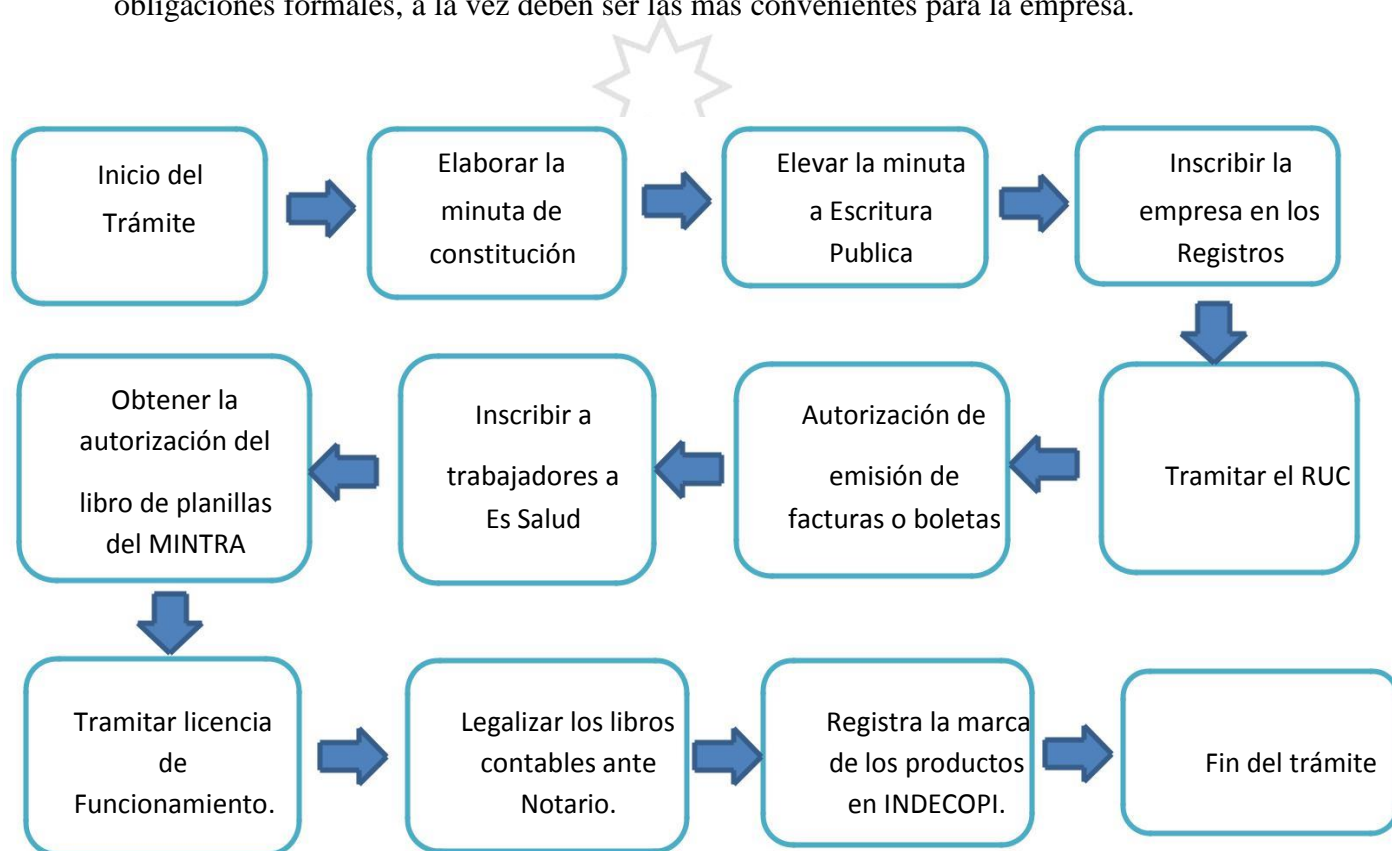


Figura 5 Pasos para la creación de la empresa

Elaboración: Propia

Perú cuenta con 2 regímenes para personas jurídicas:

- Régimen Especial de Impuesto a la renta (RER)
- Régimen General de Impuesto a la renta (RG)

A continuación, se dan algunos detalles para cada régimen:

Tabla 5 Comparación de regímenes para personas jurídicas en Peru

CARACTERÍSTICAS	REGIMEN ESPECIAL A LA RENTA (RER)	REGIMEN GENERAL DEL IMPUESTO A LA RENTA
Ingresos Anuales	Hasta S/. 525,000.00 anual	Sin restricciones
Valor de activo fijo	No mayor a S/ 126 000	Sin restricciones
Tributos	<ul style="list-style-type: none"> • Impuesto a la renta mensual: 1.5% de ingresos netos (cancelatorio) • IGV mensual: 18%. • Contribuciones a EsSalud: 9% sobre sueldos de trabajadores. • Retención de 13% por ONP, salvo afiliación a AFP. • Por rentas de 2° y 5° categoría. 	<ul style="list-style-type: none"> • Impuesto a la Renta 28% • IGV mensual 18% • Retención de 13% por ONP, salvo afiliación a AFP. • Por rentas de 2°, 4° y 5° categoría.
Comprobantes	Facturas, boletas de venta, tickets de máquina registradora con derecho a crédito fiscal y efectos tributarios.	Facturas, boletas de venta, tickets de máquina registradora con derecho a crédito fiscal y efectos tributarios.
Medios de pago	Declaración simplificada por SUNAT Virtual (Form Virtual 621). 2.- PDT 621 por Internet.	Pago mensual vía PDT 621 IGV por bancos o SUNAT Virtual y PDT Renta Anual.
Libros Contables	Registro de compras, Registro de ventas. Registro de ventas y compras electrónicas (opcional).	<ul style="list-style-type: none"> • Hasta 150 UIT de ingresos anuales: Registro de compras, Registro de ventas y Libro Diario de Formato Simplificado. • Más de 150 UIT de ingresos anuales: Contabilidad completa.

Fuente: SUNAT

Elaboración Propia

Posterior a la comparación de los regímenes para personas jurídicas, como se detalla en la tabla N° 7, PERU BERRY S.A.C. se acogerá al Régimen Especial a la Renta (RER) hasta que las ventas no superen el límite permitido y posterior se realizará el cambio de régimen.

Después se deberá acudir al Centro de Servicios al Contribuyente de SUNAT de acuerdo al domicilio fiscal correspondiente de la empresa y proceder con la inscripción en el Registro Único de Contribuyentes (RUC).

Al cumplir con todos los requisitos antes mencionados, se otorgará un número de RUC y Clave SOL. Luego de que la SUNAT verifique el domicilio fiscal (el cual se realiza en un plazo aproximado de ocho (08) días hábiles después de la presentación de los documentos), se podrá imprimir los comprobantes de pago (boleta y/o factura) que la empresa utilizará, para ello, se necesita la autorización para la emisión de comprobantes de pago, el cual se solicitará la impresión de los comprobantes de pago (facturas, liquidaciones de compra, notas de crédito, notas de débito, guías de remisión) en cualquier imprenta autorizada, sin necesidad de acercarse a la SUNAT, ya que las imprentas están conectadas a través del sistema SUNAT operaciones en línea-SOL. Luego solicitan que se firme los 2 ejemplares del formulario N° 816 la cual se puede descargar de la misma página de la SUNAT y presentar el original y copia del DNI del representante de la empresa. (SUNAT, 2016)

1.13. Registro de Planillas Electrónica (PLAME)

La Planilla Electrónica (PLAME) es un medio informático utilizado por la Sunat, donde se podrá encontrar toda información referente a los pagos mensuales de los trabajadores y todo lo relacionado a sus actividades dentro del marco laboral como el sobretiempo, rentas de 4ta categoría y conceptos tributarios en general.

A continuación, los datos para realizar el PLAME:

- Apertura de libro de planillas cancelando el 1% de una UIT (3,800 soles).
- Determinación de tipos de contratación: plazo indefinido o determinado, locación de servicios.
- Inscribir a los colaboradores en Seguro Integral de Salud ó EsSalud.

- Aporte voluntario u opcional por parte del colaborador.

Asimismo, se ingresará con la clave SOL al PDT PLAME con el fin de cumplir con la presentación de la Planilla Mensual de Pagos y con la declaración de las obligaciones que se generen. Esta planilla se presentará de forma mensual de acuerdo al cronograma que establezca la SUNAT.

1.14. Régimen Laboral Especial y General Laboral

Según el Artículo 5°, 6° y 9° del Decreto Supremo N° 003-97-TR, los elementos esenciales que debe contener un Contrato de Trabajo son tres:

- La prestación personal del servicio
- El vínculo de subordinación, es decir, el empleador sanciona, dispone jornada, el empleador decide las sanciones, etc.
- La remuneración, se refiere a sueldo o pago que recibe el trabajador por la labor realizada.

PERU BERRY SAC contratará a sus empleados bajo el contrato sujeto a la modalidad de necesidades del mercado basado en el Decreto Legislativo N°728 aprobado por el D.S. N° 003-97-TR ley de la productividad y la competitividad laboral. Se elige esta forma de contratación ya que es la que mejor se ajusta a los requerimientos de la empresa. Bajo esta forma de contratación, se contratarán a los colaboradores por un periodo máximo de 5 años, asimismo dicho contrato deja un periodo de 3 meses de prueba, pudiendo el contratante prescindir del mismo durante estos meses en caso no se cumplan las expectativas del cargo.

Los principales derechos para los trabajadores de la empresa que se acogerán a este régimen y que corresponden a la microempresa son los siguientes:

- Remuneración mínima vital.
- Jornada de trabajo de 8 horas.
- Descanso semanal.
- Descanso vacacional de 15 días calendario.
- Cobertura de seguridad social.
- Indemnización por despido de 10 días de remuneración por año de servicio (tope máximo de 90 días).

1.15. Modalidades de Contratos Laborales

El tipo de contrato utilizado será el contrato laboral sujeto a modalidad por necesidad de mercado, y rige según lo establecido en el artículo 53 de la Ley de Productividad y Competitividad Laboral. A continuación, se detallan los tipos de contrato laboral aprobados por el ministerio de trabajo en el Perú:

- a) Contrato a plazo indeterminado:** Es cuando el trabajador brinda sus servicios de manera personal, subordinada y remunerada, y el contrato no tiene una duración definida.
- b) Contrato de trabajo sujeto a modalidad:** Tienen un plazo determinado y dependen básicamente de las necesidades de la empresa. Pueden ser de naturaleza temporal, accidental o de obra o servicio.
- c) Contrato a tiempo parcial:** Es el contrato que se presta por cuatro horas o menos al día, o menos de veinte horas a la semana.

1.16. Contratos Comerciales y Responsabilidad civil de los Accionistas

➤ CONTRATOS COMERCIALES

Los contratos comerciales tienen una gran importancia, ya que las empresas firman contratos con personas para que estas desarrollen determinadas tareas en la compañía, ya sea de manera interna y/o externa, también las empresas firman contratos de carácter comercial entre sí con el fin de expandir o con la finalidad de hacer crecer sus respectivos negocios

A continuación, se detallan los tipos de contratos más importantes:

- 1- **Contrato para una alianza nacional o internacional entre empresas:** Lo más habitual es un contrato empresarial según el cual dos compañías a nivel local, regional, nacional o internacional se alían con el fin de hacerse más fuertes en su sector.
- 2- **Contrato para una empresa mixta constituida en sociedad de capital:** cuando dos empresas se asocian creando una tercera empresa de capital común cuyos detalles de participación y demás serán reflejados en dicho contrato.
- 3- **Contrato para la venta comercial de productos:** ya sea a nivel nacional o internacional, según el cual se establecen los derechos y obligaciones, reglamento general, sanciones por incumplimiento de contrato, etc.
- 4- **Contrato para el suministro de productos a largo plazo:** normalmente firmado entre un proveedor de productos manufacturados y un cliente cuando se prevén sucesivas transacciones durante un largo período de tiempo. Sería lo contrario al contrato de transacción única.
- 5- **Acuerdo de fabricación:** En este caso el cliente acuerda con un fabricante el diseño, fabricación y entrega de determinados productos que, posteriormente, el cliente integrará como productos propios finales.

- 6- Contrato para la distribución de productos manufacturados entre proveedor y distribuidor:** sin que el primero tenga por qué ser necesariamente el fabricante. Por ejemplo, los acuerdos de distribución firmados por Apple con empresas como K-Tuin, Fnac, etcétera.
- 7- Contrato para agencia comercial:** según el cual un agente comercial negocia la compra – venta de productos y/o servicios en representación de un tercero.
- 8- Contrato de confidencialidad:** gracias a este contrato los propietarios de las PYMES pueden proteger la información que comparten con sus trabajadores, respecto a los procesos, operaciones, patente de la marca, etc. Este tipo de contrato también se puede establecer para las personas ajenas a la empresa y que prestan sus servicios.

➤ **RESPONSABILIDAD CIVIL**

La responsabilidad es la capacidad de toda persona de conocer y aceptar las consecuencias de un acto suyo, inteligente y libre, así como la relación de causalidad que une al autor con el acto que realice. La responsabilidad se exige solo a partir de la libertad y de la conciencia de una obligación. Para que exista la responsabilidad, el autor del acto u omisión que haya generado una consecuencia que afecte a terceros, debe haber actuado libremente y en plena conciencia.

1. Responsabilidad civil de los accionistas

En esta se clasifica la responsabilidad de la persona (particular o funcionario público) frente al Estado y frente al particular por los perjuicios causados con su actuación en desarrollo y cumplimiento de la actividad función a su cargo.

Según la Ley General de Sociedades N° 26887, debemos resaltar los siguientes puntos:

Artículo 48.- Arbitraje.

Los socios o accionistas pueden en el pacto o en el estatuto social adoptar un convenio arbitral para resolver las controversias que pudiera tener la sociedad con sus socios, accionistas, directivos, administradores y representantes, las que surjan entre ellos respecto de sus derechos u obligaciones, las relativas al cumplimiento de los estatutos o la validez de los acuerdos y para cualquier otra situación prevista en esta ley.

El convenio arbitral alcanza a los socios, accionistas, directivos, administradores y representantes que se incorporen a la sociedad, así como a aquellos que al momento de suscitarse la controversia hubiesen dejado de serlo.

El convenio arbitral no alcanza a las convocatorias a juntas de accionistas o socios. El pacto o estatuto social puede también contemplar un procedimiento de conciliación para resolver la controversia con arreglo a la ley de la materia.

Artículo 114.- Junta Obligatoria Anual

La junta general se reúne obligatoriamente cuando menos una vez al año dentro de los tres meses siguientes a la terminación del ejercicio económico. Tiene por objeto:

- Pronunciarse sobre la gestión social y los resultados económicos del ejercicio anterior expresados en los estados financieros del ejercicio anterior.
- Resolver sobre la aplicación de las utilidades, si las hubiere
- Elegir cuando corresponda a los miembros del directorio y fijar su retribución;
- Designar o delegar en el directorio la designación de los auditores externos, cuando corresponda

- Resolver sobre los demás asuntos que le sean propios conforme al estatuto y sobre cualquier otro consignado en la convocatoria.

Artículo 115.- Otras Atribuciones de la Junta

- Remover a los miembros del directorio y designar a sus reemplazantes;
- Modificar el estatuto;
- Aumentar o reducir el capital social;
- Emitir obligaciones;
- Disponer investigaciones y auditorías especiales;
- Acordar la transformación, fusión, reorganización y disolución de la sociedad, así como resolver sobre su liquidación; y,
- Resolver en los casos en que la ley o el estatuto dispongan su intervención y en cualquier otro que requiera el interés social.

Artículo 184.- Caducidad de la responsabilidad

La responsabilidad civil de los directores caduca a los dos años de la fecha de adopción del acuerdo o de la de realización del acto que originó el daño, sin perjuicio de la responsabilidad penal.

En el caso de la empresa que estamos por constituir, todos y cada uno de los colaboradores tenemos un papel muy importante ya que todos somos responsables de la organización.

2. PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL

2.1. Descripción del Producto

2.1.1. Clasificación Arancelaria

El producto a comercializar es refresco en polvo de arándano con Stevia en presentaciones de bolsa de doy pack de aluminio con capacidad para 10 gramos, el cual rinde 1 litro de refresco al agregarse agua.



Figura 6 Imagen del producto

Fuente: Internet

De acuerdo al Arancel de Aduanas vigente desde el año 2012, la estructura arancelaria para poder clasificar al producto refresco en polvo de arándano y Stevia es la siguiente:

Tabla 6 TABLA DE PARTIDA ARANCELARIA

DENOMINACIÓN	DÍGITOS
Sección: IV PRODUCTOS DE LAS INDUSTRIAS ALIMENTARIAS; BEBIDAS, LIQUIDOS ALCOHOLICOS Y VINAGRE; TABACO Y SUCEDANEOS DEL TABACO ELABORADOS	
Capitulo:	21 - Preparaciones alimenticias diversas
Partida al Sistema Armonizado:	21.06 - Preparaciones alimenticias no expresadas ni comprendidas en otra parte.

Subpartida al Sistema Armonizado	21.06.90 - Las demás:
Sub-partida Nandina	21.06.90.21 - - - Presentadas en envases acondicionados para la venta al por menor

Fuente: Arancel de Aduanas

Elaboración: Propia

SECCIÓN:IV	PRODUCTOS DE LAS INDUSTRIAS ALIMENTARIAS; BEBIDAS, LIQUIDOS ALCOHOLICOS Y VINAGRE; TABACO Y SUCEDANEOS DEL TABACO, ELABORADOS						
CAPITULO:21	Preparaciones alimenticias diversas						
<p>21.05 Helados, incluso con cacao. <u>2105.00.10.00</u>- Helados que no contengan leche, ni productos lácteos <u>2105.00.90.00</u>- Los demás 21.06 Preparaciones alimenticias no expresadas ni comprendidas en otra parte. <u>2106.10.11.00</u>- - - De soya, con un contenido de proteína en base seca entre 65% y 75% <u>2106.10.19.00</u>- - - Los demás <u>2106.10.20.00</u>- - Sustancias proteicas texturadas 2106.90 - Las demás: <u>2106.90.10.00</u>- - Polvos para la preparación de budines, cremas, helados, postres, gelatinas y similares <u>2106.90.21.00</u>- - - Presentadas en envases acondicionados para la venta al por menor <u>2106.90.29.00</u>- - - Las demás</p>							
<small>MEDIDAS IMPOSITIVAS PARA LAS MERCANCIAS DE LA SUBPARTIDA NACIONAL 2106.90.21.00 ESTABLECIDAS PARA SU INGRESO AL PAÍS</small>							
IPO DE PRODUCTO:	LEY 29666-IGV 20.02.11						
Gravámenes Vigentes							
	Valor						
Ad / Valorem	0%						
Impuesto Selectivo al Consumo	0%						
Impuesto General a las Ventas	16%						
Impuesto de Promoción Municipal	2%						
Derecho Especificos	N.A.						
Derecho Antidumping	N.A.						
Seguro	2%						
Sobretasa	0%						
Unidad de Medida:	(*)						
<small>N.A.: No es aplicable para esta subpartida</small>							
<small>OTROS REQUISITOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN CON OTROS PAISES.</small>							
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px;">CORRELACIONES</td> <td style="padding: 2px;">CONVENIOS</td> <td style="padding: 2px;">RESTRICCIONES</td> <td style="padding: 2px;">DESCR. MINIMAS</td> <td style="padding: 2px;">IND.CRITERIOS</td> <td style="padding: 2px;">RESOL. CLASIF.</td> </tr> </table>		CORRELACIONES	CONVENIOS	RESTRICCIONES	DESCR. MINIMAS	IND.CRITERIOS	RESOL. CLASIF.
CORRELACIONES	CONVENIOS	RESTRICCIONES	DESCR. MINIMAS	IND.CRITERIOS	RESOL. CLASIF.		

Figura 7 Clasificación Arancelaria - Sunat

Fuente: SUNAT – ADUANAS

Elaboración: Propia

2.1.2. Propuesta de Valor

El producto a exportar será refresco en polvo de arándano con Stevia, para obtener el producto final pasa por un proceso de liofilización, lo que le permite mantener sus

propiedades intactas y alargar el tiempo de vida de vida del producto en su estado natural por lo que no necesita la adición de preservantes.

Actualmente los consumidores en países desarrollados buscan un producto que satisfaga no solo su necesidad, sino que aporte al cuidado de la salud, hoy en día las personas estamos expuestos a sustancias que generan la oxidación de nuestras células, por tal razón muchos consumidores optan por la compra de producto que actúen contengan Antioxidantes.

Según la estandarización de la Food and Drug Administration (FDA) de los Estados Unidos, lo resume como entre bajo y libre de grasas y sodio, libre de colesterol y rico en fibras, refrescante, tónico, astringente, diurético y con vitamina C; además de ácido hipúrico, lo que determina que sea una fruta con muchas características deseables desde el punto de vista nutricional. (LatinFarms, 2016)

A continuación, se describe la propuesta de valor haciendo uso de la herramienta explicada por Porter, “Cadena de valor”.

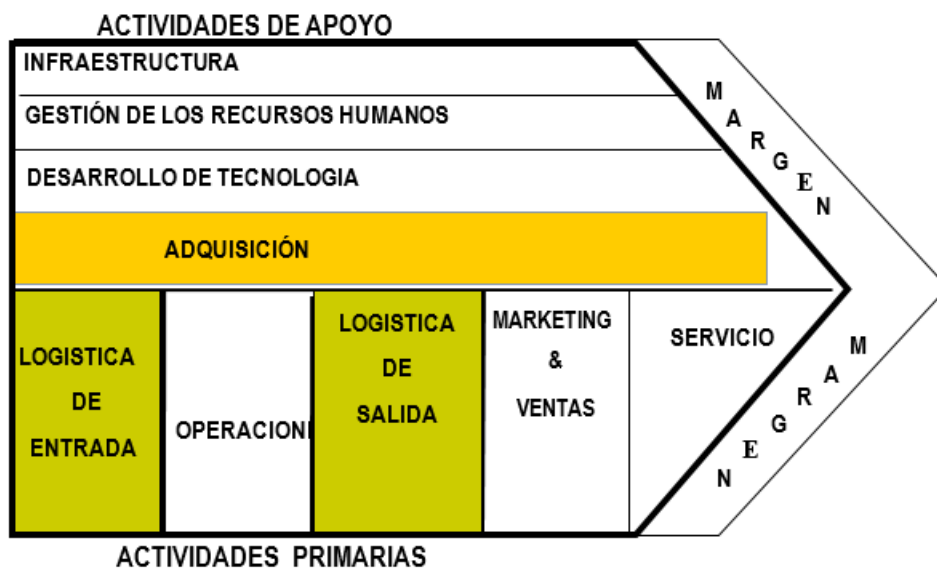


Figura 8 Cadena de valor de Porter

Elaboración: Propia

2.1.2.1. Actividades Primarias

- **Logística de Entrada:** Tendremos como proveedor a la empresa CAMPOSOL S.A. que nos abastecerá de los arándanos frescos y la empresa E&M S.R.L. que nos abastecerá de Stevia en polvo. Los productos serán enviados directamente al almacén de la empresa tercerizadora para que se encargue de la elaboración del refresco en polvo y posterior envasado en sobres de aluminio de 10 gramos.
- **Operaciones:** El producto será elaborado por la empresa Liofilizadora del Pacifico, la cual nos brinda el servicio de liofilización y homogenización del refresco, además del envasado. Una vez lista se nos hace entrega del refresco en polvo en las cantidades solicitadas, en una única presentación de cajas de no más de 25 Kilos que contienen cajas con 30 sobres de aluminio de 10 gramos cada uno.
- **Logística de Salida:** La empresa PERU BERRY S.A.C está ubicada en una zona asequible al puerto y aeropuerto en el Callao, distrito óptimo para una distribución eficiente y entrega de la mercadería en un tiempo adecuado. Además, la empresa cuenta con un jefe de comercio exterior con amplios conocimientos en logística internacional, que ayudará a la optimización de los tiempos de entrega en la cadena.
- **Marketing y ventas:** nuestra empresa ofrece un producto natural que permite al consumidor adquirir un producto que conserva el sabor y aroma de la fruta a través de la liofilización además de su fácil preparación, cada sobre de 10 gramos rinde para 1 litro de refresco, el mismo que también puede consumirse en postres, helados, batidos y otros. Del mismo modo hoy en día la FDA recomienda el consumo de antioxidantes y en países desarrollados se está haciendo mucha publicidad para no adquirir bebidas que contengan alto nivel de azúcar pues según información de los investigadores de la Universidad de Harvard y el Imperial College de Londres, entre otras instituciones, calcularon que el consumo de bebidas azucaradas provoca

133.000 muertes al año por diabetes, otras 45.000 por enfermedades cardiovasculares y 6.450 por diferentes tipos de cáncer.

- **Servicios:** Se opta por un servicio personalizado debido al diseño de un portal web: www.peruberry.com.pe fácil de acceder, contiene información detallada del producto, dirección, certificaciones, imágenes del proceso del productivo del producto, diferente preparación del producto, ficha técnica, persona de contacto, idioma en español e inglés.

2.1.2.2. Actividades de apoyo

- **Infraestructura de la organización:** la oficina y almacén ubicada en el Callao, está cerca a Bancos, Aduanas, puerto y aeropuerto, la oficina estará debidamente iluminada y con todos los implementos necesarios para optimizar las labores, con ambientes espaciosos y señalizados.
- **Gestión de los Recursos Humanos:** La empresa contará con un programa de reclutamiento, selección y formación de profesionales, mantener siempre en consideración al cliente interno permitiendo desarrollarse como persona y profesional, se le otorgará una remuneración justa e incentivos para el colaborador que llegue a su meta individual del mes como medio día libre de trabajo, buscando aprovechar al máximo los RRHH se tiene planeado generar concursos de propuestas de proyectos por área para disminuir costos y que permita optimizar recursos, para lo cual se ofrecerá incentivos económicos.
- **Compras:** nuestros proveedores de insumos principales serán CAMPOSOL S.A. que nos abastecerá de los arándanos frescos y la empresa E&M S.R.L que nos abastecerá de Stevia, la empresa tercerizadora será Liofilizadora del Pacifico, en coordinación con nuestro responsable de exportación se encargaran del traslado del

producto envasado a nuestro almacén en Callao, previamente se revisará que el producto cuente con lo solicitado por nuestra empresa. En cuanto a los otros proveedores (cajas, paletas y bolsas), tenemos conocimiento de que empresas son y de que cumplen con los requerimientos solicitados. Como plan de contingencia se tiene información de otros proveedores en Lima, para no perjudicar la comercialización del producto.

A continuación, se muestra el valor agregado de nuestro producto:

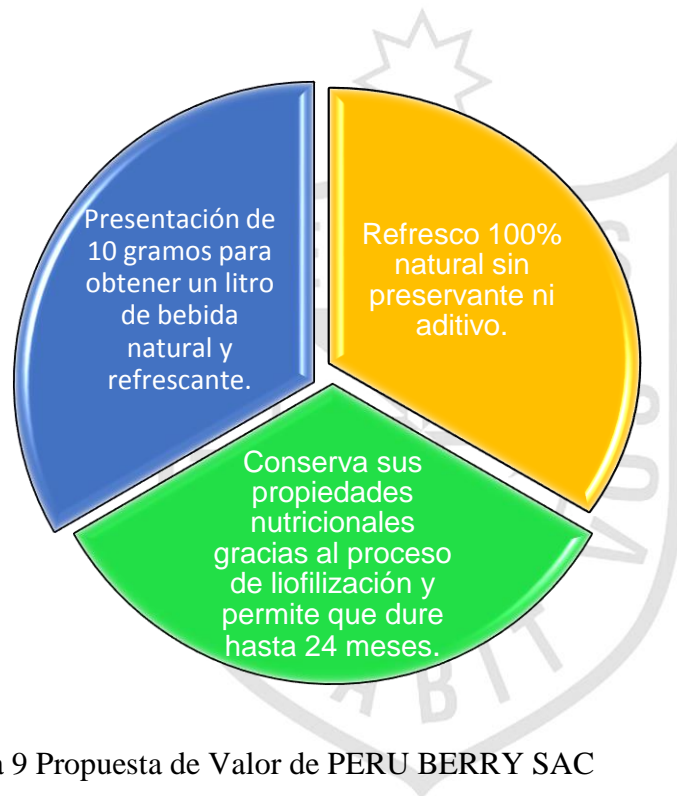


Figura 9 Propuesta de Valor de PERU BERRY SAC

Elaboración: Propia

2.1.3. Ficha técnica comercial

A continuación, se presenta la ficha técnica del producto:

Tabla 7 Ficha técnica de refresco en polvo

FICHA TECNICA	
Refresco en polvo de arándano con Stevia	
Producto: Refresco en polvo de arándano con Stevia en presentaciones de bolsa de doy pack de 10 gramos y rinde 1 litro de refresco.	
Nombre científico arándano: Vaccinium myrtillus	
Nombre científico Stevia: Stevia rebaudiana	
Descripción: Polvo fino de color morado claro, obtenido de la liofilización del arándano natural. Tiene un sabor ligeramente ácido, característico del arándano, pero endulzado con Stevia. Contiene un alto valor en antioxidante según el USDA (Departamento de agricultura de Estados Unidos). Además, contiene vitamina C para fortalecer las defensas y antocianina para mejorar los problemas de la vista. Para obtener el refresco en polvo el arándano seco es sometido a lavado, extrusión y liofilización, posterior se mezcla con la Stevia en polvo.	
Procedencia del arándano: Ancash, Arequipa, Ica, Cajamarca, La Libertad (Zona de mayor producción), Lambayeque, Lima y Piura	
Procedencia de la Stevia: Tumbes y Puno	
Clasificación arancelaria: 21.06.90.21 00	
Presentación: bolsa doy pack de aluminio de 10 gramos con pre-corte láser para facilitar la apertura de la bolsa, garantizan la estanqueidad del producto envasado y son muy prácticas para el consumo	
Ingredientes: polvo de arándano y Stevia en polvo	
Valor Nutricional por cada 100 grs.	
Calorías (kcal)	100
Proteínas	0,97 grs.
Grasas	1 gr.
Hidratos de Carbono	20,50 grs.
Fibras	3 grs.
Vitamina A	145 IU

Vitamina C	18,90 mgs.
Calcio	9 mgs.
Hierro	0,24 mgs.
Magnesio	7 mgs.
Fosforo	15 mgs.
Sodio	9 mgs.
Potasio	129 mgs.
Contraindicaciones y advertencias: no se recomienda en periodos de gestación y post-operativo.	
Condiciones de almacenamiento: temperatura no mayor a 30°C, proteger de la luz.	
Caducidad: 24 meses	

Elaboración: Propia

2.2. Investigación del Mercado de Objetivo

2.2.1. Segmentación de mercado objetivo macro y micro segmentación

2.2.1.1. Macro segmentación

Para realizar la segmentación del mercado destino primero un sondeo de los principales países importadores y exportadores utilizando como herramienta la página web de Trade Map, además analizar a los países que Perú vende jugos en polvo, estamos utilizando el HS CODE 21.06.90 (Team, 2016). Sobre ello se seleccionaron los 5 primeros mercados que tienen un incremento porcentual de sus compras entre los años 2011 y 2015 con la finalidad de utilizar una matriz de selección de mercado para escoger al país destino más adecuado.

**2.2.1.1.1. Principales Importadores mundiales del producto
seleccionado, análisis de los últimos 5 años en US\$. TM y US\$/TM**

Tabla 8 Importadores mundiales en valor importado, en cantidad y valor unitario

IMPORTADORES	Unidad	2011			2012			2013			2014			2015		
		Valor importado	cantidad importada en toneladas	Valor unitario importado /dólar EUA/Tons	Valor importado	cantidad importada	Valor unitario importado /dólar EUA/Tons	Valor importado	cantidad importada	Valor unitario importado /dólar EUA/Tons	Valor importado	cantidad importada	Valor unitario importado /dólar EUA/Tons	Valor importado	cantidad importada	Valor unitario importado /dólar EUA/Tons
Estados Unidos de America	Toneladas	1.771.001	374.575	4.728	1.890.222	377.668	5.005	1.995.452	397.962	5.014	2.046.535	407.454	5.023	2.135.456	426.096	4.891
Reino Unido	Toneladas	1.423.770	249.389	5.709	1.468.170	282.432	5.198	1.559.532	317.585	4.911	1.805.835	315.493	5.724	1.939.681	334.564	5.798
Alemania	Toneladas	1.383.663	264.061	5.240	1.405.484	302.668	4.644	1.548.174	308.039	5.026	1.695.952	313.207	5.415	1.380.433	307.872	4.484
Canadá	Toneladas	640.51	82.334	7.779	720.374	92.134	7.819	917.013	113.79	8.059	1.007.685	135.424	7.441	1.296.657	168.193	7.709
China	Toneladas	1.096.163	227.233	4.824	1.247.953	249.179	5.008	1.302.028	247.263	5.266	1.246.089	247.585	5.033	1.221.133	255.437	4.781

Fuente: Trade Map

Elaboración: Propia

A nivel macro se puede verificar que los países que han tenido un incremento positivo en sus compras para la partida de refrescos en polvo son USA, Reino Unido, Alemania, Canadá y China.

**2.2.1.1.2. Principales exportaciones mundiales del producto
seleccionado, análisis de los últimos 5 años en US\$. TM y US\$/TM**

Tabla 9 Exportaciones mundiales en valor exportado y valor unitario

EXPORTACIONES	2011		2012		2013		2014		2015	
	Valor Exportado	Valor unitario exportado /dólar EUA/Tons	Valor Exportado	Valor unitario exportado /dólar EUA/Tons	Valor Exportado	Valor unitario exportado /dólar EUA/Tons	Valor Exportado	Valor unitario exportado /dólar EUA/Tons	Valor Exportado	Valor unitario exportado /dólar EUA/Tons
Estados Unidos de America	4.228.354	5.271	4.831.682	5.868	5.485.096	6.223	5.653.223	6.484	5.453.715	6.449
Países Bajo	2.896.917	5.352	2.680.616	4.772	3.063.042	4.503	3.119.494	4.539	2.927.332	4.069
Alemania	2.858.122	4.922	2.903.393	4.813	3.233.351	5.211	3.412.179	5.382	2.902.415	4.506
Francia	1.626.376	5.663	1.555.974	5.216	1.734.434	5.36	1.857.187	5.601	1.514.041	4.649
Reino Unido	1.089.537	6.963	1.028.127	6.574	1.194.146	6.856	1.477.416	7.694	1.507.355	7.791

Fuente: Trade Map

Elaboración: Propia

Tabla 10 Exportaciones mundiales en cantidad exportadas en toneladas

EXPORTACIONES	2011	2012	2013	2014	2015
	CANT. EXPORT. EN TONS	CANT. EXPORT. EN TONS	CANT. EXPORT. EN TONS	CANT. EXPORT. EN TONS	CANT. EXPORT. EN TONS
Estados Unidos de America	802.175	823.391	881.492	871.816	845.609
Paises Bajos	541.289	561.719	680.264	687.321	719.464
Alemania	580.65	603.252	620.516	634.049	644.139
Tailandia	461.166	475.333	505.896	555.93	560.73
China	394.722	412.016	451.304	476.733	414.646

Fuente: Trade Map

Elaboración: Propia

2.2.1.1.3. Mercados de Exportación del Perú para el producto seleccionado, análisis de los últimos 5 años en US\$. TM y US\$/TM

Tabla 11 Exportaciones peruanas al mundo en valor exportado y valor unitario

Importadores	2011		2012		2013		2014		2015	
	valor Exportado en miles de dolares	Valor unitario exportado/dólar EUA/Kg	valor Exportado en miles de dolares	Valor unitario exportado/dólar EUA/Kg	valor Exportado en miles de dolares	Valor unitario exportado/dólar EUA/Kg	valor Exportado en miles de dolares	Valor unitario exportado/dólar EUA/Kg	valor Exportado en miles de dolares	Valor unitario exportado/dólar EUA/Kg
Chile	27	1,72	75	2,90	120	3,12	111	4,63	236	6,05
Estados Unidos de America	80	2,56	55	3,75	48	3,14	30	4,24	28	2,80
Italia	21	5,06	20	4,38	19	5,04	17	7,50	22	5,51
Colombia	-	-	3	9,26	16	11	-	-	7	10
Alemania	-	-	1	31	1	13	-	-	4	22

Fuente: Trade Map

Elaboración: Propia

Tabla 12 Exportaciones peruanas al mundo en cantidades exportadas en kilogramos

Importadores	2011	2012	2013	2014	2015
	CANT. EXPORTADA EN KGS	CANT. EXPORTADA EN KGS	CANT. EXPORTADA EN KGS	CANT. EXPORTADA EN KGS	CANT. EXPORTADA EN KGS
Chile	15.734	25.872	38.48	23.954	39.011
Estados Unidos de America	31.223	14.657	15.278	7.079	9.984
Italia	4.149	4.566	3.771	2.266	3.996
Canada	0	1.424	162	1.557	993
Colombia	0	324	1.473	0	687

Fuente: Trade Map

Elaboración: Propia

2.2.1.2. Conclusiones para la selección del mercado

Para la selección del mercado destino, se van a evaluar 5 países en función a criterios que puedan determinar el riesgo y la viabilidad de realizar comercio con los mismos. Se evalúan variables como participación y crecimiento de las exportaciones del mercado de la competencia, crecimiento de las importaciones en los potenciales mercados y crecimiento de las exportaciones peruanas.

Tabla 13 Preselección de mercado

Paises	Competidores: Participación en % de valor de los países exportadores en 2015	Competidores: Crecimiento de las exportaciones en valor entre 2014-2015 en %	Crecimiento de las importaciones en valor entre 2014-2015 en %	Crecimiento de las exportaciones peruanas en valor entre 2014-2015 en %
Estados Unidos	Canada 33.2%	Canada 1%	0%	-22%
	Tailandia 7.4%	Tailandia -5%		
	China 5.2%	China 8%		
Alemania	Suiza 15.7%	Suiza -17%	-18%	-15%
	Países Bajos 14.7%	Países Bajos -9%		
	Francia 9.4%	Francia -25%		
Canada	Estados Unidos 87.4%	Estados Unidos -2%	-	-96%
	Suecia 1.3%	Suecia -41%		
	Reino Unido 1.3%	Reino Unido 99%		
Chile	Estados Unidos 27.9%	Estados Unidos 4%	-3%	-24%
	Países Bajos 16.2%	Países Bajos 106%		
	Argentina 7.3%	Argentina -8%		
Italia	Alemania 24.3%	Alemania -12%	-12%	-28%
	Países Bajos 19.4%	Países Bajos -10%		
	Francia 11.6%	Francia -11%		

Fuente: Trade Map

Elaboración: Propia

Tabla 14 Requisitos para ponderación de Preselección de mercado

Paises	Codigo Arancelario	Preferencias	Exportaciones peruanas en cantidades por kilogramo	Exportaciones de la competencia	Idioma	PBI/ miles de millones de dolares	Inflacion Anual	Requisitos
Estados Unidos de America	21.06.90.90	0%	9.984	45.8%	Ingles	18,036.65	0.84%	FDA AUTOCERTIFICACION/CERTIFICADO SANITARIO ROTULADO Y ETIQUETADO
Alemania	21.06.90.98	0%	181	39.8%	Aleman/ingles	3,357.61	0.37%	CONTROL SANITARIO DE ALIMENTOS Y EL ETIQUETADO CERTIFICADO DE ORIGEN
Canada	21.06.90.99	0%	993	90%	Ingles	1,552.39	1.26%	ETIQUETADO (THA CANADIAN FOOD INSPECCION AGENCY)/CFA
Chile	21.06.90.90	0%	39.011	51.40%	Español	240.22	3.37%	CERTIFICADO DE ORIGEN CONTROL SANITARIO DE ALIMENTOS Y EL ETIQUETADO
Italia	21.06.90.98	0%	9.984	55.30%	Italiano/ingles	1,815.76	-0.07%	CONTROL SANITARIO DE ALIMENTOS Y EL ETIQUETADO CERTIFICADO DE ORIGEN

Fuente: Trade Map

Elaboración: Propia

Tabla 15 Variables ponderación de selección de mercado

PREFERENCIAS ARANCELARIAS (A)	10%
EXPORTACIONES PERUANAS (B)	15%
EXPORTACIONES DE LA COMPETENCIA (C)	20%
BARRERAS CULTURALES (IDIOMA) (D)	5%
BARRERAS ECONOMICAS(INFLACION Y PBI) (E)	25%
ACCESO A MERCADOS(REQUISITOS) (F)	25%

Fuente: Trade Map

Elaboración: Propia

Los criterios a utilizar serían facilidad de hacer negocios revisando si se tiene preferencias arancelarias (A), la participación que tiene Perú en el potencial mercado de destino (B), ya que al ya haber realizado una venta tenemos antecedentes para una mejor negociación debido a que somos una empresa nueva en el mercado, exportaciones de la competencia (C) al potencial mercado de destino, además se están considerando el idioma como barrera cultural (D), la inflación y el PBI como barreras económicas (E) y por ultimo estamos considerando como variable los requisitos para acceder al mercado potencial (F).

Tabla 16 Elaboración de la matriz de selección

Países	Variable (A)	Peso (%)	Variable (B)	Peso (%)2	Variable (C)	Peso (%)3	Variable (D)	Peso (%)4	Variable (E)	Peso (%)5	Variable (F)	Peso (%)6	RESULTADO
Estados Unidos de America	5	10%	2	15%	4	20%	4	5%	4	25%	3	25%	3.55
Alemania	5	10%	2	15%	1	20%	4	5%	5	25%	4	25%	3.45
Canada	5	10%	2	15%	1	20%	4	5%	3	25%	5	25%	2.7
Chile	5	10%	5	15%	3	20%	5	5%	2	25%	3	25%	3.35
Italia	5	10%	3	15%	2	20%	4	5%	2	25%	4	25%	3.05

Fuente: Trade Map, The Global Economy (The World Bank), The CIA Factbook

Elaboración: Propia

Después de realizar el análisis a través de la matriz de selección de mercado, Estados Unidos es el país de destino para el presente plan de exportación de refresco en polvo de arándano con Stevia. Estados Unidos es el principal país productor e importador de arándanos a nivel mundial, a pesar de que exporta mayores cantidades un estudio que realizó Sierra exportadora

indica que importan aproximadamente el 50% del arándano que consumen, es el país con mayor consumo per cápita, tanto en frescos como deshidratados y en polvo. (SIICEX, 2016)

Según la FAO los países con mayor producción a nivel mundial de arándano son USA, Canadá, Chile y Argentina. Alemania también produce arándano, pero en menor cantidad en los meses de julio y agosto, sin embargo, el consumo es abastecido por la Unión Europea que complementa la producción el resto de meses durante el año. (MINISTERIO DE AGRICULTURA Y RIEGO, 2016)

2.2.2. Microsegmentación

2.2.2.1. Perfil de mercado objetivo

Tabla 17 Datos del País destino

Estados Unidos de América	
Capital	Washington D. C.
Ubicación	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Limita al Norte con Canadá. ▣ Limita al Sur con México. ▣ Limita al Este con el océano atlántico y el mar Caribe. ▣ Limita al oeste con el océano Pacífico.
Superficie	9.372.614 Km ²
Capital	Washington DC (Virginia)
Principales ciudades	<ul style="list-style-type: none"> ▣ California ▣ Texas ▣ Nueva York ▣ Florida ▣ Illinois
Población	310.232.863 (Julio 2010)
Idioma Oficial	Inglés

Moneda	USD(dollar)
PIB (PPA) per cápita USD	49.601 (Internacional, 2012)
Tasa de crecimiento PIB	2.7%
Religión	Católicos y cristianos
Acuerdo Comercial con el Perú	TLC Perú -EE.UU
Arancel Preferencial	2106902100

Fuente: Census Bureau/FMI/PromPerú

Elaboración: Propia

2.2.2.2. Elección de Estado

Tabla 18 Importaciones de jugos en polvo por Distrito en USA

	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Crecimiento de 2014 a 2015 (%)
Buffalo, NY	32	76	37	23	25	8.70
New York, NY	275	1402	5930	2124	2796	31.64
Ogdensburg, NY	0	0	19	0	0	-
Total New York	307	1478	5986	2147	2821	31.39
El Paso, TX	12	0	0	0	0	-
Houston-Galveston, TX	46	0	0	27	18	-33.33
Laredo, TX	1403	1412	1871	1130	1477	30.71
Total Texas	1461	1412	1871	1157	1495	29.21
Los Angeles, CA	467	1518	241	1926	1006	-47.77
San Diego, CA	542	972	1182	999	784	-21.52
San Francisco, CA	290	357	386	426	589	38.26
Total California	1299	2847	1809	3351	2379	-29.01
Philadelphia, PA	4	0	2	8	159	1887.50
Charleston, SC	22	0	0	0	0	-
Charlotte, NC	6	0	0	0	0	-
Chicago, IL	79	164	13	18	17	-5.56
Cleveland, OH	3	0	6	0	0	-
Detroit, MI	0	131	0	125	23	-81.60
Great Falls, MT	11	0	0	12	0	-100.00
Honolulu, HI	0	9	0	51	3	-94.12
Miami, FL	28	41	48	39	13	-66.67
Nogales, AZ	0	22	4	0	0	-
Norfolk, VA	40	55	90	230	53	-76.96
Savannah, GA	7	122	5	12	0	-100.00
Seattle, WA	1479	1370	1062	1013	1473	45.41
St. Albans, VT	0	0	0	6	0	-100.00
St. Louis, MO	0	0	54	0	0	-
Baltimore, MD	41	26	23	3	0	-100.00
Boston, MA	27	46	34	288	0	-100.00
IMPORTACIONES TOTA	7813	13388	20616	14824	15131	2.07

Fuente: <https://www.usitc.gov/>

Elaboración: Propia

Tabla 19 Variables para la selección de Estado

Estados	Población	Puerto de acceso (Portbooker, 2012)	Turismo	Participación de supermercados	Población hispanoamericana	Acceso logístico	Potenciales consumidores
California	37253956	Long beach, LA	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio
Texas	25145561	Houston	Medio	Medio	Medio	Medio	Bajo
New York	19378102	New York	Alto	Alto	Alto	Alto	Bajo
Florida	18801310	Miami	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto
Illinois	12830632	-	Bajo	Medio	Bajo	Bajo	Medio

Fuente: Census Bureau/FMI/Portbooker

Elaboración: Propia

Tabla 20 Ponderación para la selección de Estado

Estados	Población		Puerto de acceso		Turismo		Participación de supermercados		Población		Agentes logísticos		Potenciales consumidores		Totales
%	10%		10%		15%		20%		10%		20%		15%		100%
California	5	0.5	3	0.3	3	0.45	5	1	3	0.3	3	0.6	3	0.45	3.6
Florida	4	0.4	3	0.3	3	0.45	3	0.6	3	0.3	3	0.6	2	0.3	2.95
Texas	4	0.4	4	0.4	4	0.6	5	1	4	0.4	4	0.8	2	0.3	3.9
New York	4	0.4	5	0.5	4	0.6	5	1	4	0.4	5	1	4	0.6	4.5
Illinois	3	0.3	0	0	2	0.3	3	0.6	2	0.2	1	0.2	3	0.45	2.05

Elaboración: Propia

Como se muestra en la tabla 20, el Estado seleccionado por ponderación es Nueva York, ya que cuenta con mejores accesos portuarios, existe una buena participación de supermercados y hay un potencial consumidor que ya consume arándano procesado.

2.2.2.3. Perfil del mercado de Nueva York

Nueva York es el mayor centro de negocios, cultura y de ventas al por menor en los Estados Unidos, líder financiero y comercial del mundo, debido a la población. El estadounidense siempre se ha caracterizado por ser altamente demandante de productos que le brinden comodidad en su consumo, pero siempre le han dado una gran importancia al valor nutricional. Por lo tanto, nuestro producto representa ahorro de tiempo en la preparación y es de comodidad para el potencial consumidor estadounidense porque resulta realmente prácticos. La vida agitada de los habitantes de Nueva York, crea la necesidad de adquirir un producto natural y saludable, siendo uno de estos; el refresco de arándano liofilizado y endulzado con Stevia, que es un producto para el consumo humano, está dirigido a personas que buscan un alimento natural y que contenga componentes nutritivos para la salud humana.

DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACION DE NUEVA YORK SEGÚN GENERO

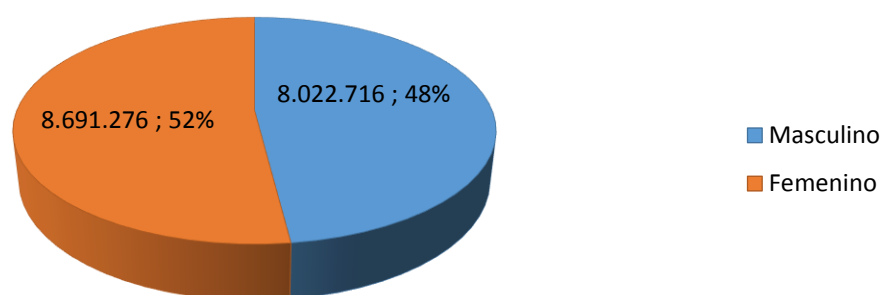


Figura 10: Distribución de la Población de Nueva York según género.

Fuente: Usitc

Elaboración propia

Según USICT, el número total de habitantes en el Estado de New York este año es de 16'713992, de los cuales el 48% son hombres y el 52% mujeres. El consumo del refresco en polvo como tal no está sujeto al género, es decir no existen preferencias de

consumo específicas para hombres y mujeres. Sin embargo, debemos tener en cuenta que en Estados Unidos el sueldo de las mujeres está aumentando doblemente al de los hombres, por ello la decisión de compra recae a ella.

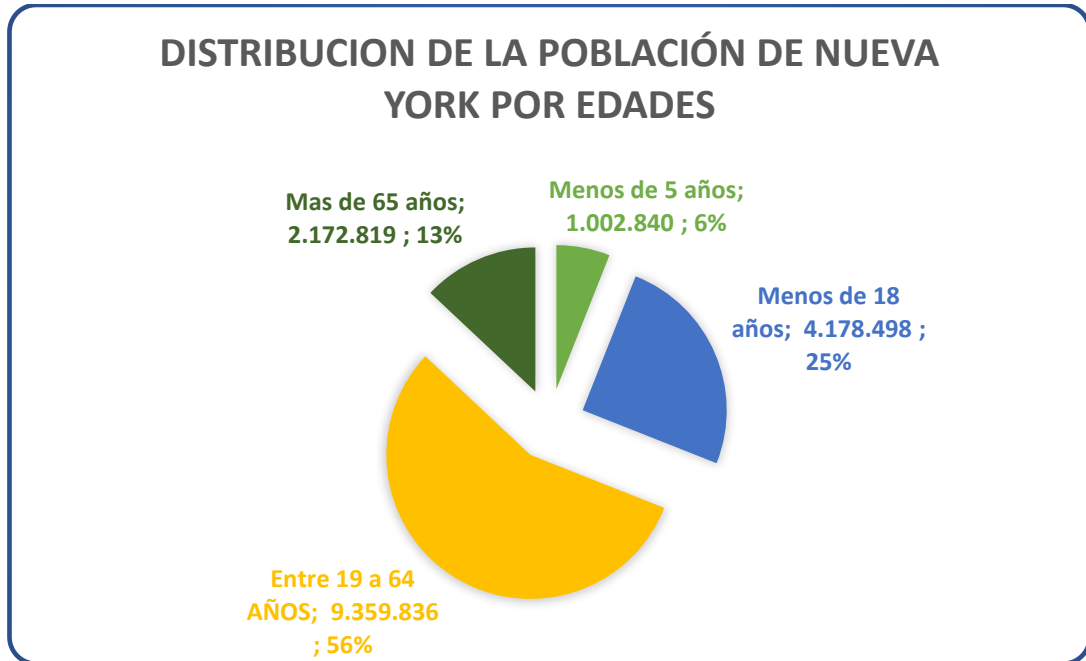


Figura 11: Distribución de la Población Nueva York por edades.

Fuente: Usitc

Elaboración propia

2.3. Análisis de la oferta y la demanda

2.3.1. Análisis de la oferta

Las principales regiones de producción del arándano son Lambayeque, La Libertad y Arequipa, sin embargo, existen otras zonas que han empezado a incursionar en su producción como se muestra en la siguiente figura.

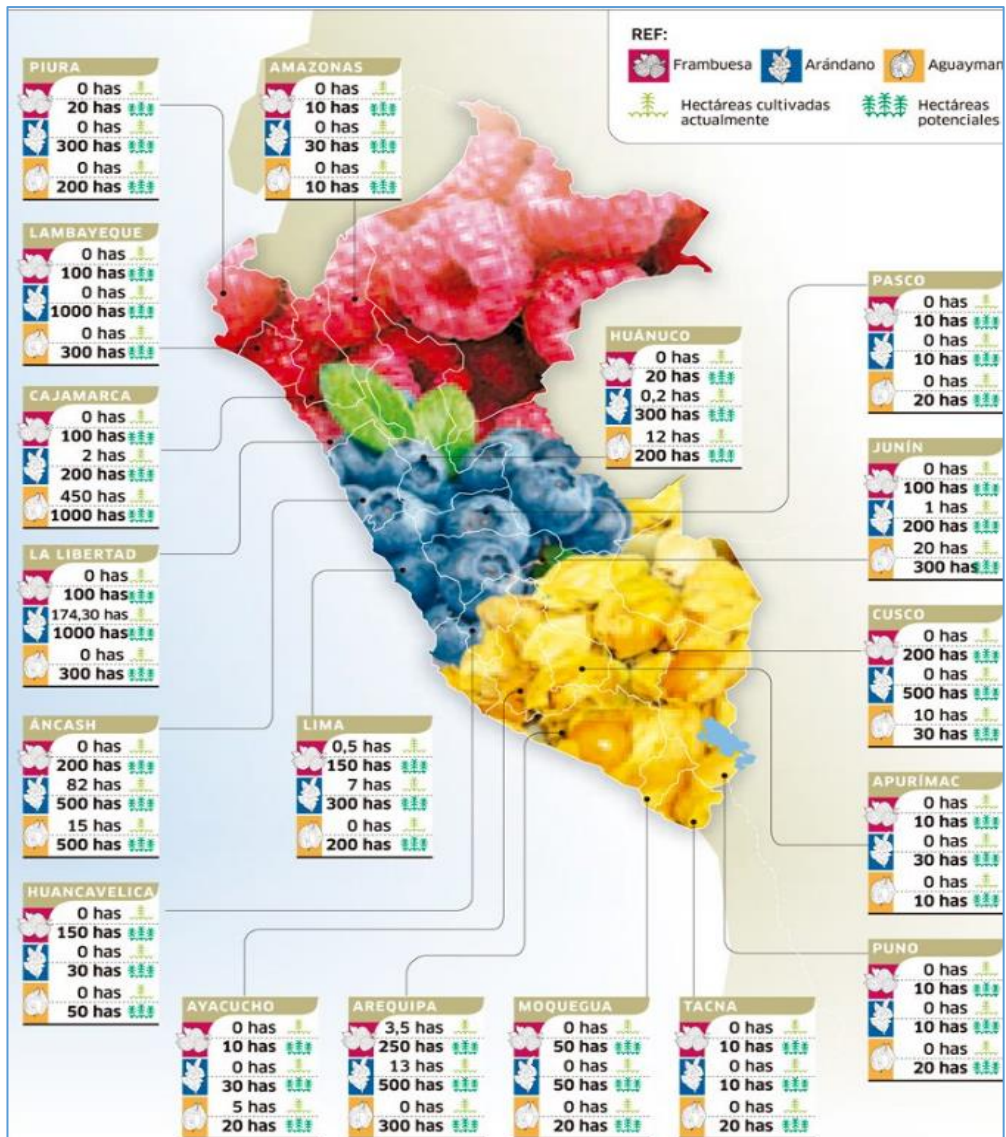


Figura 12 Distribución geográfica

Fuente: Mincetur

Productor	Localidad	Superficie (Ha)
Fundo La Losada	Arequipa	Sin información
Frutícola La Joyita	Arequipa	14
Blueberries Perú	Cañete	Vivero
Inka Berries	Lima	Sin información
Arándanos Perú	Huaral	Vivero
Iberagrpp	Ancash	Sin información
Agrícola Athos	Caraz	10
Camposol	La Libertad	50*
Talsa	La Libertad	50**
Valle y Pampa	Pisco	6
Pichupampa	Sierra de Lima	1****
Frutícola Paiján	Trujillo	Sin información
Antonio Tipismana	Mala	4
José Luis Dibós	Mala	4
Intipa Foods	Caraz	30
Arequipa Berries		2
In Vitro Berries	Trujillo	Vivero
Berries Cajamarca	Cajamarca	4
Finca Tradiciones	Cajamarca	22

Figura 13 Principales empresas productoras y vendedoras de arándano fresco

Fuente: Infoagro

Como se muestra en la Figura 13, Camposol es una de las principales empresas productoras y vendedoras de arándano, por lo que tienen arándano incluso para la venta local. Será nuestro principal proveedor para el insumo arándano.

Adicional se debe tener presente que, para efectos de oferta exportable, el arándano al ser un producto liofilizado y que tiene una duración de aproximadamente 2 años no habría estacionalidad de oferta, sólo de producción y Perú tiene producción durante todo el año.

2.3.2. Análisis de la demanda

El estado americano es uno de los principales importadores de arándano en todas sus presentaciones, a nivel mundial y uno de los principales clientes de las exportaciones peruanas; debido a que no llega a cubrir la demanda local.

2.3.2.1. Medición del mercado objetivo

Al haber realizado el análisis del mercado de Nueva York se ha identificado que el mercado objetivo son hombres y mujeres entre 19 a 64 años de edad que representan el 56% de la población de la mencionada ciudad, habitantes que pertenezcan a la población económicamente activa. Estas personas cuentan con alto poder adquisitivo para una potencial compra del producto.

Tabla 21 Estructura de Segmentación de mercado

Estructura de Segmentación de mercado	%	Datos 2016	Unidad de medida	FUENTE
<u>Demanda Potencial</u>				
Población total(País)	100.00%	323,797,319	Personas	Santander trade
Población del estado al cual se dirige	6.16%		Personas	Santander trade
<u>Demanda Disponible</u>				
Segmento personas de 15-44 años	40.73%	8,123,971	Personas	Usitc
% de desempleo	4.30%	349,331	Personas	New York State Department of Labor
Población económicamente activa	38.97%	7,774,640	Personas	Usitc
Total	38.97%	7,774,640	Personas	
<u>Demanda Efectiva</u>				
Consumo en kilos por persona	0.363	0.363	Kilos	ICEX
Consumo de refresco		2,822,194	Personas	
<u>Demanda Objetiva</u>				
Participación de mercado	0.386%	10,886.33	Kilos	
Envases de 10 Gramos		1,088,633	Sobres	
Unidades comerciales		36,288	Cajas x 30 Sobres	

Elaboración: propia

Tabla 22 Proyección de Demanda del Mercado de Nueva York

PROYECCION DE DEMANDA					
Proyección de Demanda	2017	2018	2019	2020	2021
Crecimiento con Referencia a la Oferta Nacional		9.81%	9.81%	9.81%	9.81%
Cajas x 30 Sobres	36,288	39,846	43,753	48,043	52,754

Elaboración: propia

La proyección de la demanda se calculó tomando como referencia el 50% del promedio de la proyección de crecimiento de la producción nacional de arándano, ya que es el principal insumo. El Promedio de crecimiento de la Oferta Productiva de refresco será el 9.81% anual.

Tabla 23 Proyección de la producción nacional de arándano

Año	PRODUCCION NACIONAL	% DE CRECIMIENTO
2017	36688300	56.94%
2018	45841400	24.95%
2019	47490300	3.60%
2020	48134900	1.36%
2021	53535900	11.22%
PROMEDIO DE CRECIMIENTO		19.61%

Elaboración: propia

2.4. Estrategias de Ventas y Distribución

La estrategia de ventas para la empresa será exportar un producto con valor agregado de calidad y nutritivo, a su vez aplicar estrategia de diferenciación. Asimismo, mantener buenas relaciones con los proveedores y de esa manera cumplir con los pedidos de los clientes, garantizando la privacidad y seguridad en la información con nuestros intermediarios.

La estrategia de distribución será indirecta y exclusiva, ya que el producto será colocado en supermercados a través de un intermediario, en este caso será Superior Food quien ya cuenta con una cartera de clientes posicionados en el mercado Neoyorquino.

2.4.1. Estrategias de segmentación

La segmentación de mercado según Philip Kotler es la subdivisión del mercado en grupos: segmentación geográfica, segmentación demográfica, segmentación psicográfica y segmentación conductual.

Geográfica. - Como mercado potencial se tienen 19,945,915 entre hombres y mujeres que viven en New York.

Demográfica. - El mercado se divide en grupos de acuerdo a las siguientes variables.

- **Género.** - Varones y Mujeres que estén dispuestos a preparar bebidas, postres con el arándano liofilizado con Stevia dentro de su alimentación.
- **Orientación sexual.** - No hay diferenciación en cuanto a la opción sexual de las personas.
- **Tamaño de la familia.** - No hay diferenciación en cuanto al tamaño de la familia integrantes (hijos, padre y madre)
- **Profesión.** - Ama de casa, chefs, estudiantes de gastronomía, etc.
- **Estatus socioeconómico.** - Estrato alto y Medio (A, B y C)
- **Nacionalidad.** -americanos y extranjeros residentes.
- **Cultura.** -Es necesario conocer las costumbres del segmento de mercado de New York, gustos, preferencia, horarios, restricciones, etc., a fin de poder satisfacer a la población.

- **Conductual.** -Personas que ya consumen alimentos naturales y que no tengan ningún inconveniente en adquirir arándano liofilizado con Stevia para la preparación de su preferencia.

2.4.2. Estrategias de posicionamiento

El posicionamiento del producto es imprescindible para cualquier exportador, ya que de esta estrategia depende en gran medida el volumen de las ventas, saber y que el producto cumpla con lo que necesita el cliente.

Para posicionar el producto a exportar se utilizarán las siguientes estrategias:

- Los beneficios del producto: Se refiere a lo que ofrece el producto a vender. En el presente trabajo, el producto se diferencia por estar preparado a base de arándano liofilizado, lo que permite que se mantengan sus valores nutricionales, olor, sabor y endulzado con Stevia.
- Basado en el estilo de vida: cubre la necesidad de consumir un producto saludable, nutritivo para personas con poca disponibilidad de tiempo para la preparación de sus bebidas y/o alimentos.

2.4.3. Estrategias de distribución

La estrategia de distribución será indirecta, a través de un intermediario, quien se encargará de distribuir y vender el producto en los supermercados, de Nueva York.

PERY BERRY, dedicada a la exportación de refresco en polvo venderá a en valor FOB a SUPERIOR FOOD, tiene como Forwarder a Interglobo quien a través de la naviera Hapag Lloyd envían la carga a New York y el mismo se encargara del desaduanaje en

destino y envío al local de SUPERIOR FOOD para su posterior distribución en la localidad de NY.

Conforme el volumen de ventas incremente el precio de venta del producto disminuirá, a fin de que la empresa incremente las ventas y genere mayor ganancia.

2.5. Estrategias de Promoción

Se basará en estrategias de publicidad, con la asistencia a Ferias, exposiciones comerciales, a fin de contactar potenciales clientes e incrementar las ventas. Además de mostrar el producto, visualicen y prueben la calidad. Por lo que se puede crear mejores vínculos con los clientes.

2.6. Tamaño de planta:

En el presente proyecto PERU BERRY SAC, solo comercializará el producto. La producción, elaboración será a través de la tercerización del producto (Maquila) que se encargará del acopio, la fabricación, el etiquetado y el embalaje del producto.

Proveedores de los insumos para la producción:

Los proveedores tendrán como punto de entrega el almacén de la maquila; según el acuerdo comercial entre ellos con nuestra representada.

Arándano	Stevia
CAMPOSOL S.A.	E& N SAC

Maquila a procesar el refresco en polvo con Stevia

La empresa maquiladora será Liofilizadora del Pacifico S.R.L, quienes brindnr servicios de almacenamiento de los insumos, envases, embalajes, congelados, fríos y secos; el alquiler de espacios, el proceso de productos alimenticios entre otros.

Servicio: Pesado, lavado / desinfectado / escurrido / liofilizado / Molienda / Mezclado.

- Recepcionar los insumos para la elaboración del refresco en polvo. Los insumos deben ser entregados en su totalidad para la elaboración del producto.
- Pesado de los insumos según la guía de remisión.
- Almacenar los insumos hasta que se cuente con todos los ingredientes para la fabricación del producto.
- Lavado, desinfectado y escurrido de los insumos.
- Liofilizado del arándano, posterior pasar por la molienda para obtener un producto con textura más homogéneo y finalmente pasa por el proceso de mezclado con la Stevia, a fin de lograr el refresco en polvo.
- Envasado y etiquetado del refresco, PERU BERRY deberá entregar como máximo el séptimo día los envases con las etiquetas.
- Revisión de los productos por parte de PERU BERRY, para su posterior embalaje y paletizado de los productos.
- Entrega en el almacén de PERU BERRY o al lugar convenido

La capacidad productiva es de 100 toneladas mensuales, la empresa tendrá pedidos mensuales aproximados de 1 tonelada, el tiempo de entrega es 15 días una vez colocada y entregada los insumos para la elaboración del producto, la cantidad mínima es 500 kilos de arándano para la acepción de la orden.

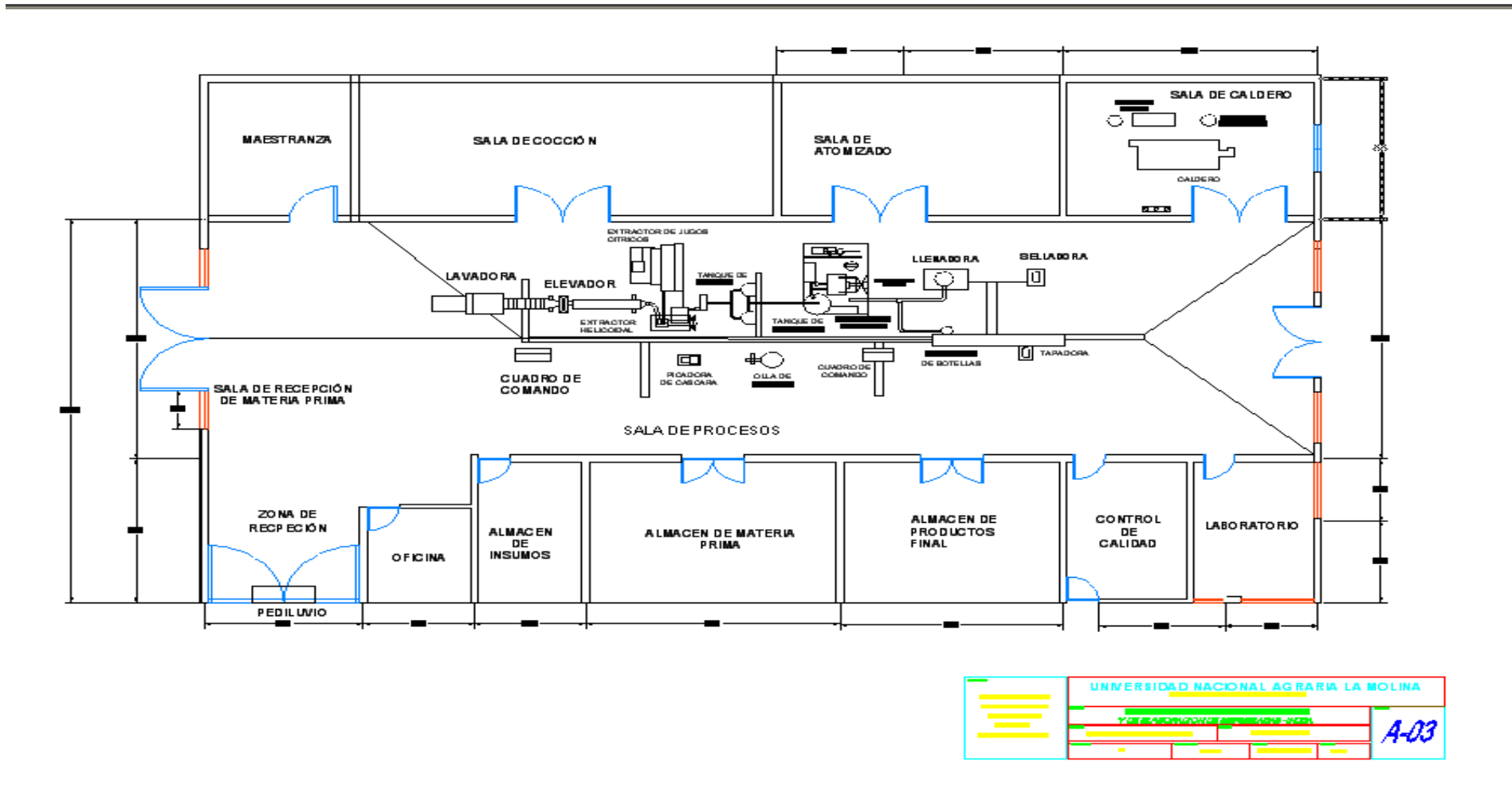


Figura 14 Planta Liofilizadora del Pacifico

Fuente: Liofilizadora del Pacifico

2.6.1. Cadena de comercialización

PERU BERRY, tendrá una cadena de comercialización a través de un socio estratégico que es un bróker que colocará los productos en algunos supermercados conocidos de Nueva York. El bróker que trabajará con la empresa es Superior food que tiene como principales supermercados de venta a Publix, Costco y Gourmet trading company.

Además, se cuenta con proveedores que cumplen con los requerimientos para un producto de calidad, y con otro socio estratégico para la producción que es la maquila que se encargará de la liofilización y mezclado con la Stevia.



3. PLAN DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL

3.1. Envases, empaques y embalajes

3.1.1. Envase

Como se mencionó en el punto 2 de Marketing Internacional los clientes son distribuidores de mercado retail, por lo que el envase será en bolsas de doy pack de aluminio en presentaciones de 10 gramos de peso neto de producto y cada envase de aluminio pesa 0.4 gramo, debidamente etiquetados, se comercializan en envases de esta medida, ya que es la cantidad de usualmente compra el mercado destino, además que ofrece gran tiempo de vida en el anaquel, porque tiene sellado hermético y ayuda al cuidado del medio ambiente.



Figura 15 Ejemplo de envase

Fuente: Amazon.de

Elaboración: Propia

3.1.2. Envase secundario

El envase secundario será en cajas blancas de canal simple, es el ideal para productos ligeros, cada cajita contiene 30 envases de refresco en polvo en presentación de 10.4

gramos. Cada caja vacía pesa 5 gramos, con lo que cada envase secundario tendrá la presentación 317 gramos.



Figura 16 Gráfico de envase secundario

Fuente: Amazon.de

Elaboración: Propia

3.1.3. Embalaje:

El embalaje será en cajas de cartón corrugado que tienen capacidad máxima de soporte un peso de aproximado de 35 kg. De acuerdo al cálculo de planimetría la cantidad optima serian 72 envases secundarios por cada embalaje por lo que entrarían 2160 envases primarios por caja. Las medidas serán de (Largo x Ancho x Alto) 42.00 x 36.00 x 18.00 cm. Peso por cada contenido de embalaje 22,82 Kilogramos y el peso de cada caja vacía es de 400 gramos.

El cartón corrugado permite un fácil transporte del producto y adaptación para cualquier transporte, además que permite la señalización para el correcto traslado y los parámetros a considerar para su protección (Marco, 2009)

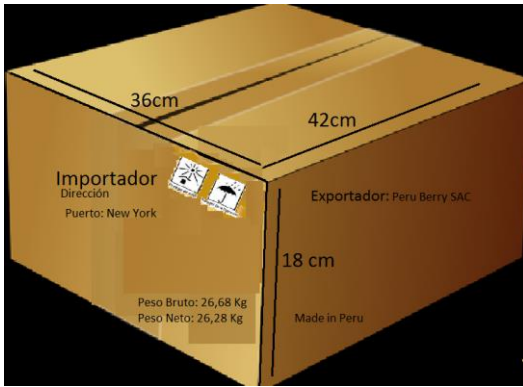


Figura 17 Gráfico de la caja de cartón corrugado

Fuente: publicdomainvectors

Medidas		
L=42/9	-> 4 envases secundarios	} 72 envases secundarios
A=36/6	-> 6 envases secundarios	
H=18/6	-> 3 envases secundarios	
Peso		
Envase secundarios	-> 365 gramos	} 95 envases secundarios
Capacidad de soporte	-> 35 Kilos	
Volumen		
Embalaje		
42cm x 36cm x 18cm	-> 0.02722 m ³	} 84 envases secundarios
Envase secundario		
9cm x 6cm x 6cm	-> 0.00324 m ³	

Figura 18 Cálculo de planimetría

Elaboración: propia

La Figura 18 muestra el cálculo para optimizar el número total de envases secundarios que se acomodaran por cada embalaje y para que el embalaje sea óptimo se deben acomodar 72 envases secundarios (317 gramos), el peso de la caja es 400 gramos por lo que el peso bruto por embalaje es 23.22 kilogramos

3.2. Diseño del rotulado y marcado.

3.2.1. Diseño del rotulado

3.2.1.1. Etiquetado

El gobierno de Estados Unidos exige colocar etiquetas en los alimentos envasados, para que en estos se pueda mostrar la información completa y precisa sobre sus características, para el consumidor esta información debe encontrarse legible y ser comprensible (ADMINISTRATION, 2015)

La ley exige que los alimentos contengan un doble etiquetado: El primero es el etiquetado general (general food labeling) y el segundo es el etiquetado nutricional (nutrition facts), debe encontrarse también un código de barras con los datos el producto, sin embargo, existen algunas disposiciones especiales que se relacionan con la declaración de los alérgenos en la etiqueta y ácidos grasos trans (trans fatty acids).

La información en el etiquetado de los productos debe presentarse en inglés y deben utilizarse las unidades de medición del sistema norteamericano (libras y onzas). Se debe considerar también las siguientes indicaciones:

- Declaración de identidad, nombre usual o común del alimento (naturaleza del producto): Vaccinium macrocarpon l.
- Marca o logo del producto
- Declaración sobre el contenido neto del producto (peso, volumen): caja por 365 gramos y contiene 30 bolsas de aluminio.
- Nombre y lugar del abastecimiento del fabricante, envasador o distribuidor, exportador.

- País de origen: Perú.
- En la parte de etiquetado nutricional s debe incluir información sobre calorías, grasas, colesterol, carbohidratos, azúcares, proteínas, vitaminas, minerales, entre otros.

3.2.1.2. Diseño de etiquetado del envase

La etiqueta será como la que se indica en el siguiente gráfico.



Figura 19 Información de etiqueta del producto

Fuente: Amazon.de

Elaboración: propia

3.2.1.3. Rotulado para embalaje

La etiqueta en el embalaje informa sobre la carga y operadores que intervienen, en esta etiqueta se debe consignar la siguiente información: exportador, importador, descripción del producto, código del producto, número de bultos, fecha de

fabricación, número de lote, códigos de barra de ser el caso, país de origen, y cualquier otra característica del producto.



From: PERU BERRY S.A.C. MZ E LTE 6 - Tarapaca - Callao	To: SUPERIOR FOOD 275 Westgate Drive Watsonville, CA +1 (831) 728-3691 info@superiorfoods.com
Ship Postal Code 	CARRIER: NEW TRANSPORT BL NUMER: MSCUL333953
PO: 075943 DEPT: 382 DIV: 35 BLUEBERRY POWDER DRINK WITH STEVIA	
ORIGIN: PERU	ST: 018
SERIAL SHIPPING CONTAINER: <p style="text-align: center;">(00) A002828 11202016 1700</p> 	

Figura 20 Modelo de rotulado para embalaje

Elaboración: Propia

3.2.1.4. Diseño del marcado

El diseño de marcado facilita la manera de identificar rápidamente cada pieza y permite y agiliza el manipuleo dentro de los almacenes minimizando tiempos.

Existen tres tipos de marcado:

- ✓ **Marcas de expedición:** se basa en la información sobre los datos necesarios para la entrega del embalaje, y sobre el comprador, destino, país, dirección entre otros.
- ✓ **Marcas informativos:** deben contener información sobre el producto y deben estar separadas por las marcas de expedición.
- ✓ **Marcas de manipuleo:** son unas instrucciones básicas o símbolos internacionales que trata sobre la manipulación de los embalajes.

Las recomendaciones son:

- ✓ **Legibilidad:** son las marcas, números, y símbolos que se emplean como marcas, deben estar claramente expresados, permanecer legibles durante toda la operación.
- ✓ **Indelibilidad:** la pintura utilizada debe ser resistente al agua.
- ✓ **Localización:** poder identificar con facilidad las marcas nuevas y borrar las marcas viejas para evitar confusiones.
- ✓ **Suficiencia:** debe suministrar información acorde con las recomendaciones.
- ✓ **Conformidad:** se debe realizar de acuerdo con la legislación del país importador y del exportador.

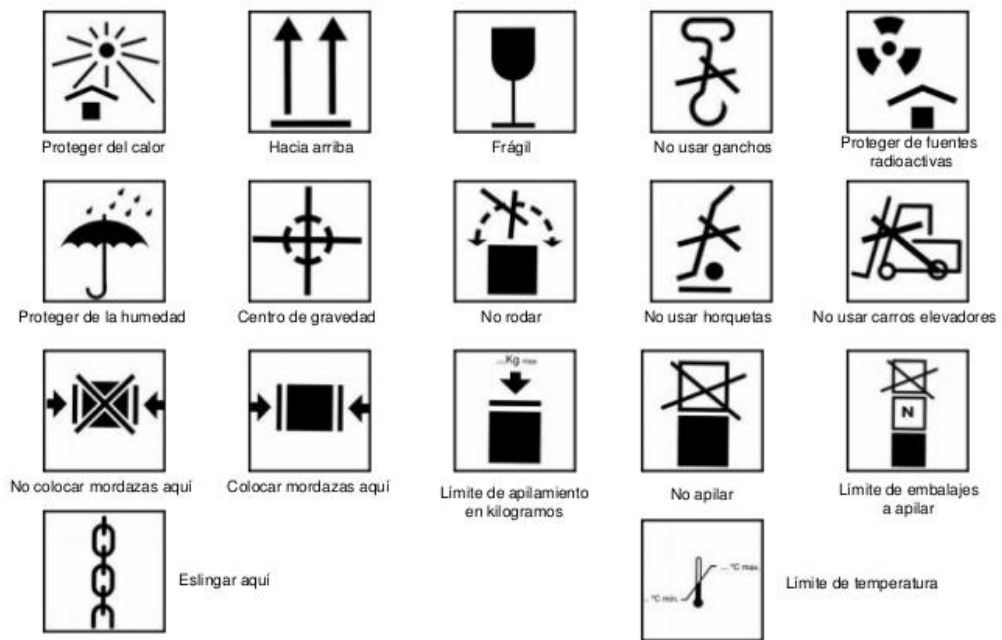


Figura 21 Pictogramas de Uso Internacional

Fuente: cajaeco.com



Figura 22 Ejemplo del marcado de cajas

Fuente: google

3.3. Unitarización y cubicaje de la carga

Según la unitarización revisada para el presente trabajo se utilizarán paletas estándar 120cm x 100 cm x 15 cm, en el que se colocarán 42 cajas por paleta.

A continuación, la unitarización:

Tamaño caja: 42cm x 36cm x 18 cm

Peso por caja: 23.22 Kilogramos

Por cama: $120 \text{ cm} / 36 \text{ cm} = 3 \text{ cajas}$

$100 \text{ cm} / 42 \text{ cm} = 2 \text{ cajas}$

Entonces: $3 \times 2 = 6 \text{ cajas por cama}$

Altura: 7 cajas -> En una paleta ingresan 42 cajas, dando un total de 990.24 kilogramos, incluido los 15 kilos del peso de la paleta, lo cual es permisible, ya que una paleta puede soportar aproximadamente hasta 1 tonelada.

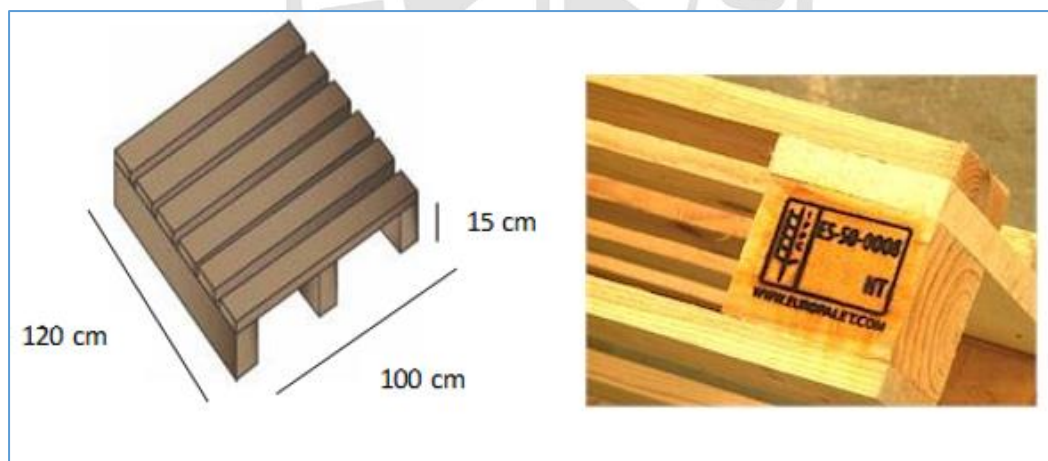


Figura 23 Medidas del Pallet estándar

Fuente: transporteupc.com

Datos de paleta

En la paleta ingresaran:

- ✓ 42 cajas cartón corrugado como embalaje
- ✓ 3024 cajas de envase secundario
- ✓ 90,720 sobres de envase primario por paleta
- ✓ Peso neto por paleta es $42 \times 23.22 \text{ kg} = 975.24 \text{ kg}$
- ✓ Peso bruto por paleta: $975.24 \text{ kg} + 15 \text{ kg} = 990.24 \text{ kg}$
- ✓ Volumen neto de la carga $120 \text{ cm} \times 100 \text{ cm} \times 126 \text{ cm} = 1.51 \text{ m}^3$
- ✓ Volumen de la paleta $120 \text{ cm} \times 100 \text{ cm} \times 15 \text{ cm} = 0.18 \text{ m}^3$
- ✓ Volumen total paletizado 1.69 m^3

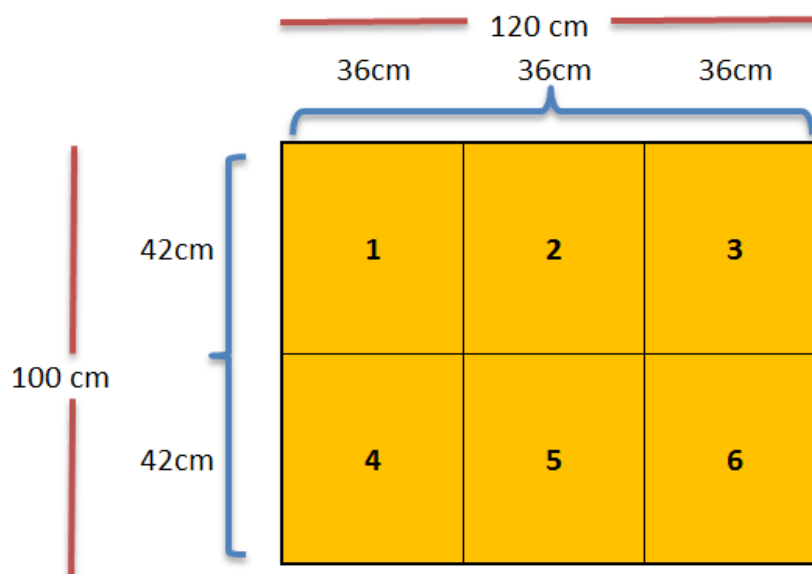


Figura 24 Paletización de la carga

Elaboración: Propia

3.4. Cadena de DFI de Exportación

La distribución física internacional (DFI) es el conjunto de operaciones necesarios para trasladar un bien, materia prima, insumos o productos terminados desde su lugar de producción en el país de exportación hasta el almacén del cliente final en el país de importación.

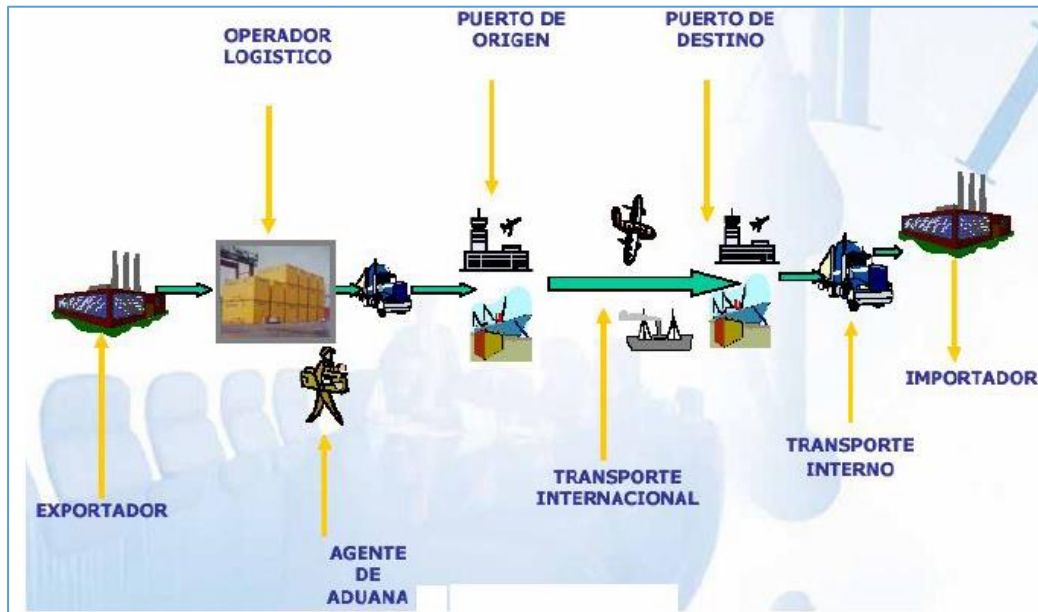


Figura 25 Flujo de Distribución Física Internacional

Fuente: Promperu

Existen diversos factores intervinientes, entre ellos:


- ✓ Preparación (embalaje y marcado)
- ✓ Unitarización (paletización y contenedorización)
- ✓ Manipuleo (en terminales, almacenes)
- ✓ Almacenamiento (en almacenes y depósitos privados o públicos)
- ✓ Transporte (en toda la cadena de distribución)
- ✓ Seguro de la Carga (riesgos, pólizas)
- ✓ Documentación (facturas, certificados, docs. de pago, etc.)
- ✓ Gestión y operación aduanera (exportación)
- ✓ Gestión y operación bancaria (bancos, agentes corresponsales)
- ✓ Gestión de Distribución (incluye personal operario y administrativo de la empresa)

El exportador PERU BERRY SAC, dedicada a la exportación de refresco en polvo de arándano contratará los servicios del operador logístico New Transport el cual es un

consolidador de carga, ellos se encargarán de realizar la reserva del booking con la línea naviera, y la agencia de aduana.

Se realizará vía transporte marítimo, siendo el puerto de Origen Callao- Perú con destino al puerto de New York- EE.UU.

El operador logístico se encargará del recojo de los productos en el almacén de la empresa y del transporte al terminal portuario, el transporte internacional será collect (asumido por el importador bajo su contrato con la naviera Hapag Lloyd).



Lugar	Llegada	Salida	Barco / modo de transporte	Viaje	Servicio
<input type="radio"/> CALLAO		2016-11-10	ELISABETH-S.	0011N	USW
<input type="radio"/> NEW YORK, NY	2016-11-24				

Figura 26 Simulación Itinerario a New york

Fuente: Hapag Lloyd

Como se muestra en la figura 26 el tiempo de transito aproximado es de 14 días y a solicitud del cliente la paleta se enviará como carga suelta en un contenedor de 20” con la línea Hapag Lloyd.

20' Standard

Información General del Contenedor

Capacidad	33.2 cbm / 1,172 cbft
Grupo de tipo ISO	22 GP
Tamaño de tipo ISO	22 G1

Door Opening Dimensions



Dimensión Interna

Medidas	Longitud	Ancho	Altura
Milímetros	5,900	2,352	2,395
Pies	19' 4 1/4"	7' 8 5/8"	7' 10 1/4"

Peso

Medida	Max Bruto	Tara	Capacidad Max
Kilogramos	32,500	2,370	30,130
Libras	71,650	5,220	66,430

Figura 27 Medida de un Contenedor de 20'

Fuente: Hapag Lloyd

4. PLAN DE COMERCIO EXTERIOR

4.1. Fijación de precios

Análisis de Situación Financiera y Económica

Estados Unidos siempre se ha caracterizado por tener la economía más poderosa del mundo sin embargo la crisis financiera global del 2009 impacto duramente a Estados Unidos, sin embargo, en los últimos años se ha ido recuperando gracias a un plan presupuestario y monetario que propuso el gobierno americano. Según el diario online El Economista (2016) la economía americana ha crecido a una tasa del 2.9% durante el segundo trimestre, siendo este crecimiento uno de los más importantes en su economía.

Según the World Economic Outlook Database (2016), la población americana es de 323 millones de personas con un PBI de 18.697,92 (expresados en miles de millones de dólares), el PBI per cápita ha sido de USD 57.766. Y siendo la inflación de 1.1% durante este año 2016.

Se escogió Nueva York por diferentes factores como por ejemplo económicos, culturales, etc. Según la investigación de Bureau of Economic Analysis (2016), la población ha sido de 19 millones de personas aproximadamente siendo Nueva York la cuarta ciudad más poblada en los Estados Unidos.

El PBI Newyorkino tuvo un crecimiento del 3.5% en el 2015, siendo su PBI per cápita de USD 58.670 ocupando el cuarto puesto en el ranking económico de los Estados Unidos. En cuanto al ingreso personal, ha sido de USD 1,161 miles de millones en el 2015 aproximadamente.

4.2. Contrato de Exportaciones

El contrato de exportaciones se utiliza en las ventas internacionales de diferentes productos en donde el vendedor se obliga a transferir la propiedad de un bien al comprador y éste a pagar su precio en dinero.

4.2.1. Elementos que debe contener el contrato

Acorde al Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2012) un contrato debería tener la siguiente estructura:

- Objeto del contrato.
- Identificación de las mercancías, cantidades y calidades.
- Precio de las mercancías.
- Forma de envío de las mercancías.
- Momento y forma de pago.
- Entrega de las mercancías.
- Entrega de los documentos.
- Certificación del producto.
- Obligaciones de las partes.
- Patentes y marcas.
- Vigencia del contrato.
- Legislación aplicable.
- Sometimiento a arbitraje.

- Firma del contrato.

4.2.2. Modelo de contrato de compra venta internacional

4.2.2.1. Partes

Conste por el presente documento el contrato de compraventa internacional de mercaderías que suscriben de una parte: Perú Berry SAC, empresa constituida bajo las leyes de la República del Perú inscrita en la ficha 117123589 en el Registro de Empresas, debidamente representada por la señora Patricia Ore Mas, con Documento de Identidad N° 47311757 domiciliado en su Oficina principal ubicado en Mz. E Lote 6, Tarapacá Callao quien en adelante se denominará EL VENDEDOR y, de otra parte Superior Food., debidamente representado por su Gerente General don George White, domiciliado en Westgate Drive Watsonville, CA, Estados Unidos quien en adelante se denominará EL COMPRADOR, que acuerdan en los siguientes términos:

4.2.2.2. Mercancías

Descripción de las mercancías: La mercadería a vender es refresco en polvo de arándano con Stevia en presentaciones de cajas simples por 310 gramos conteniendo 30 sobres de refresco cada uno con 10 gramos.

- Cantidad total: La cantidad a exportar es 1 paleta con 3024 unidades.
- Embalado en cajas de cartón conteniendo 72 envases secundarios.
- Cada envase secundario contiene 30 sobres de refresco en polvo.
- El rotulado y etiquetado será según las muestras enviadas y aceptadas.
- Porcentaje de tolerancia: Para este producto se tendrá un porcentaje de tolerancia de más o menos 5% máximo.

- La Inspección de las mercancías será realizada por la empresa SGS DEL PERÚ y se realizará en el local del vendedor, los gastos incurridos serán por CUENTA DEL COMPRADOR.
- Se exige que el producto conste de certificado de denominación de origen de acuerdo a lo establecido por INDECOPI.

4.2.2.3. Entrega

- El Incoterm aplicable de la CCI (conforme a la versión más reciente de los Incoterms en la fecha de la formación del contrato) LA VENTA SE REALIZA EN TÉRMINOS FOB CALLAO INCOTERMS 2010.
- Lugar de la entrega: PUERTO DE EMBARQUE (CALLAO-PERÚ)
- Fecha o período de la entrega: 30 DIAS DE FIRMADO EL PRESENTE CONTRATO
- Transportista; Nombre y dirección del transportista (cuando proceda): Hapag Lloyd – Calle Dean Valdivia 148. Torre a piso 03. San Isidro Perú.

4.2.2.4. Precio

- Precio por unidad: el precio acordado es de FOB US\$ 7,66 (siete dólares con sesenta y seis centavos FOB)

4.2.2.5. Pago

PAGO MEDIANTE CARTA DE CRÉDITO IRREVOCABLE A LA VISTA. PARA LO CUAL EL COMPRADOR SE COMPROMETE A APERTURAR LA MISMA, A NOMBRE DEL VENDEDOR, LA CUAL DE BE SER APERTURADA E INFORMADA A MÁS TARDAR A 14 DÍAS DE FIRMADO EL PRESENTE CONVENIO.

ADEMÁS:

El Comprador deberá encargarse de obtener un crédito documentario irrevocable a favor del Vendedor, que será emitido por un banco acreditado, a reserva de lo dispuesto en las Costumbres y Prácticas Uniformes para Créditos Documentarios de la CCI. La emisión de dicho crédito deberá notificarse por lo menos 14 días antes de la fecha acordada para la entrega, o antes del comienzo del plazo de entrega acordado que se especifique en la Cláusula 3 del presente contrato.

Los importes a pagar se transferirán por teletransmisión a la cuenta bancaria del Vendedor, y se considerará que el Comprador ha cumplido sus obligaciones de pago cuando el banco del Vendedor haya recibido dichos importes.

El pago del precio se efectuará CONTRA LA PRESENTACIÓN AL BANCO DE LOS DOCUMENTOS, INDICADOS EN LA CLAUSULA 6 DEL PRESENTE CONTRATO

El pago mediante remesa documentaria se ajustará a las Reglas Uniformes de la CCI relativas a las Cobranzas.

Los documentos que deberán presentarse se especifican en el Cláusula 6 del presente contrato.

PAGO MEDIANTE CRÉDITO DOCUMENTARIO IRREVOCABLE PAGADERO A LA VISTA.

El Comprador deberá encargarse de obtener un crédito documentario irrevocable a favor del Vendedor, que será emitido por un banco acreditado, a reserva de lo dispuesto en las Costumbres y Prácticas Uniformes para Créditos Documentarios de la CCI.

La emisión de dicho crédito deberá notificarse por lo menos 15 días antes de la fecha acordada para la entrega, que se especifica en la Cláusula 3 del presente contrato.

Última fecha acordada para la emisión del crédito: 15 DIAS DE FIRMADO EL PRESENTE CONVENIO.

El crédito documentario no tiene que ser confirmado.

Todos los costos que se produzcan con relación a la confirmación serán por cuenta del Vendedor.

El crédito documentario será pagadero a la vista y permitirá expediciones parciales y transbordos.

4.2.2.6. Documentos

El Vendedor pondrá a disposición del Comprador o, si procede, presentará al banco especificado por el Comprador, los siguientes documentos:

- ✓ Factura comercial
- ✓ Lista de bultos embalados
- ✓ Certificado de origen
- ✓ Certificado de inspección y sanitario
- ✓ Conocimiento de embarque (B/L)

4.2.2.7. Incumplimiento del plazo de pago

Si el Comprador no paga el importe debido a su vencimiento, el Vendedor tendrá derecho a cobrar intereses sobre dicho importe desde el momento del vencimiento del pago hasta el momento en que se efectúe el pago.

A menos que las partes acuerden otra cosa, el tipo de interés será el 2 % por encima de la tasa media de interés bancario para préstamos a corto plazo aplicable a la moneda de pago en el lugar donde se efectúe el pago, y cuando dicha tasa no exista

en ese lugar, se aplicará la misma tasa que se encuentre en vigor en el Estado de la moneda de pago. En el caso de que dicha tasa no exista en ninguno de los dos lugares mencionados, y si las partes no han acordado ninguna otra tasa específica, el tipo de interés será la tasa correspondiente establecida según la legislación del Estado de la moneda de pago.

El Vendedor tendrá derecho a rescindir el presente Contrato notificando al Comprador respecto de las mercancías que no se hayan pagado por cualquier razón (con exclusión de algún impedimento temporal en caso de fuerza mayor dentro de un plazo de 15 días desde el vencimiento del plazo originalmente acordado, para la entrega, a menos que las partes acuerden algún otro plazo.

4.2.2.8. Incumplimiento del plazo de entrega

Cuando haya demora en la entrega de cualquier mercancía, el Comprador tendrá derecho a una indemnización líquida por daños y perjuicios equivalente al 0,10 % por cada día completo de demora a partir de la fecha de entrega acordada o del último día del plazo de entrega acordado, según proceda, a condición de que el Comprador notifique al Vendedor de la demora, y a reserva de cualquier prórroga por motivo de fuerza mayor.

Cuando el Comprador notifique al Vendedor en un plazo de 7 días a partir de la fecha de entrega acordada o del último día del plazo de entrega acordado, los daños y perjuicios se contarán desde la fecha de entrega acordada o desde el último día del plazo de entrega acordado. Cuando el Comprador notifique al Vendedor después de 7 días desde la fecha de entrega acordada o del último día del plazo de entrega acordado, los días se contarán a partir de la fecha de la notificación. Si las partes desean modificar cualquiera de los plazos de 7 días mencionados o ambos plazos,

deberán hacerlo más adelante: PARA EFECTOS DE ENTREGA SE CONSIDERARÁ LO EXPUESTO EN LA CLAUSULA 3 DEL PRESENTE CONTRATO Y LO QUE EL INCOTERM ACORDADO (FOB- INCOTERMS 2010) INDIQUE EN ESTE SENTIDO.

La indemnización líquida por daños y perjuicios por motivo de demora no superará el 10% del precio de las mercancías que se hayan demorado.

El Comprador tendrá derecho a rescindir el presente Contrato notificando al Vendedor respecto de las mercancías que no se hayan entregado por cualquier razón (con exclusión de algún impedimento temporal en caso de fuerza mayor dentro de un plazo de 20 días después de la fecha de entrega acordada o del último día del plazo de entrega acordada, según proceda, a menos que las partes especifiquen algún otro plazo más adelante).

4.2.2.9. Fuerza mayor

Ninguna de las partes será responsable del incumplimiento de cualquiera de las obligaciones que le incumban si demuestra:

- Que el incumplimiento fue debido a un impedimento fuera de su control, y
- Que no cabía esperar que la parte que no cumplió previera ni el impedimento ni sus efectos sobre su capacidad para cumplir su obligación en el momento de la celebración del presente Contrato
- Que no podía haber evitado o superado material mente el efecto de dicho impedimento.
- Cuando una parte desee ser exonerada de su responsabilidad por motivos de fuerza mayor deberá, en cuanto se percate del impedimento y sus efectos sobre su capacidad para cumplir las obligaciones que le incumban, notificar a la otra parte

de dicho impedimento y sus efectos sobre su capacidad para cumplir sus obligaciones, y presentarle todos los documentos justificantes pertinentes. Si la causa de fuerza mayor cesa, se notificará el cese y la fecha del mismo. Cuando la parte contratante se abstenga de notificar o de facilitar los documentos mencionados, dicha parte estará obligada a indemnizar por daños y perjuicios por las pérdidas ocasionadas que, de no ser por su omisión, se hubieran podido evitar.

Cuando el impedimento sea meramente temporal, es decir, cuando éste no necesariamente dé por resultado la imposibilidad del cumplimiento y pudiera terminarse en un plazo de 30 días (a menos que las partes acuerden algún otro plazo más adelante, el plazo para el cumplimiento de las obligaciones se prorrogará hasta que el impedimento se haya terminado, o hasta el vencimiento de aquel plazo, si éste es anterior.

Si el cumplimiento continúa siendo imposible al vencimiento del plazo mencionado, o si el cumplimiento se hace definitivamente imposible, y en cuanto ello ocurra, cualquiera de las partes contratantes tendrá derecho a rescindir el presente Contrato tras notificar a la otra parte de su decisión de rescindirlo.



4.2.2.10. Incumplimiento esencial

Cualquiera de las partes contratantes puede, notificando a la otra parte, rescindir el presente Contrato en caso de incumplimiento esencial cometido por la otra parte.

Las siguientes circunstancias constituyen ejemplos de incumplimiento esencial:

- Incumplimiento por parte del Comprador de su compromiso, si los hubiere, de obtener la apertura de una carta de crédito irrevocable o de facilitar una garantía

bancaria a primer requerimiento antes de la fecha de vencimiento especificada en la Cláusula 5 del presente contrato;

- Incumplimiento por parte del Comprador de su obligación de pagar cualquier cantidad antes de la fecha en la que la otra parte tenga derecho a rescindir el presente Contrato, de conformidad con lo dispuesto en la Cláusula 7 supra;
- Incumplimiento por parte del Vendedor de su obligación de entregar todas las mercancías antes de la fecha en la que el Comprador tenga derecho a rescindir el presente Contrato, de conformidad con lo dispuesto en la Cláusula 8 supra;
- La incapacidad manifiesta por parte de cualquiera de las partes contratantes para cumplir sus obligaciones contractuales por motivo de quiebra o trámites de liquidación, o cualquier otra suspensión o interrupción de sus actividades.

En el caso de incumplimiento esencial, la parte agraviada podrá, a su discreción:

- Rescindir el contrato, y resarcirse de daños y perjuicios con cargo a la parte incumplidora; y/o,
- Vender o comprar, según proceda, las mercancías, en cuyo caso la parte incumplidora indemnizará a la parte perjudicada por cualquier pérdida que ésta haya sufrido.

Toda controversia con relación a las indemnizaciones por daños y perjuicios pendientes de pago en la fecha de la extinción del contrato, y/o las pérdidas sufridas, según proceda, se resolverá de conformidad con el procedimiento de solución de controversias acordado en el presente Contrato.

4.2.2.11. Procedimiento Pericial

En el caso de que el Comprador no esté satisfecho con la calidad de las mercancías entregadas o que hayan de entregarse, deberá informar al Vendedor de su

insatisfacción lo antes posible, y en cualquier caso en un plazo de 5 días a partir de la RECEPCIÓN de las mercancías.

El Comprador solicitará inmediatamente a la institución siguiente: NO ESPECIFICAN que se nombre a un perito. Si las partes no han especificado ninguna institución, el Comprador procederá inmediatamente a nombrar a un perito.

El perito que se nombre será independiente de las partes.

El perito examinará la alegada disconformidad de las mercancías e informará de su examen a las partes.

Con ese fin el perito tendrá derecho a inspeccionar la totalidad de las mercancías, o las muestras tomadas bajo su supervisión, y podrá llevar a cabo cualquier prueba que considere apropiada.

El perito remitirá su informe a ambas partes por correo certificado. El informe será definitivo y vinculante para ambas partes a menos que, en un plazo de 45 días desde su recepción, sea recusado por una de las partes antes del comienzo de las actuaciones, de conformidad con el procedimiento de solución de controversias previsto en el presente Contrato.

Los honorarios y gastos del perito serán por cuenta del Comprador hasta la conclusión del procedimiento pericial, pero el Vendedor los reembolsará al Comprador si se demuestra la disconformidad de las mercancías respecto a las estipulaciones contractuales.

4.2.2.12. Reducción de los daños

En caso de insatisfacción con la calidad de las mercancías entregadas, el Comprador deberá tomar todas las medidas racionales, dadas las circunstancias, para conservar las mercancías. El Vendedor estará obligado a reembolsar el costo de tales medidas

si se demuestra la disconformidad de las mercancías respecto a las estipulaciones contractuales.

Si las mercancías son susceptibles de un deterioro rápido, o si su conservación da lugar a un gasto excesivo, el Comprador deberá tomar medidas racionales para venderlas en las mejores condiciones posibles, tras notificar al Vendedor su intención de venderlas. No obstante, el Comprador deberá retener muestras adecuadas a efectos de llevar a cabo un examen pericial, y deberá brindar al Vendedor (y a cualquier perito nombrado de conformidad con la Cláusula 11 del presente contrato) la oportunidad de ser representado cuando se tomen dichas muestras.

4.2.2.13. Comunicación entre las partes

Todas las comunicaciones entre las partes con relación al presente Contrato deberán realizarse por escrito y enviarse por correo ordinario, por fax o por correo electrónico. Toda comunicación por la vía del correo electrónico deberá enviarse en el formato "sólo lectura" o en cualquier otro formato en el que no sea posible modificar el mensaje recibido.

Las comunicaciones por fax o correo electrónico serán total mente por cuenta y riesgo del remitente. En el presente Contrato el término "días" se refiere a días naturales.

4.2.2.14. Normas jurídicas aplicables

Cuando algún asunto no esté recogido en las disposiciones expuestas, el presente Contrato se regirá por los siguientes instrumentos jurídicos por orden descendente de prioridad:

- La Convención de las Naciones Unidas sobre los Contratos de Compra venta Internacional de Mercaderías,
- Los Principios de UNIDROIT sobre los Contratos Comerciales Internacionales, y
- Para los asuntos que no se contemplan en los dos instrumentos mencionados, SE APLICARÁ LO QUE INDIQUE LA LEGISLACIÓN DEL PAÍS DEL VENDEDOR.

4.2.2.15. Solución de controversias

En el caso de que se presente cualquier dificultad con relación a la ejecución del presente Contrato, las partes se comprometen a entablar negociaciones con diligencia y buena fe con el fin de encontrar la solución que mejor se adapte a la situación. Si la dificultad está relacionada con la conformidad de las mercancías, las partes se comprometen a recurrir al procedimiento pericial especificado en la Cláusula 11 del presente contrato antes de recurrir a ningún otro procedimiento. Si tales medidas no prosperan, ambas partes podrán recurrir al procedimiento de solución de controversias indicado a continuación.

A menos que se acuerde lo contrario, todas las controversias que surjan del presente Contrato o que estén relacionadas con el mismo, se resolverán final mente de acuerdo con el Reglamento de Arbitraje de la Cámara de Comercio Internacional por un único árbitro nombrado de conformidad con dicho Reglamento.

Las partes acuerdan que el árbitro emitirá su laudo únicamente sobre la base de los documentos presentados por las partes y renuncian al derecho a exigir un juicio, incluido un juicio procesal.

4.2.2.16. Fecha y firma para el vendedor y el comprador

Lima, 20 de octubre de 2016

Vendedor	Comprador
Fecha:
Nombre:
Firma	Firma

4.3. Determinación del medio de pago

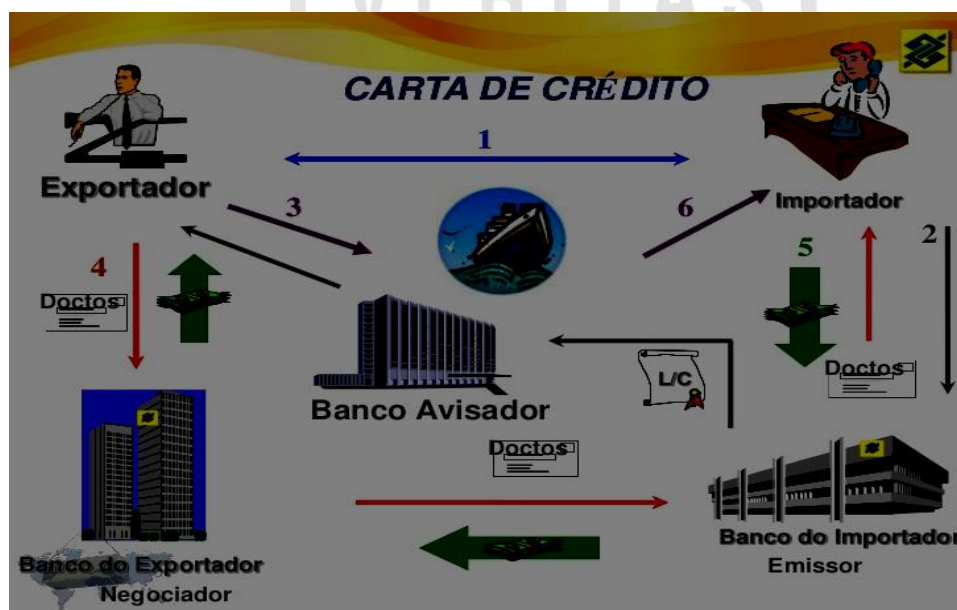


Figura 28 Flujo de Carta de crédito

4.4. Elección del régimen de exportación

4.4.1. Gestión de despacho aduanero

4.4.1.1. De la presentación de la Orden de Embarque

El Agente de Aduana envía la Orden de Embarque vía correo electrónico y Aduanas da un pre número, pero sin canal; con este documento ingresa la carga al almacén

autorizado (marítimo o aéreo) donde sellan la orden y con esto se va al Terminal Marítimo y/o Aeropuerto, ingresan el pre número y recién aparece el canal (revisión física o documentaria) y refrendan la orden.

4.4.1.2. De la numeración

El personal de aduana verifica que la documentación presentada esté conforme Las Órdenes de Embarque aceptadas son sometidas a un sistema selectivo para determinar las mercancías que serán objeto de aforo físico

4.4.1.3. Del reconocimiento físico

Como consecuencia del aforo físico se desprende dos situaciones:

Reconocimiento Físico Sin Incidencia. - Practicado el reconocimiento, el personal técnico de aduanas procede a colocar los sellos y precinto de seguridad a las mercancías e ingresa la información correspondiente al SIGAD.

Aforo Físico con Incidencia. - Cuando la aduana constata diferencias entre lo declarado y reconocido, se suspende el aforo. De declararse improcedente el embarque el personal de aduana procede a cancelar y archivar la Orden de Embarque quedando las mercancías sujetas a las disposiciones legales

4.4.1.4. Control de Embarque

Las mercancías deberán ser embarcadas dentro del plazo máximo de 15 días calendarios contados desde la fecha de numeración de la orden de embarque. El Agente de Aduana o Despachador Oficial podrá solicitar dentro del plazo señalado la prórroga del embarque en casos debidamente. Si la mercancía no fuera embarcada

dentro del plazo señalado, el Agente de Aduana o Despachador Oficial deberá solicitar la anulación de la Orden de Embarque

4.4.1.5. De la Numeración de la DUA

El personal de Aduana receptiona y verifica la Declaración aduanera de mercancía y los documentos que amparan el despacho con el ticket de peso de balanza y la guía de remisión del traslado de mercancía.

5. PLAN FINANCIERO

5.1. Inversión Fija

5.1.1. Activos Tangibles

Tabla 24 Activos Tangibles (Expresado en soles)

INVERSIÓN FIJA TANGIBLE				
Equipos procesamientos de datos				
DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	SUB TOTAL	SUB TOTAL IGV
Laptop	1	2,119	2,118.64	2,500.00
Computadora	3	1,271	3,813.56	4,500.00
Impresora multifuncional	1	296.61	296.61	350.00
Total			6,228.81	7,350.00
Muebles y Enseres				
DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	SUB TOTAL	SUB TOTAL IGV
Muebles de escritorio	1	1,271.19	1,271.19	1,500.00
Silla giratoria	4	63.56	254.24	300.00
Silla estatica	2	50.85	101.69	120.00
Tacho de basura	4	15.25	61.02	72.00
Equipo telefonico	3	169.49	508.47	600.00
Muebles para archivo	1	338.98	338.98	400.00
Total			2,535.59	2,992.00

Elaboración: Propia

En la Tabla 24 se observa los activos tangibles que se utilizarán con el fin de iniciar la actividad comercial de la empresa. Se conforma por los muebles y enseres como son los escritorios, mueble de cómputo, artículos de oficina y por último la impresora y computadoras para el personal.

5.1.2. Activos Intangibles

Tabla 25 Activos intangibles (Expresado en soles)

INVERSIÓN FIJA INTANGIBLE			
Remodelación y acondicionamiento del local			
La inversión en edificios incluye las estructuras, instalaciones eléctricas y sanitarias			
* No incluyen IGV			
DESCRIPCION	AREA M2	SOLES POR M2	SUBTOTAL
Área administrativa y operativa	90	S/. 25.00	S/2,250.00
Total			S/2,250.00
Demás inversión fija intangible			
* No incluyen IGV. Registro de marca, trámites de licencia y civil no está afecto al IGV.			
DESCRIPCION	S/.		
Constitucion de la empresa en notaria	S/.450.00		
Licencia de funcionamiento	S/.135.80		
Carnet de sanidad de los trabajadores	S/.100.00		
Registro Sanitario - Digesa	S/.360.00		
Tramite en SUNAT - Elaboracion de Facturas	S/.106.00		
Libro de Contabilidad y Legalizacion ante Notario	S/.300.00		
Búsqueda y reserva de nombre SUNARP	S/.18.00		
Defensa civil	S/.180.00		
Hosting y diseño de página web	S/.750.00		

Elaboración: Propia

En la Tabla 25 se observa la inversión en activos intangibles, bienes que no pueden ser percibidos físicamente, con la finalidad de registrar la empresa de acuerdo a la legislación tributaria peruana y dar inicio a las operaciones de la organización.

5.2. Capital de trabajo

Tabla 26 Capital de Trabajo

Inventario	S/. 105,438.88	\$31,951.17
Caja y bancos	S/. 39,176.69	\$11,871.73

Elaboración: Propia

En la tabla 26 se detalla el capital de trabajo de la empresa. El Capital de Trabajo considera aquellos recursos que requiere el Proyecto para atender las operaciones de producción y comercialización de bienes o servicios y, contempla el monto de dinero que se precisa para dar inicio al ciclo productivo del proyecto en su fase de funcionamiento. En otras palabras, es el Capital adicional con el que se debe contar para que comience a funcionar el Proyecto, esto es financiar la producción antes de percibir ingresos. Entonces el Capital de Trabajo debe financiar todos aquellos requerimientos que tiene el Proyecto para producir un bien o servicio final. Este capital cubre los egresos por 2 meses, hasta que se obtenga los ingresos por las ventas del primer mes del presente plan de negocios.

- Días Rotación Inventarios: Se basan en 15 días, después del estudio previo acerca de la duración de los insumos como inventario, dando como resultado que la duración máxima de productos será de 2 semanas por política de Inventarios que empleará la empresa, esto fue determinado aproximadamente.
- Días Rotación cuentas por cobrar: Se basan en la forma de pago que se manejará con nuestro distribuidor, en nuestro proyecto es 30 días.
- Días Rotación cuentas por pagar: Nuestra forma de pago con los proveedores de insumos serán pago al contado, por ello se tendrá 0 en cuentas por pagar.

5.3. Inversión Total

La inversión total está estructurada por el total de activos tangibles, intangibles y el capital de trabajo que a continuación se detalla

Tabla 27 Inversión Total

INVERSIÓN		
(Expresado en nuevos soles)		
	SIN IGV	CON IGV
INVERSIÓN FIJA INTANGIBLE	S/. 3,940.51	S/. 4,649.80
Constitucion de la empresa en notaria	S/. 381.36	S/. 450.00
Licencia de funcionamiento	S/. 115.08	S/. 135.80
Carnet de sanidad de los trabajadores	S/. 84.75	S/. 100.00
Registro Sanitario - Digesa	S/. 305.08	S/. 360.00
Tramite en SUNAT - Elaboracion de Fac	S/. 89.83	S/. 106.00
Libro de Contabilidad y Legalizacion ant	S/. 254.24	S/. 300.00
Búsqueda y reserva de nombre SUNARF	S/. 15.25	S/. 18.00
Defensa civil	S/. 152.54	S/. 180.00
Hosting y diseño de página web	S/. 635.59	S/. 750.00
Remodelación y acondicionamiento del I	S/. 1,906.78	S/. 2,250.00
INVERSIÓN FIJA TANGIBLE	S/. 8,764.41	S/. 10,342.00
Equipo procesamiento de datos	S/. 6,228.81	S/. 7,350.00
Muebles y Enseres	S/. 2,535.59	S/. 2,992.00
Total Inversión Tangible e Intangible	S/. 12,704.92	S/. 14,991.80
IGV	S/. 2,287	
Capital de trabajo	S/. 144,615.57	S/. 170,646
TOTAL INVERSION INICIAL		S/. 185,638.17

Elaboración: Propia

5.4. Estructura de la inversión y financiamiento

Tabla 28 Estructura de la inversión y financiamiento

DETALLE	TOTAL
INVERSIÓN FIJA INTANGIBLE	S/. 4,649.80
INVERSIÓN FIJA TANGIBLE	S/. 10,342.00
CAPITAL DE TRABAJO	S/. 170,646.37
TOTAL INVERSIÓN	S/. 185,638.17

Elaboración: Propia

5.5. Fuentes financieras y condiciones de crédito

5.5.1. Estructura de Inversión

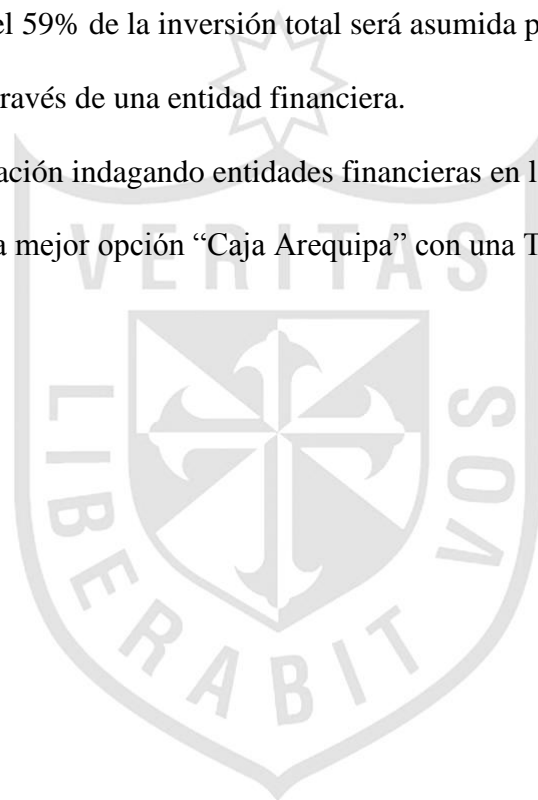
La inversión total de la empresa está estructurada de la siguiente manera:

Tabla 29 Estructura de Inversión

Detalle	Monto	Participación %
Total inversión	S/. 185,638.17	100%
Patrimonio	S/. 110,000.00	59%
Deuda	S/. 75,638.17	41%

Se considera que el 59% de la inversión total será asumida por la empresa, el otro 41% será financiado a través de una entidad financiera.

Se realizó la cotización indagando entidades financieras en la página web de Compara Bien, resultando la mejor opción “Caja Arequipa” con una Tasa efectiva anual de 26.82%



comparabien.com

Ahorros Tarjetas Préstamos Seguros Comunicaciones

Elige tu Préstamo

Compara todas las opciones, elige la mejor para ti y solicítala con un click

Moneda: Soles Dólares Plazo del Préstamo: 36 meses Ubicación: Lima y Callao

Monto del Préstamo: S/ 75638.17 Ingresos Mensuales: S/ 4,500 Sólo Bancos: Si No Considerar Tasa: Max Min

21 opciones disponibles

Producto	Valor Cuota	Tasa de Interés TEA TCEA	Pago Total	Costos y Seguros Cargos x Mes Desgra- vamen	Más Info
Préstamo Libre Disponibilidad BBVA Continental	S/ 4,241.43	33.85% (desde 10.50%) 34.64%	S/ 152,811	S/ 10.00 0.035 %	SOLICITAR > Aprueba en segundos ✓
Préstamo Fácil Interbank	S/ 4,731.83	45.00% (desde 14.00%) 46.52%	S/ 170,346	S/ 10.00 0.075 %	SOLICITAR > Pre-aprueba en minutos ✓
Crédito Directo - Lima caja arequipa	S/ 3,923.28	26.82% 26.82%	S/ 141,238	S/ 0.00 0.000 %	ver >
Crédito Personal CAJA HUANCAYO	S/ 4,270.22	34.49% (desde 32.92%) 35.09%	S/ 153,735	S/ 0.00 0.038 %	ver >

Figura 25 Fuente de financiamiento

Fuente: comparabien.com

Elaboración: Propia

Como se detalla en la figura 25 las tasas ofertadas para el financiamiento del proyecto por las 3 primeras entidades financieras es como se detalla:

- Banco Interbank: 46.52% Línea de consumo
- Banco BBVA: 34.64% Línea de consumo
- Financiera Caja Arequipa: 26.82%

Eligiendo la mejor opción de la financiera Caja Arequipa con una TEA de 26.82%

Tabla 30 Condiciones del crédito – Caja Arequipa

DATOS DE AMORTIZACIÓN	
Deuda	S/. 75,638.17
Periodo	36 meses
TEM	2.00%
TEA	26.820%

Fuente: Caja Arequipa

Elaboración: Propia

El endeudamiento será a plazo de 3 años.

Tabla 31 Amortización de la deuda

RESUMEN	
Primer Año	
Amortización	S/. 19,511.87
Intereses	S/. 16,096.43
Segundo Año	
Amortización	S/. 24,744.90
Intereses	S/. 10,863.40
Tercer Año	
Amortización	S/. 31,381.40
Intereses	S/. 4,226.89

Fuente: Caja Arequipa

Elaboración: Propia

Tabla 32 Amortización de Financiamiento

AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA				
(Expresado en nuevos soles)				
Periodo	Saldo Deuda	Intereses + Seguro	Amortización	Cuota
0	S/.75,638.17			
1	S/.74,183.35	S/.1,512.54	S/.1,454.82	S/.2,967.36
2	S/.72,699.44	S/.1,483.44	S/.1,483.91	S/.2,967.36
3	S/.71,185.85	S/.1,453.77	S/.1,513.59	S/.2,967.36
4	S/.69,641.99	S/.1,423.50	S/.1,543.85	S/.2,967.36
5	S/.68,067.27	S/.1,392.63	S/.1,574.73	S/.2,967.36
6	S/.66,461.05	S/.1,361.14	S/.1,606.22	S/.2,967.36
7	S/.64,822.71	S/.1,329.02	S/.1,638.34	S/.2,967.36
8	S/.63,151.61	S/.1,296.26	S/.1,671.10	S/.2,967.36
9	S/.61,447.10	S/.1,262.84	S/.1,704.52	S/.2,967.36
10	S/.59,708.50	S/.1,228.76	S/.1,738.60	S/.2,967.36
11	S/.57,935.13	S/.1,193.99	S/.1,773.37	S/.2,967.36
12	S/.56,126.30	S/.1,158.53	S/.1,808.83	S/.2,967.36
13	S/.54,281.30	S/.1,122.36	S/.1,845.00	S/.2,967.36
14	S/.52,399.41	S/.1,085.46	S/.1,881.90	S/.2,967.36
15	S/.50,479.88	S/.1,047.83	S/.1,919.53	S/.2,967.36
16	S/.48,521.97	S/.1,009.45	S/.1,957.91	S/.2,967.36
17	S/.46,524.90	S/.970.29	S/.1,997.06	S/.2,967.36
18	S/.44,487.90	S/.930.36	S/.2,037.00	S/.2,967.36
19	S/.42,410.17	S/.889.62	S/.2,077.73	S/.2,967.36
20	S/.40,290.89	S/.848.08	S/.2,119.28	S/.2,967.36
21	S/.38,129.22	S/.805.70	S/.2,161.66	S/.2,967.36
22	S/.35,924.34	S/.762.47	S/.2,204.89	S/.2,967.36
23	S/.33,675.36	S/.718.38	S/.2,248.98	S/.2,967.36
24	S/.31,381.40	S/.673.41	S/.2,293.95	S/.2,967.36
25	S/.29,041.58	S/.627.53	S/.2,339.82	S/.2,967.36
26	S/.26,654.97	S/.580.74	S/.2,386.61	S/.2,967.36
27	S/.24,220.63	S/.533.02	S/.2,434.34	S/.2,967.36
28	S/.21,737.61	S/.484.34	S/.2,483.02	S/.2,967.36
29	S/.19,204.94	S/.434.69	S/.2,532.67	S/.2,967.36
30	S/.16,621.62	S/.384.04	S/.2,583.32	S/.2,967.36
31	S/.13,986.64	S/.332.38	S/.2,634.98	S/.2,967.36
32	S/.11,298.98	S/.279.69	S/.2,687.67	S/.2,967.36
33	S/.8,557.56	S/.225.95	S/.2,741.41	S/.2,967.36
34	S/.5,761.33	S/.171.13	S/.2,796.23	S/.2,967.36
35	S/.2,909.18	S/.115.21	S/.2,852.15	S/.2,967.36
36	S/.0.00	S/.58.17	S/.2,909.18	S/.2,967.36
	Total	S/.31,186.73	S/.75,638.17	S/.106,824.90

Fuente: Caja Arequipa

Elaboración: Propia

5.6. Presupuesto de Costos

En los siguientes cuadros se realizó el costeo mensual para la producción de 3,024 cajas conteniendo 30 sobres de refresco en polvo.

Tabla 33 Presupuesto de Costos

MATERIA PRIMA PARA 3024 UNIDADES DE REFRESCO EN POLVO					
DESIGNACIÓN	COSTO UNITARIO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO TOTAL EN S/ (soles)	COSTO TOTAL EN \$ (dólares)
Caja con 30 sobres de refresco en polvo (300 gramos de refresco)	S/. 9.67	Unid	3024	S/. 29,251	\$8,864
Envases primarios y etiquetado (90,720 sobres)	S/. 0.01	Unid	90720	S/. 907	\$275
Envases secundario y Etiquetados cada unidad comercial	S/. 0.10	Unid	3024	S/. 302	\$92
Cajas de exportación	S/. 1.20	Unid	42	S/. 50	\$15
Mano de Obra para elaboracion de refresco en polvo	S/. 0.40	Unid	3024	S/. 1,210	\$367
			Total sin IG	S/. 31,721	\$9,612
			Total con IG	S/. 37,430	\$11,343

Elaboración: Propia

Tabla 34 Gastos Administrativos Mensuales (Fijos) para 3024 Unidades

GASTOS ADMINISTRATIVOS MENSUAL (FIJOS) PARA 3024 UNIDADES				
DESIGNACIÓN	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	COSTO TOTAL EN S/ (soles)	COSTO TOTAL EN \$ (dólares)
TELEFONIA + INTERNET+ CABLE	180		S/. 180	\$55
AGUA	120		S/. 120	\$36
ENERGIA ELECTRICA	150		S/. 150	\$45
MANTENIMIENTO	200		S/. 200	\$61
ALQUILER	2500		S/. 2,500	\$758
			Total sin IG	\$955
			Total con IG	\$1,126

Elaboración: Propia

Tabla 35 Gastos por Planilla Mensual (Fijos)

GASTOS POR PLANILLA MENSUAL (FIJOS)		
DESIGNACIÓN	COSTO TOTAL EN S/ (soles)	COSTO TOTAL EN \$ (dólares)
SUELDO	S/. 87,204	\$26,425

Elaboración: Propia

Tabla 36 Costos de Distribución y Ventas Mensual.

COSTOS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS MENSUAL			
DESIGNACIÓN		COSTO TOTAL EN S/ (soles)	COSTO TOTAL EN \$ (dólares)
Embalaje de pallet (1)		S/. 110	\$33
Comision de ventas (Broker)		S/. 4,272.61	\$1,295
Promociones y/o Material publicitario		S/. 500	\$152
	Total sin IGv	S/. 4,883	\$1,480
	Total con IGv	S/. 5,761	\$1,746

Elaboración: Propia

Tabla 37 Gastos de Exportación para un Embarque.

GASTOS DE EXPORTACIÓN PARA UN EMBARQUE		
MSC - Licsa	PRECIO S/.	T.C. 3.3
		PRECIO \$ -
Montacarga	S/. 198.00	\$60.00
Derecho de embarque	S/. 188.56	\$57.14
VB°	S/. 478.50	\$145.00
Aduana	S/. 1,402.50	\$425.00
Emision de BL	S/. 115.50	\$35.00
Autocertificacion	S/. 3.30	\$1.00
courrier	S/. 82.50	\$25.00
COSTO TOTAL	S/. 2,468.86	\$748.14

Elaboración: Propia

Tabla 38 Flete Marítimo x M3- 1 PALETA

FLETE MARÍTIMO x M3 - 1 Paleta	
NEW YORK	LCL
FLETE	S/.101.30
Total	S/.101.30

Elaboración: Propia

Tabla 39 Costeo del 1er Embarque

Cálculo de 1 Palet con cajas de refresco en polvo				
Caja master con 72 envase secundario	Unidades comerciales (30 sobres)	TOTAL	S/.	USD \$
42	3024	C. Unitario	S/. 17.43	\$5.28

Concepto	Costo Fijo	Costo Variable	T.C.	3.3
			Total S/.	Total USD \$
Costo de Producto			S/. 35,601	\$10,788.17
Materia Prima		S/. 31,721		
Costos indirectos de fabricación	S/. 3,150			
Depreciacion	S/. 730			
Gastos generales y administrativos			S/. 7,267	\$2,202.12
Salarios	S/. 7,267			
Gastos de servicios y otros				
Costo de Distribución y Ventas			S/. 7,383	\$2,237.15
G. de ventas		S/. 4,273		
Embalaje		S/. 110		
Promociones y/o Material publicitario	S/. 500			
Alquiler	S/. 2,500			
Gastos de Exportación			S/. 2,469	\$748.14
Operador logistico	S/. 2,468.86			
COSTO TOTAL			S/. 52,719	\$15,975.59
UTILIDAD 25%	45%		S/. 23,724	\$7,189.01
FOB			S/. 76,443	\$23,164.60

Elaboración: Propia

Como se muestra en la tabla, para determinar los costos totales se ha estructurado por costos fijos y costos variables.

5.6.1. Costo Fijo:

Son los costos que se mantienen constante y que no varían según la cantidad producida. Para el presente trabajo son los gastos por alquiler, servicio de luz, agua, teléfono, hosting, sueldo del gerente, pago de beneficios, etc.

5.6.2. Costo Variable:

Por otro lado, en los costos variables están todos aquellos costos que varían de manera proporcional al incremento del volumen del negocio, entre los cuales encontramos servicios, salarios de empleados, gastos de exportación y finalmente la comisión del bróker, además del costo de la maquila, el sueldo del operario contratado por día como

apoyo para el embalaje y manipuleo de las cajas, el supervisor de control de calidad se contrata por horas para que garantice el cumplimiento del proceso de elaboración del refresco.

El envase y embalaje depende de la cantidad ordenada para realizar el requerimiento de cajas de cartón, pallets y otros materiales que permitan realizar la unitarización de la carga y para la exportación en término FOB, la empresa es responsable de asumir los costos hasta la entrega de la carga en la borda del buque lo cual significa asumir los costos de los trámites aduaneros, almacén portuario y ser responsable hasta obtener la autorización de embarque por parte de la Aduana Marítima.

5.7. Punto de Equilibrio

Punto Equilibrio = Costo Fijo total / (Precio Venta Unitario - Costo Variable Unitario)

Tabla 40 Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	1,246	
Costo Variable Unitario	S/. 11.94	\$3.62
Costo Fijo	S/. 16,616.23	\$5,035.22
Precio	S/. 25.28	\$7.66

Elaboración: Propia

De la operación resulta que el punto de equilibrio es de 1246 unidades de cajas con refrescos en presentaciones de 30 sobres por 10 gramos, esto es necesario para que la empresa cubra sus costos. Por lo tanto, las cantidades embarcadas por cada año generan ingresos operativos.

5.8. Tributación a la exportación

Las exportaciones se encuentran exentas a tributos., sin embargo, en el presente proyecto se utilizará el Régimen de Restitución de Derechos Arancelarios – Drawback ya que las etiquetas que compra nuestro proveedor son importadas.

Tabla 41 Drawback

NOS ACOGEMOS AL DRAWBACK

Cuadro drawback	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Valor FOB exportado	917,318	1,014,416	1,123,735	1,247,248	1,387,308
Drawback (4%)	36,693	40,577	44,949	49,890	55,492

Elaboración: Propia



5.9. Presupuesto de Ingresos

La empresa proyecta las siguientes ventas mensuales para 5 años como se detalla en la tabla 37:

Tabla 42 Proyección de ventas

AÑO	Enero	febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
2017	3024	3024	3024	3024	3024	3024	3024	3024	3024	3024	3024	3024	36,288
2018	3321	3321	3321	3321	3321	3321	3321	3321	3321	3321	3321	3321	39,846
2019	3646	3646	3646	3646	3646	3646	3646	3646	3646	3646	3646	3646	43,753
2020	4004	4004	4004	4004	4004	4004	4004	4004	4004	4004	4004	4004	48,043
2021	4396	4396	4396	4396	4396	4396	4396	4396	4396	4396	4396	4396	52,754

Elaboración: Propia

Los ingresos están en función a las ventas anuales (Precio unitario x Cantidad) que realiza la empresa.

Se sabe que las ventas son con 30 días de crédito y los pagos a los proveedores será al contado.

Tabla 43 Presupuesto de Caja

Ppto de ingreso x ventas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad	33,264.00	39,555.00	43,427.00	47,690.00	52,360.00
Precio	S/.25.28	S/.25.46	S/.25.68	S/.25.96	S/.26.30
TOTAL	S/.840,875.03	S/.1,007,006.71	S/.1,115,363.37	S/.1,238,086.22	S/.1,376,958.94

Elaboración: Propia

5.10. Presupuesto de Egresos

Los egresos están en función a las compras realizadas, gastos administrativos, gastos de ventas y financiamiento para los primeros 5 años, además de la depreciación que sufren los activos fijos y variables de la empresa.

Tabla 44 Presupuesto de Egresos

Ppto de egresos x compras					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad	36,288.00	39,846.04	43,752.94	48,042.92	52,753.53
Costo	S/.20.57	S/.20.86	S/.21.19	S/.21.57	S/.22.01
TOTAL	S/.746,507.24	S/.831,257.62	S/.927,277.63	S/.1,036,445.84	S/.1,161,009.42
Ppto de egresos por gastos de administración					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Planilla	S/.109,042.51	S/.114,494.64	S/.120,219.37	S/.126,230.34	S/.132,541.85
Depreciación	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
servicios	S/.44,604.00	S/.44,604.00	S/.44,604.00	S/.44,604.00	S/.44,604.00
TOTAL	S/.153,646.51	S/.159,098.64	S/.164,823.37	S/.170,834.34	S/.177,145.85
Ppto de egresos por gastos de ventas					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Embalaje de pallet (1)	S/.1,557.60	S/.1,557.60	S/.1,557.60	S/.1,557.60	S/.1,557.60
Comision de ventas (Broker)	S/.51,271.33	S/.51,271.33	S/.51,271.33	S/.51,271.33	S/.51,271.33
Promociones y/o Material publicitario	S/.7,080.00	S/.7,080.00	S/.7,080.00	S/.7,080.00	S/.7,080.00
Gastos de export.	S/.34,959.06	S/.38,386.79	S/.42,150.62	S/.46,283.49	S/.50,821.58
TOTAL	S/.94,867.99	S/.98,295.72	S/.102,059.55	S/.106,192.42	S/.110,730.51
Ppto de egresos x financiamiento					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Intereses	S/.16,096.43	S/.10,863.40	S/.4,226.89	S/.0.00	S/.0.00
Amortización	S/.19,511.87	S/.24,744.90	S/.31,381.40	S/.0.00	S/.0.00
TOTAL	S/.35,608.30	S/.35,608.30	S/.35,608.30	S/.0.00	S/.0.00

Elaboración: Propia

5.11. Flujo de Caja Proyectado

Tabla 45 Flujo de Caja Económico – Financiero Año 1-5

FLUJO DE CAJA ECONÓMICO - FINANCIERO AÑO 1 - 5						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso ventas		S/.840,875.03	S/.1,007,006.71	S/.1,115,363.37	S/.1,238,086.22	S/.1,376,958.94
Crédito fiscal		S/.127,328.32	S/.140,779.22	S/.156,000.49	S/.173,283.70	S/.192,977.18
Valor residual						S/.3,651.10
Drawback		S/.36,692.73	S/.40,576.64	S/.44,949.39	S/.49,889.94	S/.55,492.31
TOTAL INGRESOS	S/.0.00	S/.1,004,896.08	S/.1,188,362.57	S/.1,316,313.24	S/.1,461,259.86	S/.1,629,079.53
Inversión	S/.157,320.48					
Compras		S/.746,507.24	S/.831,257.62	S/.927,277.63	S/.1,036,445.84	S/.1,161,009.42
Gasto Administ		S/.153,646.51	S/.159,098.64	S/.164,823.37	S/.170,834.34	S/.177,145.85
Gasto ventas		S/.94,867.99	S/.98,295.72	S/.102,059.55	S/.106,192.42	S/.110,730.51
IR (sin deuda)		S/.0.00	S/.17,371.40	S/.21,676.17	S/.27,262.22	S/.33,590.56
TOTAL EGRESOS	S/.157,320.48	S/.995,021.74	S/.1,106,023.37	S/.1,215,836.72	S/.1,340,734.81	S/.1,482,476.34
FLUJO ECONÓMICO	-S/.157,320.48	S/.9,874.35	S/.82,339.20	S/.100,476.53	S/.120,525.05	S/.146,603.19
Préstamo	S/.75,638.17					
Cuota		S/.35,608.30	S/.35,608.30	S/.35,608.30	S/.0.00	S/.0.00
Escudo fiscal		S/.0.00	-S/.8,022.57	-S/.10,587.85	-S/.12,971.38	-S/.14,428.00
FLUJO FINANCIERO	-S/.81,682.31	-S/.25,733.95	S/.38,708.32	S/.54,280.38	S/.107,553.67	S/.132,175.19

Elaboración: Propia

- **El Flujo de Caja Económico:**

Es la diferencia entre el total de ingresos y el total de egresos de un periodo determinado de tiempo considerando las actividades operativas y de inversión, el cual se proyecta en la Tabla 40 debajo por 5 años.

- **El Flujo de Caja Financiero:**

El flujo de caja financiero busca determinar la rentabilidad del proyecto teniendo en cuenta los efectos del financiamiento. Es la suma de dos tipos de flujo de caja: el flujo económico, que ve la rentabilidad del proyecto sin considerar el financiamiento y el flujo de financiamiento neto, que incorpora los efectos del financiamiento.

El resultado de ambos flujos se muestra positivo en los años de evaluación mostrando que el flujo económico si podría cubrir el financiamiento.

5.12. Estado de Ganancias y Pérdidas

Tabla 46 Estado de Ganancias y Perdidas

	ESTADO DE RESULTADOS AÑO 1- 5					
		27%	27%	26%	26%	26%
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS	S/.0.00	S/.917,318.22	S/.1,014,416.07	S/.1,123,734.76	S/.1,247,248.39	S/.1,387,307.87
COSTO DE VENTAS	S/.0.00	S/.632,633.25	S/.704,455.61	S/.785,828.50	S/.878,343.93	S/.983,906.29
UTILIDAD BRUTA	S/.0.00	S/.284,684.96	S/.309,960.47	S/.337,906.26	S/.368,904.45	S/.403,401.58
GASTOS ADMINIST	S/.12,420.61	S/.149,047.32	S/.154,499.45	S/.160,224.18	S/.166,235.15	S/.172,546.67
GASTOS VENTAS	S/.0.00	S/.88,217.65	S/.91,122.51	S/.94,312.19	S/.97,814.62	S/.101,660.47
UTILIDAD OPERATIVA	-S/.12,420.61	S/.47,419.99	S/.64,338.51	S/.83,369.88	S/.104,854.68	S/.129,194.44
INTERESES	S/.0.00	S/.16,096.43	S/.10,863.40	S/.4,226.89	S/.0.00	S/.0.00
DRAWBACK	S/.0.00	S/.36,692.73	S/.40,576.64	S/.44,949.39	S/.49,889.94	S/.55,492.31
UTILIDAD ANTES DE IR	-S/.12,420.61	S/.68,016.29	S/.94,051.75	S/.124,092.38	S/.154,744.61	S/.184,686.76
IMPUESTO RENTA	S/.0.00	S/.18,364.40	S/.25,393.97	S/.32,264.02	S/.40,233.60	S/.48,018.56
UTILIDAD NETA	-S/.12,420.61	S/.49,651.89	S/.68,657.78	S/.91,828.36	S/.114,511.01	S/.136,668.20

Elaboración: Propia

5.13. Evaluación de la Inversión

5.13.1. Evaluación Económica

La inversión se recuperará en 3 años y 6 meses desde el inicio del Plan de Negocios.

Evaluación económica	
VA	S/. 249,915.79
Inversión	-157,320.48
VAN =	S/. 92,595.30
TIR =	36%
B/C =	1.59
Pay back =	
	3 126,793.35
	X 157,320.48
	4 187,591.35
Por interpolación:	
	X = 3.50 años
Pay back =	3.00 años
	y 6 meses
Pay back es	3 años y 6 meses

Figura 29 Evaluación Económica

Elaboración: Propia

5.13.2. Evaluación Financiera

Evaluación Financiera		
VA	S/.	148,740.35
Inversión		-81,682.31
VAN =	S/.	67,058.04
TIR =		37%
B/C =		1.82
Pay back =		
	3	38,294.92
	X	81,682.31
	4	92,549.59
Por interpolación:		
	X =	3.80 años
Pay back =		3.00 años
	y	10 meses
Pay back es		3 años y 10 meses

Figura 30 Evaluación Financiera

Elaboración: Propia

5.13.3. Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC)

El WACC (Promedio Ponderado del Costo del Capital) es la tasa de descuento que mide el costo de capital que utiliza una media ponderada entre la proporción de recursos propios y la proporción de deuda que se tiene.

Se utiliza como tasa de descuento en el modelo de valoración de empresas, al descontar (traer a presente los flujos) con el WACC se puede estar en capacidad de demostrar si el proyecto es rentable, es decir, si el proyecto dará retornos que compensen las inversiones.

La fórmula es como sigue:

$$WACC = \frac{D}{D + E} \times K_d(1 - t) + \frac{E}{D + E} \times K_e$$

Donde:

K_d = Costo del préstamo bancario

D = Deuda contraída

E = Aporte de los socios

K_e = Costo de oportunidad de los socios

Kd	26.82%
t	27%
D	S/. 75,638
E	S/. 110,000
Ke	18.66%
WACC	19.03%

El proyecto tendría que rendir según el resultado del WACC, 19.03% para poder decir que cumplirá con las expectativas de rentabilidad.

5.14.Evaluación Social

La empresa PERU BERRY S.A.C. con el producto de refresco en polvo de arándano y Stevia contribuye a una responsabilidad social para la salud de sus consumidores, promoviendo una nutrición saludable de acuerdo al requerimiento de bebidas saludables que solicita New York, además de contribuir con la compra a proveedores socialmente responsables con sus trabajadores, respetando los derechos humanos y que con esta política se actúe de forma pertinente con el resguardo de los trabajadores rurales de las comunidades de nuestros proveedores.

Además de contribuir socialmente con la correcta nutrición, debido a que se pretende vender un refresco sin adición de sustancias perjudiciales, ya que el producto no utiliza preservantes además que utiliza todas las medidas sanitarias y la planta empacadora cuenta con certificación de buenas prácticas de manufacturas, Liofilizadora del Pacifico.

5.15.Evaluación Ambiental

La empresa controlara las buenas prácticas agrícolas de nuestros proveedores a través de su certificación, de esta manera contribuir a la agregación de valor en la agricultura promoviendo el desarrollo de la economía agraria basado tanto en la tecnología y la innovación, como en la profundización de los atributos que potencian la productividad y la

competencia de la agricultura: la calidad, la inocuidad y la sanidad de la producción agrícola.

5.16. Evaluación de costo de oportunidad del capital de trabajo

El Costo de Oportunidad del Capital o tasa (porcentaje) de descuento es el rendimiento esperado de la mejor alternativa de inversión con igual riesgo. La determinación del COK depende, por cierto, grado de riesgo (riesgo similar al del proyecto) y del número de oportunidades que se tienen para invertir el capital del negocio y de otras consideraciones.

Para la evaluación de costo de oportunidad del capital se está tomando en cuenta el modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model), el cual vincula la rentabilidad de cualquier activo financiero con el riesgo de mercado de ese activo.

Al hacer el uso del CAPM para empresas emergentes, existe una diferente metodología para calcular el beta de la empresa, en este caso se procede a dos simples pasos:

- Se obtiene el Beta sectorial desapalancado (se quita el efecto del ratio deuda/capital) del mercado norteamericano. En este punto, el beta sectorial del sector comidas procesadas es obtenido de la página de Damodaran.

b) Se incluye al beta sectorial el efecto de apalancamiento de la empresa que se está evaluando, considerando el ratio deuda/capital (D/C) objetivo en el Plan de Negocios, el cual es de 0.89%.

Aplicando la fórmula:

CALCULO DEL COK_e

1) Desapalanca el β de la Empresa Americana

β_a	0.89
D/E	26.16%
t	14.09%
β_d	0.72341

$$\beta_d = \frac{\beta_a}{1 + (1-t) \times \frac{D}{E}}$$

2) Apalanca el β de la Empresa Peruana

β_d	0.72341
E	59.26%
D	40.74%
t	27.00%
β_a	1.08654

$$\beta_a = \beta_d \times \left[\frac{E + D(1-t)}{E} \right]$$

Se reemplaza en la formula del CAPM:

3)

R_f	2.13%
β_a	1.09
$R_m - R_f$	8.00%
RP	1.65%
Inflac	4%
R cambiario	5%
K_e	18.66%

www.finance.yahoo.com

<http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

$$K_e = R_f + \beta(R_m - R_f) + RP + \text{Inflación}$$

Donde:

- K_e = Costo de Oportunidad del Capital propio(Coke)
- R_f = tasa libre de riesgo(T-bond peruano)
- R_m = Retorno esperado del mercado (Rentabilidad Sector)
- β = Sensibilidad de la acción al mercado (riesgo)

Figura 31 Evaluación Económica

Elaboración: Propia



Tabla 47 Cálculo de Aswath Damodaran

Date updated:		05-ene-16	Aswath Damodaran http://www.damodaran.com				
Industry Name	Number of firms	Beta	D/E Ratio	Tax rate	Unlevered beta	Cash/Firm value	Unlevered beta corrected for cash
Advertising	44	1.08	56.26%	3.90%	0.70	5.18%	0.74
Aerospace/Defense	92	1.33	20.50%	13.51%	1.13	5.53%	1.20
Air Transport	20	1.27	69.78%	18.34%	0.81	4.42%	0.85
Apparel	63	1.06	27.86%	13.84%	0.85	3.43%	0.88
Auto & Truck	19	0.96	128.04%	8.01%	0.44	6.94%	0.47
Auto Parts	65	1.29	32.91%	9.64%	0.99	8.65%	1.08
Bank (Money Center)	9	1.11	216.41%	25.82%	0.43	9.98%	0.47
Banks (Regional)	644	0.51	78.59%	24.11%	0.32	11.86%	0.36
Beverage (Alcoholic)	22	0.94	18.25%	11.28%	0.81	1.29%	0.82
Beverage (Soft)	43	1.15	22.98%	5.97%	0.95	4.20%	0.99
Broadcasting	29	1.29	94.73%	21.20%	0.74	1.90%	0.75
Brokerage & Investment Banking	42	1.35	285.54%	18.15%	0.40	11.33%	0.46
Building Materials	39	1.18	33.15%	22.43%	0.94	4.47%	0.98
Business & Consumer Services	159	1.19	35.33%	13.76%	0.91	4.04%	0.95
Cable TV	19	1.23	49.61%	17.19%	0.87	1.41%	0.89
Chemical (Basic)	42	1.17	61.95%	8.24%	0.74	7.73%	0.81
Chemical (Diversified)	9	1.55	38.27%	18.35%	1.18	6.35%	1.27
Chemical (Specialty)	104	1.25	31.38%	8.45%	0.97	4.49%	1.01
Coal & Related Energy	38	1.49	312.08%	0.95%	0.36	6.03%	0.39
Computer Services	118	1.17	28.87%	12.84%	0.94	6.44%	1.00
Computers/Peripherals	64	1.33	18.65%	5.48%	1.13	7.38%	1.22
Construction Supplies	52	1.65	59.08%	17.00%	1.11	6.14%	1.18
Diversified	26	1.01	55.72%	15.20%	0.68	6.92%	0.74
Drugs (Biotechnology)	411	1.28	14.29%	1.80%	1.12	5.92%	1.19
Drugs (Pharmaceutical)	157	1.02	13.01%	3.90%	0.90	3.71%	0.94
Education	40	1.05	46.24%	12.05%	0.75	12.90%	0.86
Electrical Equipment	120	1.15	21.91%	6.58%	0.95	7.40%	1.03
Electronics (Consumer & Office)	25	1.23	14.81%	9.71%	1.09	6.76%	1.16
Electronics (General)	167	1.03	19.79%	9.47%	0.87	11.28%	0.98
Engineering/Construction	51	1.32	41.91%	11.63%	0.96	9.84%	1.07
Entertainment	84	1.21	29.94%	3.25%	0.94	3.85%	0.98
Environmental & Waste Services	97	1.10	38.80%	7.49%	0.81	1.09%	0.82
Farming/Agriculture	37	1.25	75.73%	9.28%	0.74	4.30%	0.77
Financial Svcs. (Non-bank & Insur)	272	0.65	1338.71%	18.75%	0.05	2.25%	0.06
Food Processing	89	0.89	26.16%	14.09%	0.72	2.46%	0.74
Food Wholesalers	14	0.73	24.97%	15.85%	0.60	1.25%	0.61
Furn/Home Furnishings	30	1.23	30.94%	15.53%	0.98	2.81%	1.00
Green & Renewable Energy	28	1.62	132.92%	0.77%	0.70	16.85%	0.84
Healthcare Products	254	1.03	19.50%	6.42%	0.87	5.32%	0.92
Healthcare Support Services	127	1.05	28.62%	13.84%	0.84	5.45%	0.89

Fuente: <http://www.damodaran.com>

Elaboración: Propia

5.17. Cuadro de riesgo por tipo de cambio

El Análisis de Sensibilidad busca medir cómo se afecta la rentabilidad de un proyecto, cuando una o varias variables que conforman los supuestos, bajo los cuales se elaboraron las proyecciones financieras, se modifican.

Dentro de nuestras principales variables de entrada encontramos como factor riesgoso la caída de nuestro precio por la fluctuación del tipo de cambio, es decir, que la rentabilidad presente cambios representativos cuando esta tienda a subir o a bajar, lo podría generar una ganancia o pérdida mayor según sea el caso. Por ejemplo, durante los últimos meses después de las elecciones estadounidenses el tipo de cambio no se mantiene constante, lo que podría afectar a los costos y gastos del presente proyecto. Por lo tanto, se ha determinado que se tienen 3 escenarios, el crítico, conservador y optimo, en el que ocurre un incremento o disminución en el tipo de cambio, debido a ello, una opción para el tipo de empresa- exportadora es la aplicación del Contrato Forward de Divisas para que se pueda fijar un tipo de cambio y mitigar el riesgo cambiario.

El beneficio que otorgará el contrato Forward de Tipo de cambio en el ámbito de la exportación es que:

- ✓ Permite una cobertura de riesgo cambiario.
- ✓ La empresa puede fijar sus costos.
- ✓ Mejora el riesgo de la empresa ante la fluctuación del tipo de cambio.
- ✓ Ayuda a la elaboración de presupuestos más reales.
- ✓ Permite a la empresa concentrarse en su negocio.
- ✓ No tiene costos adicionales. Exportación

Como empresa exportadora se recibirá la seguridad de recibir a futuro un flujo efectivo de dólares y evitar que se perjudique los estados financieros.

Para realizar las transacciones en un contrato de Forward se debe contar con una línea de crédito y se realizan bajo un contrato marco elaborado por asociaciones profesionales de los agentes que operan en el mercado financiero internacional, los mismos que son ajustados a las normas del BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERÚ.

5.17.1. Análisis económico

Tabla 48 Flujo Económico proyectado

Detalle	T/C	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Escenario 1	3.50	\$47,672.87	\$2,821.24	\$23,525.48	\$28,707.58	\$34,435.73	\$41,886.63
Escenario 2	3.30	\$47,672.87	\$2,992.23	\$24,951.27	\$30,447.43	\$36,522.74	\$44,425.21
Escenario 3	3.10	\$47,672.87	\$3,185.27	\$26,561.03	\$32,411.78	\$38,879.05	\$47,291.35

Elaboración: Propia

Tabla 49 VAN & TIR por escenarios

Escenario	T/C	VANE	TIRE
Escenario 1	3.50	\$23,774.62	33.86%
Escenario 2	3.30	\$28,104.78	36.30%
Escenario 3	3.10	\$32,993.66	38.97%

Elaboración: Propia

Como se muestra en la tabla, el proyecto es rentable a pesar de la fluctuación del valor del tipo de cambio, lo cierto es que, al ser un proyecto de exportación, lo más ventajoso es que el dólar adquiriera mayor valor, de esta manera el valor monetario del producto también aumenta, tomando en cuenta que la empresa responde frente a gastos en soles.

5.17.2. Análisis Financiero

Tabla 50 Flujo Financiero proyectado

Detalle	T/C	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Escenario 1	3.50	\$24,752.22	\$7,352.56	\$11,059.52	\$15,508.68	\$30,729.62	\$37,764.34
Escenario 2	3.30	\$24,752.22	\$7,798.17	\$11,729.79	\$16,448.60	\$32,592.02	\$40,053.09
Escenario 3	3.10	\$24,752.22	\$8,301.27	\$12,486.56	\$17,509.80	\$34,694.73	\$42,637.16

Elaboración: Propia

Tabla 51 VAN & TIR por escenarios

Escenario	T/C	VANF	TIRF
Escenario 1	3.50	\$62,957.38	34.80%
Escenario 2	3.30	\$68,273.12	36.68%
Escenario 3	3.10	\$74,274.75	38.70%

Elaboración: Propia



6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- El presente plan de negocios considera como mercado objetivo a la población americana, el producto a comercializar será exportado específicamente al estado de New York, es uno de los mercados con mayor potencial en cuanto a consumo de arándano, buscan productos que contribuyan a su ritmo acelerado de vida, además que con la globalización buscan productos con alto valor nutricional y que contribuyan a la salud humana.
- La presentación del producto será en cajas con 30 sobres de refresco en polvo, cada sobre contiene 10 gramos de arándano liofilizado con Stevia y rinde para un litro con agua. Será con la marca del cliente (distribuidores), nos da una ventaja, ya que podemos ser flexibles al poner la marca y captar potenciales clientes.
- Nuestro principal stakeholder es Camposol del Perú y su planta de producción se sitúa en Trujillo, quien nos abastece del arándano fresco para que posterior se envíe a la empresa Liofilizadora del pacifico para que produzca el refresco en polvo que consiste en liofilizar el arándano y posterior homogeniza con la Stevia en polvo para que pueda ser comercializada en el extranjero.
- La distribución indirecta es una buena opción para empresas exportadoras nuevas, ya que cuentan con un mercado establecido, en el caso de Estados Unidos es a través del mercado retail, seguido de las tiendas especializadas para productos naturales.
- Contamos con un Tratado de libre comercio, por lo que nuestro producto ingresa al mercado americano con 0% de ad Valorem, además que el consumidor americano es uno de los principales consumidores de arándano en el mundo y al ser una empresa nueva no es muy favorable ingresar a un mercado que ya está acostumbrado a consumir este producto.

- Los resultados de los indicadores económicos y financieros indican que el presente Plan de Negocio es viable y rentable por tener un VAN mayor a cero y una TIR superior a la tasa que se espera recuperar la inversión.

6.2. Recomendaciones

- Es importante analizar otras ciudades de los Estados Unidos, donde pueda venderse el producto, de esa manera incrementar las ventas, además de buscar puertos de ingresos alternativos.
- El empaque es un buen atractivo para la venta al por menor, se puede utilizar esta ventaja para la búsqueda de nuevos clientes, en un primer momento enviar muestras para pactar la compra final, de esta manera no pagar una comisión al intermediario.
- Mantener buenas relaciones con los proveedores de arándano y formar alianzas, no sólo de la región Trujillo sino también de otras ciudades del país como Lima, pues también se produce este producto, la finalidad es utilizarlo como contingencia ante un posible aumento de la demanda del producto fresco en el exterior.
- Cuando se adquiera mayor experiencia se debe buscar nuevas alternativas de distribuir el producto, de esa manera ya no solo vender a través de intermediarios, sino buscar establecer relaciones directas con los clientes, además de formar alianzas y vender con marca propia.
- Conocer a detalle los cambios en las normativas de los tratados comerciales, tanto medidas para arancelarias como los beneficios que se tienen en el país de origen y destino.
- Se recomienda que después del 4to año ya no se realice financiamiento a través de una entidad bancaria porque la inversión inicial ya ha sido cubierta.

Referencias Bibliográficas

- ADMINISTRATION, U. F. (03 de 09 de 2015). *Requisitos de gráficos y formatos de etiquetado*. Obtenido de <http://www.fda.gov/Food/GuidanceRegulation/GuidanceDocumentsRegulatoryInformation/Labeling/Nutrition/ucm247928.htm>
- GARCIA PEREZ, A., CASTILLO GALVEZ, J., CARRANZA UGARTE, L., & MASCO COSMOPOLIS, M. (2008). *DECRETO LEGISLATIVO QUE APRUEBA LA LEY DE PROMOCION DE LA COMPETITIVIDAD, FORMALIZACION Y DESARROLLO DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA Y DEL ACCESO AL EMPLEO DECENTE*. Lima.
- ICEX. (2014). *Perfiles de los principales grupos de distribución agrolimentaria en Alemania*. Dusseldorf: Instituto Español de Comercio Exterior.
- Internacional, F. M. (17 de Abril de 2012). *Recuperado el 08 de Junio de 2012, de Base de datos World Economic Outlook*: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2012/01/weodata/weorept.aspx>
- LatinFarms. (2016). *LatinFarms*. Obtenido de <http://www.latinfarmsfood.com/arandanos/>
- Legiscomex.com. (12 de Septiembre de 2013). *Legiscomex.com*. Obtenido de [Legiscomex.com](http://www.legiscomex.com).
- Marco, E. (2009). *Guía de Acondicionamiento y Embalaje*. Lima: Serpost, El Correo del Perú.
- MINISTERIO DE AGRICULTURA Y RIEGO. (2016). *EL ARANDONO EN EL PERU Y EL MUNDO*. Lima.
- MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEL CALLAO. (Enero de 2016). *Licencia de Funcionamiento*. Obtenido de <http://www.municallao.gob.pe/index.php/licencia-de-funcionamiento>
- NACIONES UNIDAS. (2009). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU)*. Nueva York, EE.UU.
- Oficina Económica y Comercial de España en Berlín. (2015). *Alemania Guía de País*. Berlín: Oficina Económica y Comercial de España en Berlín.
- Portbooker. (10 de Junio de 2012). *Recuperado el 10 de Junio de 2012, de Guia Nautica*: <http://www.portbooker.com/es/puertos/estados-unidos>
- SIICEX. (2016). *SIICEX*. Lima.
- Sociales, Departamento de Asuntos Económicos y Sociales. (2009). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU)*. Nueva York: Naciones Unidas.
- SUNAT. (2016). *Concepto del Régimen Especial*. Obtenido de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/impuesto-a-la-renta-empresas/regimen-especial-del-impuesto-a-la-renta-empresas>

- Team, L. R. (June de 2016). Avalara LandedCost. Obtenido de <https://www.avalara.com/hs-codes/iv/21/06/90/taiwan/>
- International Trade Center – Trademap. Obtenido de: <http://www.trademap.org>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2010). Acuerdos Comerciales del Perú. Recuperado de http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=48%3Alo-que-debemos-saber-de-los-tlc&catid=44%3Alo-que-debemos-saber-de-los-tlc&Itemid=80
- Tributaria, S. N. (s.f.). Aduanet. Recuperado de <http://www.sunat.gob.pe/operatividadaduanera/index.html>
- SUNAT. (Setiembre de 2014). Exportaciones por Partida Arancelaria . Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/operatividadaduanera/index.html>
- Fondo Monetario Internacional (FMI) Obtenido de: <http://www.imf.org>
- Market Access Map: Obtenido de: <http://www.macmap.org>
- PROMPERU (2013) Informe especializado: Comercio de frutas y hortalizas frescas en la Estados Unidos.
- Portal web del Ministerio de Agricultura de Perú: <http://www.minag.gob.pe/portal/>
- Banco Scotiabank. (enero de 2014). Tarifario. Recuperado de <http://www.scotiabank.com.pe/recursos/files/pdf/011.pdf>
- Comisión de Promoción del Perú para la exportación y el turismo. (marzo de 2013). Guía Exportadora. Recuperado de <http://issuu.com/promperu/docs/guiaexportadora2012>