

Universidad Católica de Santa María

Facultad de Ciencias Económico Administrativas

Escuela Profesional de Ingeniería Comercial



EL MERCADO HOLANDES: IDENTIFICACION DE UNA OPORTUNIDAD DE EXPORTACION DE GRANADA DE LA REGION DE AREQUIPA, PARA LOS AÑOS 2018-2022.

Tesis presentada por la Bachiller:
Cárcamo Alvarado, Giannina Fernanda
para optar el Título Profesional de:
Ingeniera Comercial

Asesor(es):
Mgter. Grgicevic Zea, Alexander
Mgter. Quintanilla Rodríguez, Martin

AREQUIPA – PERÚ

2018

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERIA COMERCIAL
DICTAMEN DEL BORRADOR DE TESIS

AL : Director De Escuela De Ingeniería comercial: Dr. Luis Varga Espinoza.
DEL : Mgter. Alexander Grgicevic Zea – Mgter. Martin Quintanilla Rodríguez.
ASUNTO : "EL MERCADO HOLANDES: IDENTIFICACIÓN DE UNA OPORTUNIDAD
DE EXPORTACIÓN DE GRANADA DE LA REGION DE AREQUIPA PARA
LOS AÑOS 2018 - 2022"
PRESENTADO POR: CARCAMO ALVARADO, GIANNINA FERNANDA.
REFERENCIA : DECRETO N°073-EPICO-2018
FECHA : 16/10/2018

Con fecha ...27/11/2018..a las ...12.00... horas, en el local de la UCSM, se reunió el Jurado Dictaminador designado por el Decano de la Facultad de Ciencias Económico Administrativas, de cuya evaluación se hace llegar el Dictamen del Borrador de Tesis con el dictamen siguiente:

Aprobado (x)


**Aprobado con
Observaciones ()**


Rechazado ()

OBSERVACIONES:

Es todo cuanto tenemos que informarle a Usted para su conocimiento y fines correspondientes.

Atentamente,


Docente: Mgter. Alexander Grgicevic Zea
Código: 2666


Docente: Mgter. Martin Quintanilla Rodríguez
Código: 2687

Dedicatoria

A mi madre,

Por estar a mi lado desde el primer día de la elaboración de este proyecto, y de mi vida, apoyándome, aconsejándome y acompañándome sin dejarme en ningún momento sola, sabes todo lo que te amo, por eso te hace la persona más especial en vida y razón de que este proyecto esté dedicado a ti.

Alguien especial,

Que desde el momento que lo conocí se convirtió más que un padre y en un ángel, para mí. Toda mi vida estaré eternamente agradecida por diversas razones que seguro lo sabrás. Todo mi esfuerzo es lo mínimo que te puedo dar por lo mucho que me has dado.

Giannina Fernanda Cárcamo Alvarado

Agradecimientos

Primero, expreso estos agradecimientos a

Dios por haberme guiado en el camino durante estos los años de estudio hasta ahora y segundo a la universidad, que me brindo conocimientos y experiencias, donde me forme en ella como alumna y finalmente lograme una profesional.



Introducción

El Perú cuenta con 84 de los 114 microclimas que existen en el mundo, lo que favorece su biodiversidad. Esto ha permitido el desarrollo de nuevos cultivos y la apertura de nuevas oportunidades comerciales para productos demandados a nivel mundial. El Perú cuenta con estacionalidades anuales invertidas de fruta en relación a muchos mercados de Europa, lo cual representa una ventaja comparativa frente a los competidores.

La región Arequipa se considera una zona de elevado y gran potencial para el cultivo de la granada. Actualmente Ica es la principal región productora de Granadas a nivel nacional, su producción fue de 5,351 toneladas en el 2013, Arequipa ocupa el tercer lugar, sin embargo, los rendimientos y calidad de la fruta mejoran en condiciones de baja humedad relativa, la cual está en la zona costera sur de nuestro país.

El grueso de las exportaciones de granada peruana va rumbo al mercado de europeo, siendo Holanda su principal mercado con el 43% de participación. En tanto con el 15% y el 10% aparecen Rusia y reino unido en segundo y tercer lugar, respectivamente. Por lo que se busca una oportunidad de exportación de la granada desde la región de Arequipa.

La granada es un cultivo que ha estado cobrando cada vez mayor importancia debido a su demanda en el mercado exterior. Se considera que la granada es un alimento funcional, una Superfruta, por sus propiedades beneficiosas que presenta para la salud ayudando a prevenir y combatir enfermedades.

Holanda tiene una población total de 17, 081,507 habitantes, se encuentra en la posición 65 de 195 países con alta densidad poblacional con 411 habitantes por Km². Holanda concentra, el 31.85 % del total de producción nacional de Granada fresca, para el año 2011 la oferta fue de 1259.03 toneladas y para el año 2016 se mostró un aumento en la producción de hasta 5833.33 toneladas.

Resumen

El presente trabajo titulado “EL MERCADO HOLANDES: IDENTIFICACION DE UNA OPORTUNIDAD DE EXPORTACION DE GRANADA DE LA REGION DE AREQUIPA, PARA LOS AÑOS 2018-2022” tuvo como objetivo principal evaluar la oportunidad de exportar granada desde la región Arequipa hacia el mercado holandés.

El estudio se inició con el análisis estratégico que permitió dar una noción del entorno exportación, siendo Holanda una ventana comercial óptima para la comercialización de granada, se evaluó la información referente al macroambiente y microambiente, que ayudaron a formular las estrategias de gestión adecuadas para encaminar la exportación de granada.

Una vez realizadas las proyecciones de demanda y oferta fue necesario definir la capacidad instalada de acuerdo a la producción requerida del mercado objetivo. El proyecto procesará 4338 cajas/contenedor, las cuales pesarán 4kg cada una. La planta de empacado contara con instalaciones debidamente acondicionadas provistas de cámaras frigoríficas apropiadas para la conservación de la granada. Definido el tamaño de planta se identificaron los procesos de producción junto a su secuencia y requerimientos productivos.

Por último, se realizó el estudio económico y financiero, el cual incluye el presupuesto de ingresos y egresos generando una inversión total que asciende a S/. 272,051.59, parte del financiamiento se realizará a través de una entidad bancaria. En la evaluación de los indicadores económicos y financieros, los resultados arrojaron un VAN de S/. 214,582.94, un TIR de 43% y un TIRF de 56%, el valor de la TIR económica y la TIR financiera han resultado mayor que cero y mayor que el costo capital (COK = 19.49%). Por lo tanto, el proyecto de exportación de granadas hacia Holanda, es viable.

Palabras Clave: Macroambiente, Análisis estratégico, Estudio de Mercados, Mercado Objetivo.

Abstract

The present work entitled "THE NETHERLANDS MARKET: IDENTIFICATION OF AN EXPORT OPPORTUNITY OF GRANADA OF THE REGION OF AREQUIPA, FOR THE YEARS 2018-2022" had as main objective to evaluate the opportunity to export pomegranate from the Arequipa region to the Dutch market.

The study began with the strategic analysis that gave a notion of the environment in which the export project is developed, with the Netherlands being an optimal commercial window for the marketing of pomegranate, the information regarding the macroenvironment and microenvironment that helped to formulate the appropriate management strategies to direct the export of pomegranate.

Once the demand and supply projections were made, it was necessary to define the installed capacity according to the production required. The project will process 4338 boxes / container, which will weigh 4kg each. There will be a packing plant with properly conditioned facilities equipped with cold storage rooms suitable for the conservation of the pomegranate. Defined the size of the plant, the production processes were identified along with their sequence and production requirements related to machinery.

Finally, an economic and financial study was carried out, which includes the budget of income and expenses generating a total investment amounting to S /. 272,051.59, the financing will be made through a banking entity. In the evaluation of the economic and financial indicators, the results showed a NPV of S /. 214,582.94, an IRR of 43% and an ITR of 56%, the value of the economic IRR and the financial IRR have been greater than zero and higher than the capital cost (COK = 19.49%). Therefore, the export project of grenades to Holland is viable.

Key Words: Macroenvironment, Strategic analysis, Market Study, Target Market

ÍNDICE GENERAL

Dedicatoria	ii
Agradecimientos.....	iv
Introducción.....	v
Resumen	vi
Abstract	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS	xvii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xviii
CAPITULO I. ANALISIS ESTRATEGICO	1
1. ANALISIS ESTRATEGICO	1
1.1. ANALISIS EXTERNO.....	1
1.1.1. Entorno económico.....	1
1.1.2. Entorno Político	6
1.1.3. Entorno Tecnológico.....	7
1.1.4. Entorno sociocultural	8
1.1.5. Entorno Jurídico legal.....	10
1.2. ANALISIS INTERNO	14
1.2.1. Principales empresas exportadoras de la región Arequipa	14
1.2.2. Niveles de venta y exportaciones.....	16
1.2.3. Condiciones productivas	18
1.2.4. Costos de producción.....	20
1.2.5. Mano de obra y recursos humanos	21
1.2.6. Tecnología de información	22
1.2.7. Tecnología de investigación y apoyo científico	23

1.3.	ANALISIS FODA.....	23
1.4.	FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS.....	25
1.5.	MATRIZ EFE - EFI.....	27
1.5.1.	Matriz Evaluación de Factores Externos (EFE).....	27
1.5.2.	Matriz Evaluación de Factores Internos (EFI).....	29
1.1.	ESTUDIO DE MERCADO.....	31
1.1.1.	IMPORTANCIA.....	31
1.1.2.	OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO.....	31
1.1.3.	MERCADO POTENCIAL.....	32
1.1.3.2.	Acceso al Mercado.....	33
1.1.3.3.	Segmentación de mercado.....	34
1.1.3.4.	Oportunidad de mercado.....	37
1.1.4.	INVESTIGACION CUALITATIVA- CUANTITATIVA.....	39
1.1.5.	ANALISIS DE LA OFERTA.....	41
1.1.5.1.	Oferta histórica.....	41
1.1.5.2.	Oferta proyectada.....	43
1.1.6.	ANALISIS DE LA DEMANDA.....	45
1.1.6.1.	Demanda histórica.....	45
1.1.6.2.	Demanda proyectada.....	46
1.1.6.3.	Demanda insatisfecha.....	48
1.1.7.	COMERCIALIZACION.....	49
1.1.7.1.	Producto.....	49
1.1.7.2.	Plaza de distribución.....	54
1.1.7.3.	Promoción.....	58
1.1.7.4.	Precio.....	63
	CAPITULO II. ESTUDIO TÉCNICO Y ORGANIZACIONAL.....	65
2.	ESTUDIO TÉCNICO.....	65

2.1. LOCALIZACION.....	65
2.1.1. Factores de localización.....	67
2.1.2. Determinación de la localización optima	70
2.2. TAMAÑO DE PLANTA.....	73
2.2.1. Parámetros de Tamaño.....	73
2.2.2. Requerimiento de espacios.....	75
2.3. PROCESO PRODUCTIVO	79
2.3.1. Identificación de los procesos	79
2.3.2. Diagrama de operaciones del proceso.....	86
2.3.3. Programa de producción	88
2.4. INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO	89
2.4.1. Infraestructura	89
2.4.2. Distribución de planta.....	91
2.4.3. Plano de distribución	96
2.5. REQUERIMIENTOS PARA LA PRODUCCION.....	98
2.5.1. Materia prima	98
2.5.2. Materiales.....	99
2.5.3. Mano de obra	101
2.5.4. Servicios.....	108
2.1. ESTUDIO LEGAL.....	110
2.1.1. TIPO DE SOCIEDAD.....	110
2.1.2. CONSTITUCION DE LA EMPRESA.....	110
2.1.3. TRIBUTACION	115
2.1.3.1. Tributos internos	115
2.1.3.2. Tributos del comercio exterior	117
2.1.3.3. Contribuciones	117
2.1.4. CERTIFICACIONES.....	119

2.1.5.	REQUISITOS LEGALES PARA LA PRODUCCION.....	121
2.2.	ESTUDIO DE LA ORGANIZACION.....	122
2.2.1.	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	122
2.2.2.	FUNCIONES Y PUESTOS PRINCIPALES.....	123
2.2.2.1.	Administrador	123
2.2.2.2.	Contador	124
2.2.2.3.	Jefe de calidad	125
2.2.2.4.	Secretaria.....	126
2.2.2.5.	Operarios	127
2.2.2.6.	Personal de recepción.....	127
2.2.2.7.	Personal de empacado y pesado.....	128
2.2.2.8.	Personal de etiquetado y codificado	128
2.2.2.9.	Personal de paletizado.....	129
2.2.2.10.	Personal de refrigeración y almacenamiento	129
2.2.2.11.	Personal de seguridad	129
2.2.3.	REQUERIMIENTOS DE PERSONAL.....	130
2.2.4.	SERVICIO A TERCEROS	130
CAPITULO III. ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO		133
3.	INVERSION EN ACTIVOS FIJOS.....	133
3.1.	Activos fijos tangibles.....	133
3.2.	Activos fijos Intangibles.....	136
3.3.	Depreciación activos tangibles.....	136
1.1.	CAPITAL DE TRABAJO	138
1.1.1.	Costos fijos	138
1.1.2.	Costos variables	143
1.1.3.	Determinación del Capital de trabajo.....	145
1.2.	INVERSION TOTAL	145

1.3.	FINANCIAMIENTO	145
1.3.1.	Amortización	148
1.4.	DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA	148
1.5.	PROYECCION DE LAS VENTAS	149
1.6.	ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS.....	149
1.7.	FLUJO DE CAJA.....	151
1.8.	EVALUACION ECONOMICA FINANCIERA.....	152
1.8.1.	Costo oportunidad de capital (COK)	152
1.8.2.	WACC.....	153
1.8.3.	Punto de equilibrio	154
1.8.4.	VAN -Valor actual neto	155
1.8.5.	TIR -Tasa interna de retorno.....	157
1.8.6.	Periodo de recuperación (PRI)	158
1.8.7.	Relación beneficio costo (B/C).....	159
1.9.	ANALISIS DE SENSIBILIDAD	160
1.9.1.	Escenario pesimista.....	161
	CONCLUSIONES.....	171
	RECOMENDACIONES	173
	BIBLIOGRAFIA	175
	ANEXOS	183
	ANEXO 1: Plan de tesis	184
	ANEXO 2: Matriz de consistencia	236
	ANEXO 3: Encuesta para el plan de exportación Granada.....	239
	ANEXO 4: Resultados de la investigación de campo	241
	ANEXO 5: Entrevista plan de exportación de Granada	253
	ANEXO 6: Resultados de las entrevistas	254

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1. Principales empresas exportadoras de la región de Arequipa	15
Tabla N° 2.Posición del Perú en producción mundial de granada.....	17
Tabla N° 3.Matriz FODA.....	24
Tabla N° 4.Matriz FODA cruzado	26
Tabla N°5.Matriz EFE.....	28
Tabla N°6.Matriz EFI	30
Tabla N°7.Población 10 principales ciudades de Holanda	34
Tabla N°8.Distribución de la población de Holanda por sexo y edad	35
Tabla N°9.Tendencias que impulsan el consumo de frutas y vegetales	36
Tabla N°10.Oferta histórica de granada hacia el mercado Holandés 2011-2016.	42
Tabla N°11, Proyección de la oferta nacional de granada en toneladas	44
Tabla N°12.Proyección de la Demanda de granada de Holanda en toneladas....	47
Tabla N°13.Demanda insatisfecha	48
Tabla N°14.Cadenas de supermercados ms importantes en Holanda	56
Tabla N°15.Cronograma de Actividades de Marketing.....	62
Tabla N°16.Presupuesto Actividades de Marketing	62
Tabla N°17.Precio por kg de granadas exportadas-Perú	63
Tabla N°18.Matriz de enfrentamiento y ponderación de factores de localización	68
Tabla N°19.Ranking de factores.....	69
Tabla N°20.Requerimiento de maquinaria y equipo	77
Tabla N°21.Estimación del área mínima requerida para las operaciones	78
Tabla N°22.Programa de producción	88
Tabla N°23.Códigos de cercanía.....	91
Tabla N°24.Código de razón	91
Tabla N°25.Tabla de Proximidad.....	92
Tabla N°26.Precio de la materia prima.....	99
Tabla N°27.Requerimientos de materiales	100
Tabla N°28.Balance de línea para el año 1	102
Tabla N°29.Balance de línea para el año 2	103
Tabla N°30.Balance de línea para el año 3	104
Tabla N°31.Balance de línea para el año 4	105

Tabla N°32. Balance de línea para el año 5	106
Tabla N°33. Mano de obra directa para los cinco años que dura el proyecto	107
Tabla N°34. Mano de obra indirecta para los cinco años que dura el proyecto..	108
Tabla N°35. Requerimiento de energía eléctrica	109
Tabla N°36. Valor de la UIT	116
Tabla N°37. Impuesto a la renta	116
Tabla N°38. Requerimiento de personal	130
Tabla N°39. Inversión en maquinaria y equipos	134
Tabla N°40. inversión en muebles y enseres	135
Tabla N°41. Inversión Planta general	135
Tabla N°42. Activos fijos intangibles	136
Tabla N°43. Tabla de inversión de activos fijos	137
Tabla N°44. Depreciación anual y mensual (soles)	137
Tabla N°45. Total de Depreciación y Amortización (soles)	137
Tabla N°46. Sueldos Mensual administrativos en S/	139
Tabla N°47. Sueldo Anual administrativos en S/	140
Tabla N°48. Costo servicios y alquiler S/	141
Tabla N°49. Resumen Costos fijos mensuales y anuales S/	142
Tabla N°50. Costos materia prima S/	143
Tabla N°51. Costo mano de obra directa (MOD)	143
Tabla N°52. Costos Logísticos	144
Tabla N°53. Estructura de costos variables en S/	144
Tabla N°54. Capital de trabajo	145
Tabla N°55. Inversión total	145
Tabla N°56. Distribución de los aportes en S/	146
Tabla N°57. Totalidad de requerimientos de inversión (soles)	146
Tabla N°58. Estructura del financiamiento para la inversión del proyecto	147
Tabla N°59. Fuente de financiamiento	147
Tabla N°60. Amortización	148
Tabla N°61. Costos fijos y variables unitarios	148
Tabla N°62. Proyección de ventas anual S/	149
Tabla N°63. Estado de ganancias y pérdidas	150
Tabla N°64. Flujo de caja Económico	151
Tabla N°65. Flujo financiero	152

Tabla N°66.Calculo punto de equilibrio	154
Tabla N°67.Valor actual neto Económico	156
Tabla N°68.Valor actual neto Financiero	156
Tabla N°69. TIR Económica	157
Tabla N°70.TIR Financiera	158
Tabla N°71.Periodo de recuperación (PRI)	158
Tabla N° 72.Periodo de recuperación de la inversión	159
Tabla N°73.Relación beneficio/costo.....	160
Tabla N°74.Estado de Ganancias y pérdidas escenario pesimista	161
Tabla N°75.Flujo de caja Económico- Escenario pesimista	162
Tabla N°76.Flujo de caja financiero – Escenario pesimista.....	163
Tabla N°77.Valor actual neto - escenario pesimista	163
Tabla N°78.Tasa Interna de Retorno - Escenario pesimista	164
Tabla 79. Periodo de recuperación de la inversión - escenario pesimista.....	164
Tabla N°80.Relación beneficio/costo - escenario pesimista.....	165
Tabla N°81.Estado de Ganancias y pérdidas escenario optimista	166
Tabla N°82.Flujo de caja Económico- Escenario Optimista	167
Tabla N°83.Valor actual neto - Escenario Optimista	168
Tabla N°84.Tasa Interna de Retorno - Escenario Optimista	168
Tabla N°85. Periodo de recuperación de la inversión - escenario optimista.....	169
Tabla N°86.Relación beneficio/costo - Escenario optimista.	169
Tabla N°87. Operacionalización de variables.....	189
Tabla N°88. Niveles de compra de granada.....	196
Tabla N°89.Principal mercado para comercio peruano de granada	199
Tabla N°90.Principales países exportadores.....	200
Tabla N°91.Principales países exportadores de granada	202
Tabla N°92.Materias activas.....	209
Tabla N°93.Valor nutricional de la granada	211
Tabla N°94.Principales empresas exportadoras de granada	212
Tabla N°95.Volúmenes de exportación	212
Tabla N°96.Estructura de los instrumentos	221
Tabla N°97.Material de escritorio	227
Tabla N°98.Equipo	227
Tabla N°99.Material de inversión	228

Tabla N°100.Matriz de consistencia	236
Tabla N°101.Exportación de producto alimenticio	241
Tabla N°102.Mecanismo de acceso al mercado	242
Tabla N°103.Pertenencia a asociaciones temporales para exportar	243
Tabla N°104.Recursos para capacitación de empleados	244
Tabla N°105.Exportación de granadas en la actualidad.....	245
Tabla N°106.Interés de exportar granada a mercado Holandés	246
Tabla N°107.Desventaja frente a exportadores de la región.....	247
Tabla N°108.Capacidades para exportar	248
Tabla N°109.Aspectos de mejora para desarrollar exportaciones.....	249
Tabla N°110.Barreras de exportación	250



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°1. Balanza comercial	3
Figura N°2. Importación de frutas y nueces frescas	4
Figura N° 3. Índice de progreso social mundial 2016	9
Figura N° 4.Modelo Polinomico	43
Figura N° 5.Importación mundial de granada (PA: 081090) de Holanda en (TN) .	45
Figura N° 6.Modelo Lineal	46
Figura N°7. Embalaje	50
Figura N°8.Empaque	51
Figura N°9.Cadena de comercialización	55
Figura N°10.Esquema del flujo del canal	56
Figura N°11.Puerto de Rotterdam	57
Figura N°12.Logo de la marca.....	59
Figura N°13.Mapa de la Región Arequipa y sus distritos	66
Figura N°14.Lugares de producción de granado en la región Arequipa	66
Figura N°15.Diagrama de proceso	87
Figura N°16.Diagrama de relación de actividades	92
Figura N°17.Propuesta de distribución 1	93
Figura N°18.Diagrama relacional de propuesta 1	93
Figura N°19.Propuesta de distribución 2	94
Figura N°20.Diagrama de distribución 2.....	94
Figura N°21.Propuesta de distribución 3	95
Figura N°22. Diagrama relacional de propuesta 3.....	95
Figura N°23.Plano de distribución	97
Figura N°24.Régimen tributario	112
Figura N°25.régimen laboral.....	118
Figura N°26.Organigrama estructural.....	122
Figura N° 27. Sistemas de procesamiento	206
Figura N°28.Exportación de granada	213
Figura N°29. Principal mercado para comercio peruano de granada	213
Figura N°30.Estacionalidad de la oferta	214
Figura N°31.Estacionalidad de la producción mundial de granada	214
Figura N°32. Cronograma de actividades.....	229

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico N° 1. Precios de exportación e importación	2
Grafico N° 2. Exportación de granado	17
Grafico N° 3. Agricultura presupuesto ejecutado de inversiones.....	18
Grafico N° 4. Créditos agropecuarios entre 2015 -2018 en millones.....	21
Grafico N°5. Exportación de granada en los últimos 10 años	41
Grafico N°6. Oferta histórica de granada hacia el mercado holandés 2011-2016	42
Grafico N°7. Oferta Nacional De Granada Fresca Con Tendencia Polinómica	43
Grafico N°8. Proyección de la oferta nacional de granada en toneladas	44
Grafico N°9. Importación mundial de granada (PA: 081090) de Holanda en TN..	45
Grafico N°10. Proyección modelo lineal	46
Grafico N°11. Demanda proyectada de granada fresca en Holanda (tn)	47
Grafico N°12. Demanda insatisfecha	48
Grafico N°13. Punto de equilibrio	155
Grafico N°14. Exportación de producto alimenticio	241
Grafico N°15. Mecanismo de acceso al mercado.....	242
Grafico N°16. Pertenencia a asociaciones temporales para exportar	243
Grafico N°17. Recursos para capacitación de empleados	244
Grafico N°18. Exportación de granadas en la actualidad	245
Grafico N°19. Interés de exportar granada al mercado Holandés.....	246
Grafico N°20. Desventaja frente a exportadores de la región	247
Grafico N°21. Desventaja frente a exportadores de la región	248
Grafico N°22. Aspectos de mejora para desarrollar exportaciones	249
Grafico N°23. Barreras de exportación.....	251

CAPITULO I. ANALISIS ESTRATEGICO

1. ANALISIS ESTRATEGICO

La recolección de información relativo al análisis externo y análisis interno así, siendo de gran apoyo para conocer el perfil del entorno o escenarios donde se realiza el sector agroexportador y utilizando fórmulas y estrategias de gestión adecuadas para orientar la exportación de granada.

1.1. ANALISIS EXTERNO

Se es indispensable hacer la identificación de los diferentes aspectos a afrontar o eliminar las amenazas y saber aprovechar las oportunidades, para la exportación de granada al mercado holandés.

1.1.1. Entorno económico

En el entorno económico, el crecimiento nacional anual se proyecta en un promedio 2013 - 2018 de 3,6% por encima del crecimiento regional y mundial y para este año el crecimiento será de 3,7% según el fondo monetario internacional (FMI) (Gestión, 2018).

2 millones del saldo superavitario en marzo de este año, según el instituto nacional de informática INEI en este año, el saldo comercial en valores nominales es US\$588,5 millones y en valores reales del 2007 fue de un total de US4732 (INEI, 2018).

9.3% en exportaciones y un 4,9% en importaciones aumentara según el banco central de reserva. Estos incrementos se aplicarán en el primer trimestre de este año.

Grafico N° 1. Precios de exportación e importación



Fuente: INEI

De un 6% en abril según datos de INEI, el PBI tuvo un crecimiento, lo que muestra que la actividad económica está en un incremento. En el caso de las actividades primarias y no primarias creció dos dígitos de un 13,5% en el sector agrícola entre los productos que encontramos está el algodón rama, mandarina (65,8%), arroz cascara, entre otros. 2, 303.662 empresas, constituidas en el 2016 fueron el número de empresas, a pesar de que en el entorno global perjudico la economía del Perú.

Con una tasa de 22,6% de toda la alianza del pacifico con mayor crecimiento en exportaciones logro vencer a Colombia (19%), Chile (9,9%) y México 4,4% en crecimiento de exportaciones con un 11% en el año pasado (Mincetur, 2017).

a. Exportaciones

El incremento de los productos mineros y pesqueros en 24,5 %, aumentando en US\$ 4, 028,9 millones total de exportaciones en el año 2017. En un 8% se incrementaron las exportaciones reales en este año del primer trimestre Además que los productos no tradicionales crecieron en 7,8% como el sector agropecuario 21,8%, siderometalúrgico 13,9%, químico 3%, no metálica 39,5%, metalmecánico 1,1%. Sin embargo, mermaron otros sectores como el textil (-0,3% y pesquero (-6%). Entre los

principales países importadores se encuentra China con 30,7%, Estados Unidos con 14,2%, Corea del sur con 9,5%, Japón con 8,1% y España con el 4,5%.

Los sectores con mayores envíos son los sectores agropecuarios con un 22,2%, pesquero 17,7%, químico 14,6%, entre otros (Gestión, 2018).

Figura N°1. Balanza comercial

Balanza comercial (Millones US\$)	Marzo			Enero-Marzo		
	2017	2018	Var. %	2017	2018	Var. %
1. Exportaciones	3 293	4 104	24,6	10 164	11 749	15,6
Productos tradicionales	2 410	3 084	28,0	7 466	8 587	15,0
Productos no tradicionales	872	1 005	15,3	2 664	3 125	17,3
Otros	11	15	39,1	34	38	10,9
2. Importaciones	3 180	3 513	10,5	8 992	10 026	11,5
Bienes de consumo	774	856	10,7	2 088	2 351	12,6
Insumos	1 533	1 648	7,5	4 330	4 839	11,7
Bienes de capital	857	1 002	16,8	2 526	2 788	10,4
Otros bienes	16	7	-54,4	47	49	3,2
3. BALANZA COMERCIAL	113	591		1 172	1 723	

Fuente: Sunat y BCRP.

Fuente: BCR

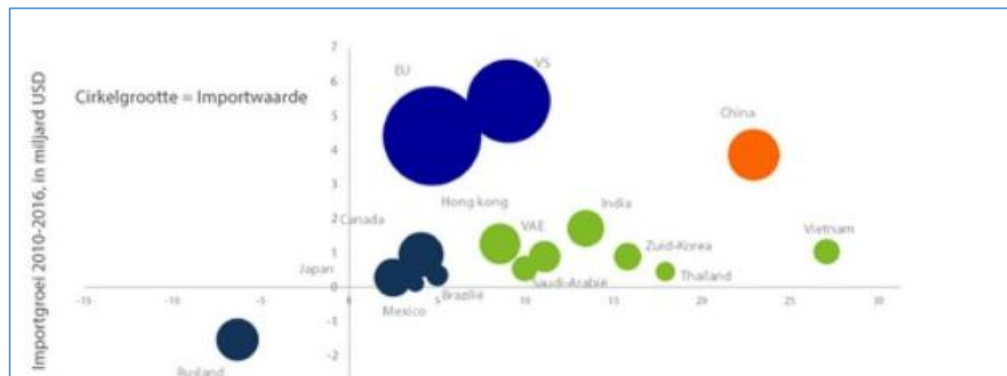
b. Demanda mundial de fruta

Los proveedores internacionales escogen donde vender sus frutas, tanto dentro como fuera de la Unión europea, esto se debe a los precios de venta más altos, requisitos de producción y disminución de riegos, en el caso del mercado europeo se espera un 4% en crecimiento de demanda en los próximos 5 años de consumo de fruta fresca.

c. El mercado mundial de fruta fresca

Existe actualmente una demanda de fruta diferente siendo los mercados emergentes de fruta fresca que con un 6% aumentan anualmente Vietnam, Tailandia, Corea del Sur, India y Los Emiratos Árabes Unidos. Estas frutas que se buscan suelen ser de aspecto más sabrosas, exóticas y fáciles de llevar (Freshplaza, 2017).

Figura N°2. Importación de frutas y nueces frescas



Fuente: Comtrade 2017

d. Demanda de granada

La exportación de granada sumo 7 millones 232 mil siendo Arequipa, Ica y Lima las regiones que más exportan dicho fruto con un crecimiento de 45%, según la gerencia de agroexportadores de Adex, y la asociación de exportadores, siendo principales importadores Holanda con US\$ 4 millones, Rusia con US\$ 600 mil, Reino Unido con US\$ 400 mil. Ocurriendo en el primer bimestre de este año (Gestión, 2018).

e. Consumo per cápita de Granada

El sector construcción alzaría en 4,5 en valor y 2,5% en volumen, está tendencia alcista en el Perú contribuye al consumo como El sector agrícola ya que ambos requieren de mano de obra (Andina, 2018).

El índice de desarrollo humano (IDH) del año pasado indico que Holanda se encontró en el puesto 14 de 196 países con 42,800 euros, además, indica que Holanda es un país donde se encuentra uno de las mejores calidades de vida. Por lo que indica que su población tiene un buen nivel de vida (Datosmacro, 2018).

f. Inversión privada

La demanda interna en el primer trimestre creció el 4%, debido a la recuperación de consumo e inversión privada. Además, que

los precios de los minerales y el gasto públicos son mayores, según el banco central de reserva.

La confianza empresarial, importaciones de bienes de capital, arrendamiento financiero, el consumo interno. Son variables de mayor agilidad para la inversión minera y no minera. Creciendo en un 5,3% la inversión privada, por tercer trimestre consecutivo (Gestión, 2018).

g. Aranceles

Barreras Arancelarias

Cuando se es miembro de la UE, las políticas exteriores se aplican de manera bastante liberal, sin embargo, en los Países Bajos existe una serie de restricciones para los productos agropecuarios. En si la política agrícola establece sistemas de controles y sanidad que se deben cumplir al ingresar a territorio de la Unión Europea. En cuanto a las tarifas arancelarias los Países Bajos tienen que regirse a las leyes de la UE; si no eres miembro de la UE las tarifas arancelarias se calculan en Ad-valorem sobre el CIF de las mercaderías, además de que el exportador debe llevar una declaración intrastat. Siempre se debe especificar qué tipo de producto se ingresa en el envase.

Los impuestos en los países no miembros de la UE son relativamente bajos, según cada sector. En los manufacturados es de 4,2%, textiles y confecciones tienen sistema de cuotas y altas tasas, los alimentos procesados 17,3% promedio y numerosas cuotas (SIICEX, 2017).

Barreras no arancelarias

Los países de la UE emplean medidas no arancelarias en sectores vulnerables de competencia externa; como sector agrícola, textil y siderúrgico. En caso de la agricultura se aplica según el PAC (política agrícola común), afectando un 75% en importaciones agrícolas de la UE. Para ello se utilizan

gravámenes, licencias, restricciones voluntarias de exportación, precios de referencia, los cuales estos se establecen en frutas, legumbres, vinos, semillas y pescados (SIICEX, 2017).

1.1.2. Entorno Político

Se han registrado en los últimos años muchos temas relevantes y de crisis desde rechazos de pedido de confianza al gabinete presidido por Fernando Zavala, lo cual marcaría más adelante implicancias en el caso Odebrecht incluyendo al mismo presidente de la república Pedro Pablo Kuczynski, lo que lo llevara a casos de investigación y dos pedidos de vacancia este 2018, la cual ninguna de las dos se daría, ya que la primera fue negociada por el indulto del expresidente Alberto Fujimori, provocando una crisis y conflicto en el congreso de la república, causando que partidos políticos, se fragmenten. En el segundo pedido de vacancia que tampoco, se dará ya que el mismo ex presidente renunciaría a su cargo, debido al verse involucrado por dichas negociaciones, junto con algunos parlamentarios y ministros para evitar su vacancia. Desde su renuncia tomaría como mando del país el primer vicepresidente Martin Vizcarra, el cual es nuestro actual presidente. Y Pedro Pablo Kuczynski pasa a estar en calidad de investigado por los escándalos involucrados del caso Odebrecht como muchos políticos de américa latina caso cercano, Brasil.

América latina tiene el desafío de tener una integración regional. Para con el fin de que se dé un comercio más libre el cual daría crecimiento que aún está por debajo de 2% según el fondo monetario internacional en el 2017.

También la región Latinoamericana se tiene una ola de elecciones muy importantes, donde se eligieron y se van a elegir presidentes, como el caso de Costa Rica, Paraguay, Colombia, México, Brasil y en el caso de Venezuela, Nicolás Maduro, electo irregularmente.

A pocos días de la renuncia del ex presidente Pedro Pablo Kuczynski, se realizó la VIII cumbre de las Américas en Lima. Donde presidentes se ausentaron, como el caso de Donald Trump, quien anunciaría en la casa blanca el bombardeo, con alianza de Francia y el Reino Unido tres instalaciones donde se guaria armamento químico en Siria. Dejando así 60 muertos en Duma, Siria.

El día viernes 13 de abril, de la cumbre ocurriría el asesinato de tres periodistas del Ecuador, pertenecientes al diario El comercio de Quito, por manos de las FARC. Causando que su presidente ecuatoriano Lenin Moreno, se retirara de la cumbre para regresar al ecuador.

A pesar de dos acontecimientos fuertes en dicha cumbre, los mandatarios y representantes, lograron acordar, el fortalecimiento de la democracia, la motivación de medidas legislativas para castigar actos de corrupción, promoción de la transparencia, la bancarización de los ingresos, la prevención en los actos de corrupción en obras, acceso a información, protección al periodismo y denunciantes de actos corruptivos (Cosas, 2018).

1.1.3. Entorno Tecnológico

A pocos días de la El CEPAL, comisión económica para américa latina y el caribe, identifico que el Perú se encuentra en el penúltimo lugar de la Alianza del Pacifico en alta tecnología avanzada, para exportaciones, solo ocupa un 0,5%. Encima de Perú están México con un 22,5%, Brasil 4,5% y argentina 2,6%. También Colombia con un 1,7%, Ecuador sube en un 0,8%, Chile 0,7% y por ultimo Bolivia quien está debajo de Perú con 0,1% es decir en último lugar.

Durante el 2013 y 2016 el Perú ha tenido el segundo lugar en exportaciones primarias con un 48,9% estas ocupaban minerales, gas, pescados, carnes, hortalizas, cacao, leche, madera, carnes (Perú 21, 2018).

El jefe de INIA, Miguel Barandarian, anunció una inversión de 600 millones de soles en innovación tecnológica agrícola para el crecimiento de exportaciones agrícolas. Además de verse visto las exportaciones sumar a US\$ 6000 millones con una proyección para el 2021 de US\$ 10000 millones. Siendo los productos con mayor exportación, los paltos, espárragos, arándanos cuyos productos se han visto beneficiados anteriormente por prácticas de innovación tecnológica

La costa lidera las innovaciones tecnológicas, ya que se han puesto en marcha, sistemas de ahorro de agua, como el riego por goteo, ya que el norte mayormente tiende a tener escasez de agua, en la sierra también se está incorporando este sistema (Gestión, 2017).

La mayoría de los cultivos en la región de Arequipa se dan por inundación y algunos por goteo, provocando escases del agua y desperdicio de esta, además que en lugares como Siguanaba ocasiona, las filtraciones del riego, derrumbes y en el valle de tambo ocurre lo contrario, las chacras carecen del agua (La república, 2018).

Nosotros hoy en día solo producimos la granada wonderful, ya que desde 1998 se elimina el banco de germoplasma de granadas en Lima, que contenía diferentes especies de granadas que habían sido importadas este, se ubicaba en la estación del INIA en la molina (Agraria, 2014).

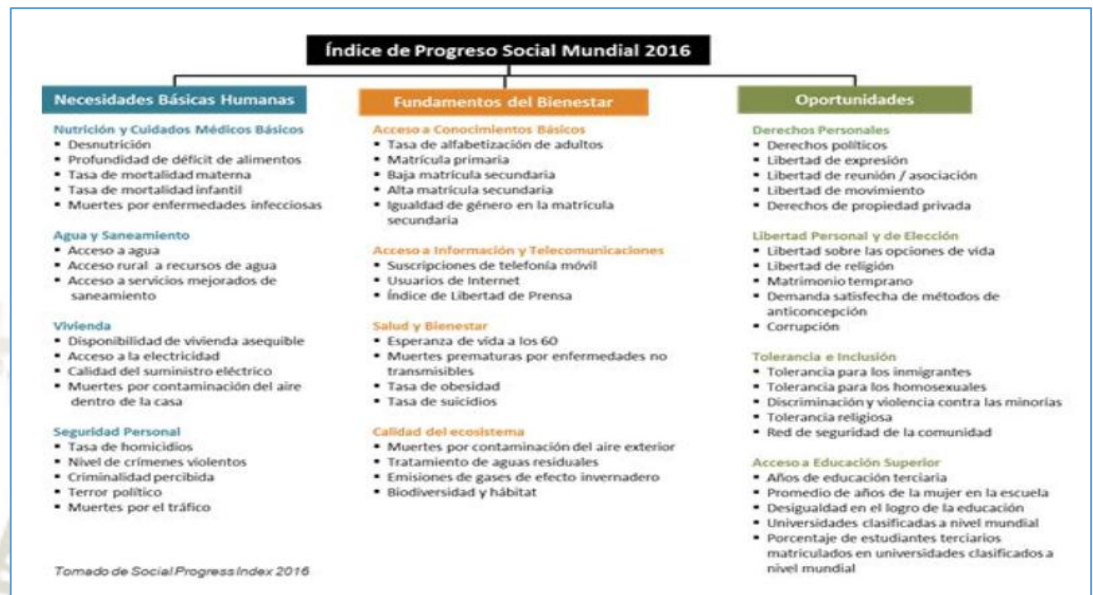
1.1.4. Entorno sociocultural

En el Perú la esperanza de vida es de 75 años teniendo una cifra poblacional de 32 millones 162 mil 184 personas, siendo desde 21 a los 59 considerados adultos y conformado un 52,1% (Perú21, 2018).

Según ENAHO, encuesta nacional de hogares, la pobreza está conformada por un 21,7% subiendo un punto a comparación del año pasado. Para realizar esta encuesta se tiene que tomar muchos factores entre ellos la satisfacción de necesidades básicas, calidad

de vida del ciudadano, oportunidades que estén al alcance (Luis alegría, 2018).

Figura N° 3. Índice de progreso social mundial 2016



Fuente: El comercio

Conflictos sociales

Los conflictos sociales en el Perú según la defensoría del pueblo se han registrado hasta enero de este año 175 conflictos sociales, de los cuales 127 están presentes aun y 52 están todavía sin manifestarse. En las regiones Áncash ocupa el primer lugar con 28 conflictos, luego Puno con 15 y tercero Apurímac con 13 conflictos (Comercio, 2018).

El principal tema de estos conflictos es el agua y la minería ocupando un 50% y un 62% respectivamente, además de otros problemas reporto la defensoría del pueblo.

Por ejemplo, la región de Ica está teniendo problemas de desabastecimiento de agua debido al crecimiento de las exportaciones, ya que estas utilizan los pozos utilizados, por los

pequeños campesinos, ocasionando que el nivel de agua baje hasta 50 metros en los últimos 50 años.

En Ayacucho la cordillera de Huanzo ha perdido prácticamente el 90% de hielo, dejando prácticamente sin agua a la cuenca del Cachi, que este brinda agua a 200 comunidades y 25000 familias. Nuestros glaciares han perdido un 42,64% de glaciares de sus dieciocho cordilleras.

Otra región en conflicto es Cajamarca, donde la población está en contra de la minera ya que según dicho reclamo las aguas se encuentran debajo de las explotaciones minera por lo terminan contaminándose.

Desempleo en Arequipa

Se realizan protestas por parte de obreros de construcción quienes desean que se ejecuten las obras paralizadas y haya inversión privada, según Mariano Nina, secretario general del sindicato 65% de estos trabajadores se encuentran sin empleo.

En febrero del 2018, la culpabilidad se redujo en 0,7% tomando las principales ciudades de la región en las empresas con más de 10 trabajadores y más formales.

Según el informe del ministerio de trabajo los sectores más afectados son el manufacturero, transportes almacenamiento y comunicaciones, sin embargo, la región de Arequipa fue la menos afectada en cuestión de desempleo a comparación de otras regiones del país en febrero del 2018 (La república, 2018).

1.1.5. Entorno Jurídico legal

AUTORIZACIONES FITOSANITARIAS DE LA UNION EUROPEA

Control de contaminantes

Está reglamentado por (Conformidad Económica Europea) 315/93 donde el marco general de la UE trata la presencia de contaminantes en alimentos, donde prohíbe el ingreso de alimentos que contengan cierta cantidad de sustancias residuales. En el reglamento (Conformidad Europea) Nro. 1881/2006 regula la cantidad máxima de contaminantes en los productos alimenticios, siendo los más bajos posibles. Por ejemplo, en la región de Arequipa, en Santa Rita de Sigwas, ha obtenido la certificación ISO 9001 (Santander, 2018).

Controles referentes a aditivos

Para control de edulcorantes y colorantes está el reglamento Nro. 1333/2008 que se rige desde el 2010, encargado de regular los aditivos alimenticios. En el caso del etiquetado debe contener la información básica (nombre, lote, fabricante, envasador, la denominación de venta y las sustancias empleadas), según la directiva 2000/13/CE (Santander, 2018).

Higiene

Los requisitos de la higiene en los alimentos se encuentran en los artículos 3 a 6 del reglamento 852/CE:

- Obligación de los operadores de la empresa de supervisar los procesos que están bajo su tutela.
- Cumplir las normas de higiene en la producción primaria por el lado de los operadores.
- Cumplir las normas de higiene en etapas posteriores a la producción primaria por el lado de los operadores.

Envasado de alimentos

Los materiales y los objetos activos e inteligentes que estén en contacto con los alimentos (envases) deben estar según el reglamento (CE) Nro. 2023/2006, en buenas condiciones de

fabricación. Se consideran envases las botellas de plástico y vidrio, así como tapas, pegamento y las titas de impresión de las etiquetas, ya que son aquellos que tienen como fin prolongar el tiempo de duración o conservación de los alimentos, además de proporcionar información sobre su estado.

En el reglamento (CE) Nro. 1935/2004, el etiquetado debe indicar sus características y los que no envasen productos alimenticios deberá llevar mencionado “para contacto con alimentos” o el símbolo que representa un vaso y un tenedor (Holanda, 2018).

Etiquetado

Según la directiva 2008/5/CE, los requisitos de etiquetado, presentación y publicidad son:

- Denominación de venta (nombre del producto)
- Lista de ingredientes
- Cantidad neta
- Fecha de duración mínima
- Condiciones especiales de conservación y de utilización
- Nombre o razón social y la dirección del fabricante o del envasado

El ministro de agricultura y riego, Gustavo Mostajo Ocola, anuncio su apoyo al sector agroexportador, cuyo sector había trabajado, y además rectifico la mejora de la sanidad y apertura a nuevos mercados internacionales y así beneficiar la economía del país. (Gestión, 2018).

Promoviendo el desarrollo de las familias agrícolas y mejorar la calidad de vida para que puedan depender de este sector se aprueba la ley agricultura familiar con siete lineamientos.

1. formalizar los precios que tienen.
2. Dar prioridad al pequeño agricultor de unidades agropecuarias a tener acceso a capacidades

3. Permitir que las familias agrícolas tengan acceso a los servicios básicos
4. Impulso a los agricultores familiares a que tengan facilidad de recursos hídricos y tecnología además de su manejo racional de estos.
5. Desarrollo de programas de financiamiento y su gestión de esta.
6. Cultivar la asociatividad y el cooperativismo de agricultores familiares con capacidades técnicas y gestión empresarial.
7. Misiones comerciales a los agricultores familiares a través de promoción de ferias locales.

El acuerdo comercial de Perú con la unión europea entro en vigencia el 1ro de marzo del 2013, terminando sus negociaciones el 28 de febrero del 2010. Los términos que se acordaron fueron el acceso a mercados, reglas de origen, temas aduaneros, medidas sanitarias y fitosanitarias, asistencia técnica, comercio y desarrollo sostenible, competencia y solución de diferencias, compras públicas, entre otros temas relevantes.

Se busca una oferta exportable y competitiva por parte del Perú, buscando más mercados y oportunidades, siendo parte de una estrategia comercial integral dentro del acuerdo comercial. También se busca estabilidad y seguridad jurídica en el comercio y en la inversión.

Desde que se dio vigencia el acuerdo con la unión europea nuestros productos como la palta, espárragos, alcachofas han podido ingresar libre de aranceles, entre otros productos conformando un 93,3% del 100% de nuestros productos que tienen acceso preferencial.

En el 2015 el viceministro de los Países Bajos, Wim Geerts y el de Perú, Eduardo Martinetti se reunieron para tocar temas políticos y de acuerdo comercial, evaluando así el tema portuario, como también

la lucha contra el crimen organizado. Ambos países tienen mutuos intereses comerciales, por lo que el vicescanciller de los Países Bajos decidió facilitar el ingreso de nuevos alimentos denominados así la Cañihua, el Camú Camú, sachá inchi y el huito, entre otro, que anteriormente eran objeto de barreras arancelarias (Andina, 2015).

El reglamento (CE) Nro. 396/2005 fija las cantidades máximas de residuos de plaguicidas que pueden encontrarse en productos de origen animal o vegetal para el consumo. En los casos donde no se fije un límite máximo de residuos es porque son productos fitosanitarios que se encuentran en la lista del anexo I de la directiva 91/414/CEE, donde indican que no presentan riesgo para la salud humana o animal. Los límites máximos de plaguicidas en los alimentos son de 0,1 mg/kg (Santander, 2018).

1.2. ANALISIS INTERNO

A continuación, se hace la identificación de los diferentes aspectos positivos o fortalezas y de los aspectos negativos debilidades, a considerar para la exportación de granada al mercado holandés.

1.2.1. Principales empresas exportadoras de la región Arequipa

Las exportaciones arequipeñas estarían en un US\$ 5000 millones con un porcentaje de 11%. Siendo para el 2017 de un crecimiento interanual de 13,8%. Estando en el primer lugar, seguida de Ancash con US\$ 3,307 millones e Ica US\$ 2,415 millones

El cobre y sus concentrados hace un total de 61,4%, con un valor de US\$ 2,801 millones, los principales mercados para los exportadores tradicionales arequipeños son China con un 38%, estados unidos 15% y Japón 13% y para el sector no tradicional sus principales mercados son EE.UU. con un 21%, luego China 17% y Bolivia 14%. (MINCETUR, 2017).

De acuerdo con SIICEX, las principales empresas exportadoras de la región son:

Tabla N°1. Principales empresas exportadoras de la región de Arequipa

N°	NOMBRE
1.	UNION DE CER PER BACKUS Y JOHNSTON S.A.S
2.	DANPER AREQUIPA S.A.C.
3.	ALSUR PERU S.A.C
4.	AGRICOLA PAMPA BAJA S.A.C.
5.	EL BOSQUE EMPRESA INDIVIDUAL DE R LTDA
6.	OMNIAGRO S.A
7.	OPEN WORLD EXPORT S.A.C.
8.	PERU SPICES S.A.C
9.	EMBOTELLADORA SAN MIGUEL DEL SUR S.A.C.
10.	CONSORCIO PERU – MURCIA S.A.C.
11.	GLORIA S.A.
12.	IMPORTADORA Y EXPORTADORA AGROMERCEDES E.I.R.L.
13.	MC & M S.A.
14.	GREENLAND PERU S.A.C
15.	EMPRESA EXPORT & IMPORT MAREROSE E.I.R.L
16.	AGRONEGOCIOS INTERNACIONALES S.R.L. – AGRINTER S.R.L.
17.	AGROINCA PRODUCTOS PERUANOS DE EXPORTACION S.A.

Fuente: SIICEX

Volumen de las empresas

Algunas empresas como Agrícola Pampa Baja, junto con Agroinca productos peruanos de exportación S.A., Gloria S.A., Embotelladora San Miguel del Sur S.A.C. son empresas grandes y las más importantes de la región, sin embargo, no todas estas empresas son grandes en esta lista, puesto que empresas como Greenland Perú S.A.C son empresas medianas, sin embargo, tienen un peso igual de importante que Agrícola Pampa Baja, ya que ambas son consideradas las que más exportan a Hong Kong. Greenland sin embargo está asociada con otra empresa, para lograr los volúmenes requeridos en el exterior. Podemos concluir que AQP Fruits S.A.C. Es una empresa de régimen PYME, que recién se está integrando al mercado, y por lo tanto tiene una muy fuerte competencia, solamente a nivel regional.

Proyectos en Arequipa

El proyecto Majes Siguan II, está en ejecución siendo una asociación pública privada.

Se irrigarán 38, 500 hectáreas, siendo estos túneles, que traerán agua para las pampas de majes, estas aguas so de la cuenca, conforma un 32% para finales del 2018. Permitiendo el incremento de puestos de trabajo como el PBI, siendo en cifras un US\$850 millones (PBI) y 90000 (trabajos) (Gestión, 2017).

1.2.2. Niveles de venta y exportaciones

Se Según la gerencia de agro exportaciones Adex, asociación de exportadores, la granada peruana ha aumentado en sus exportaciones en comparación al año 2016 siendo de un crecimiento de 45% que suma en el primer bimestre US\$ 7 millones 232 mil. (Gestión, 2018).

Ocupamos el puesto 72 en competitividad, retrocediendo 5 posiciones en el 2017. Esto se debe a las necesidades y pilares básicas como las instituciones donde estamos en el puesto 106 de 116, en el entorno macroeconómico 33 de 37, desarrollo del mercado 26 de 35, tema empresarial 78 de 80, educación superior y capacitación 80 de 81, la eficiencia del mercado de bienes 65 de 75, mercado de trabajo 61 de 64, mercado financiero 26 de 35 (CDI, 2018).

Nuestras granadas según el ministerio de agricultura y riego tienen ya un mercado donde va dirigido que es Europa, siendo Holanda su principal mercado con un 43% de intervención, luego le sigue Rusia y Reino Unido con un 15% y 10%, respectivamente (Sierra y selva exportadora, 2017).

Grafico N° 2. Exportación de granado



Fuente: ADEPIA

Posición del Perú en producción mundial de granada

Tabla N° 2. Posición del Perú en producción mundial de granada

Granados
Estimación de Producción Mundial

ORIGEN	PRODUCCION	EXPORTACION	CONSUMO INTERNO	INDUSTRIA
China	1.600.000	s/l	s/l	s/l
India	900.000	35.000	665.000	200.00
Irán	650.000	130.000	455.000	65.000
Turquía	200.000	50.000	120.000	30.000
España	120.000	90.000	15.000	15.000
EE.UU.	110.000	27.000	41.500	41.500
Israel	88.000	15.000	58.000	15.000
Afganistan	75.000	1.800	62.200	11.000
Azerbaijan	66.300	49.000	1.300	16.000
Hemisferio Norte	3.809.300	397.800	1.418.000	393.500
Chile	10.603	5.652	1.884	s/l
Perú	21.062	18.315	687	2.060
Sudáfrica	3.077	2.308	758	11
Australia	2.000	200	1.800	s/l
Argentina	209	154	51	4
Hemisferio Sur	36.951	26.629	5.180	2075
Total Mundial	3.846.251	424.429	1.423.180	395.575

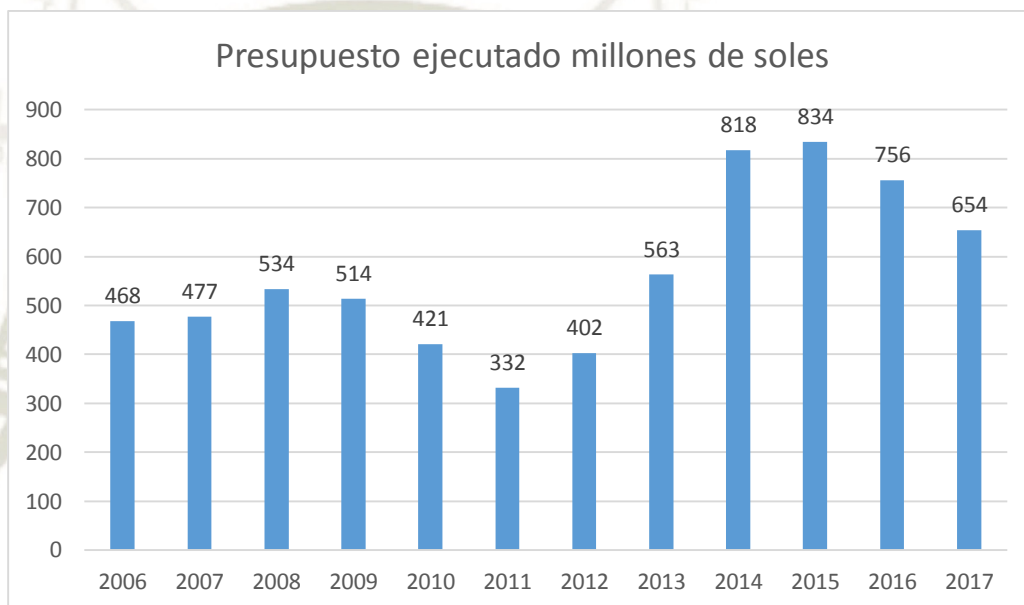
Fuente: ADEPIA

1.2.3. Condiciones productivas

a. Inversión en infraestructura

Los proyectos provenientes de Agrorural (programa de desarrollo productivo agrario) y el PSI (programa subsectorial de irrigaciones, han tenido una gran disminución siendo de una inversión de 654 millones de soles siendo una inversión baja para la agricultura.

Grafico N° 3. Agricultura presupuesto ejecutado de inversiones



Fuente: MEF

Al disminuir los proyectos de inversión en infraestructura estos provocaran lo mismo en el avance en carreteras y caminos y por lo tanto en el acceso a mercados (Gestión, 2018).

Se invertirá, según el ministerio de transportes y comunicaciones US\$ 600 millones en la mejora de caminos rurales por medio del PATS (programa de apoyo al transportista subnacional). Lo cual este programa tiene como fin mejorar 2,200 kilómetros de caminos y mantener otros caminos de 5000 kilómetros en 24 regiones y 100 provincias de todo el país (Gestión, 2017).

En el caso de la región de Arequipa esta posee buenas carreteras por lo que el tema de acceso a mercados, no es un problema para los productores.

b. Clima y suelo en Arequipa

Posee un clima variado, en la zona de la costa sus temperaturas son de 12 centígrados a 29 centígrados, puede presentarse algunas lloviznas muy menudas, en la zona de la sierra el clima es seco y va variando según la altitud desde cálido hasta frío con temperatura de 14 grados centígrados. También muestra precipitaciones pluviales que van desde 100 hasta 700 mm en los meses de octubre y marzo. Posee ocho principales ríos de los cuales 3 cuentan con infraestructura de regulación para el sector agrícola que son el río Yauca, Camana, Quilca. Todos los ríos de Arequipa, surgen de la cordillera occidental que dan origen a los valles y los cañones y estos ríos desembocarán posteriormente al océano pacífico.

Se aprovechan las zonas de la región de Arequipa para la actividad agropecuaria como en la costa los valles o zonas irrigadas y en la sierra las quebradas y andenes (BCR, 2014).

El granado es un fruto que en su mayoría se siembra en la costa siendo la región de Ica con 1029 ha. El cual ocupa el primer lugar, después se encuentra La Libertad y Arequipa con 197 ha. Y 69 ha. Respectivamente, sin embargo, estos números de hectáreas se ha incrementado en 100 veces. A la causa de que el granado es un fruto que fuerte en suelos salinos y aguanta sequías (Proexpansion, 2014).

c. Recursos hídricos y riego

La demanda del agua se duplicará a mitad de siglo y en los próximos 40 años solo se contará con el 60% de este recurso, esto se debe a la reducción de glaciares en un futuro de un 50% ya que solo contamos con 159 cuencas hídricas colocándonos

en el puesto 8 de disponibilidad de agua superficial, además de tener un volumen de 1,89% del agua que hay en planeta (El peruano, 2018).

En este año se espera tener la creación de consejos de recursos hídricos en todas las cuencas del país según la ANA (autoridad nacional del agua) y ministerio de agricultura, se espera que estos consejos lleguen a por lo menos 16 cuencas primordiales.

En la región de Arequipa se quiere alcanzar el mismo objetivo por medio del gobierno regional y local también la participación de usuarios agrarios y no agrarios, actualmente se está promoviendo el consejo de recursos hídricos en Tambo-Moquegua, Camana- Majes – Colca, Urubamba – Vilcanota, Alto Pampas, Alto Mayo, entre otras (ANA, 2017).

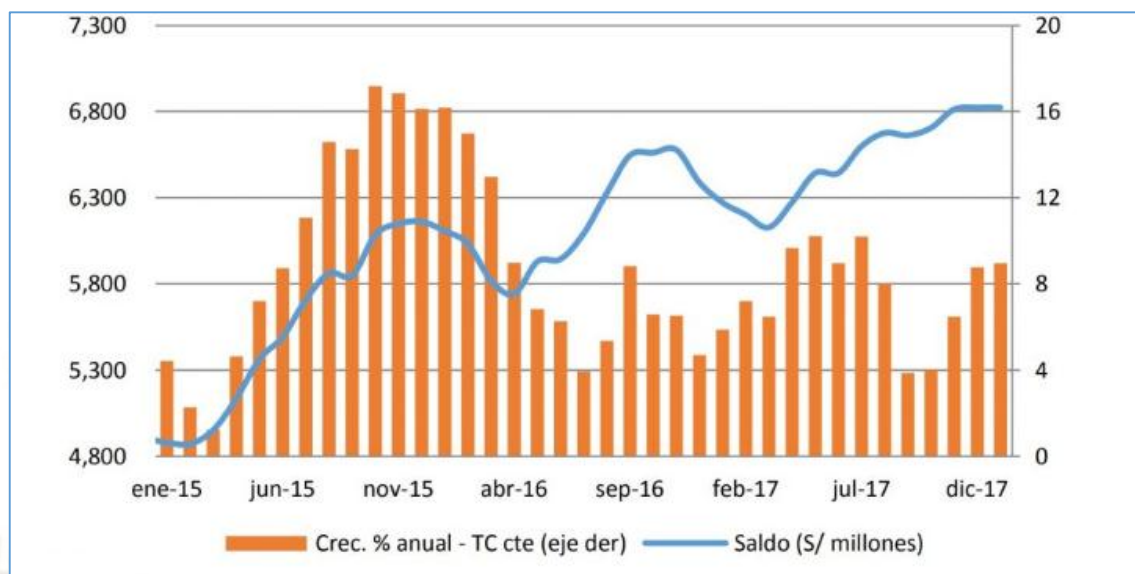
1.2.4. Costos de producción

La agricultura ha ido creciendo a un 3,3% lo que permitía que sean los productos competitivos. En la costa aumento en un 7,2%, en la sierra aumento solamente a 0,2% y en la selva retrocedió a 7,2%. Por lo tanto, es necesario entrar y aplicar estrategias diferenciadas remarco el BM (Comercio, 2018).

En los préstamos se presentó un avance interanual de 8,97% en enero de este año considerando el tipo de cambio. Yendo a un ritmo acelerado los préstamos que se le otorgaron a las empresas sumaron en total 159, 035 millones de soles siendo de un 4,25%.

A la banca privada se le otorgó un crédito promedio de 195,264 soles en enero de este año lo cual lo ubico, debajo del promedio normal de los dos últimos años, conformando una caída de 6,48% (Gestión, 2018).

Grafico N° 4. Créditos agropecuarios entre 2015 -2018 en millones



Fuente: ASBANC

En la agricultura peruana está conformada por los parceleros en la cual los agricultores por lo menos tienen 10 hectáreas que conforman un 85%, el fraccionamiento de dichas parcelas provoca que se eleve los costos de transporte y que haya un límite de eficiencia.

Créditos bancarios

Para el cierre de abril, se registró un crecimiento anual de 7,69%, dando las entidades bancarias préstamos en total de 251,728 millones de soles. Debido a la demanda interna que creció en 4,2% en los primeros tres meses del 2018, la tasa anual anunció un avance de 9,473 millones con un porcentaje de 5,93%, según Asbanc.

1.2.5. Mano de obra y recursos humanos

Según el presidente de la asociación de gremios de productores agrarios del Perú, Ricardo Polis (AGAP). El sector agroexportador se ha convertido en una oportunidad de empleo de manera descentralizada, teniendo en la actualidad 800,000 puestos de trabajo. Ya que de 20 empresas 5 son empresas agroexportadoras,

de las cuales se han modernizado y necesitan por lo tanto mano de obra calificada.

Para ello la capacitación es importante para que se pueda dar una buena agricultura en los campos. Y dar productos de calidad (El peruano, 2017).

En temas de producción estamos en el puesto 17 globalmente, pero si ha rendimiento nos referimos nos ubicamos específicamente en el puesto 115 según la FAO (organización de las naciones unidas para la agricultura y alimentación), encima nuestro esta Chile, Ecuador, Brasil y Colombia

La capacitación se realiza cuando se quiere transferir información por parte de INIA sobre tema de crianza, cultivos, recomendaciones técnicas forestales a proveedores técnicos o productores organizados siendo esta capacitación acreditada por el INIA. Además, se realiza de manera presencial o a distancia y pueden ser cursos cortos, charlas, cursos secuenciales, día de campo visitas guiadas, etc. (INIA, 2018).

1.2.6. Tecnología de información

Existe una baja productividad en los pequeños agricultores y esto se debe a muchos factores entre ellos el bajo nivel educativo, la falta de información, falta de acceso a mercados, falta de créditos, Seguros y falta de oferta a nuevas tecnologías.

Existen algunas plataformas de gestión a las cuales se puede acceder pertenecientes a las siguientes instituciones:

- MINAGRI: ministerio de agricultura y riego
- MINAG: ministerio de agricultura
- TECNOAGRO: tecnologías que evolucionan el futuro del agro peruano
- Gestión

- SIICEX
- ADEX: Asociación de Exportadores
- INIA: instituto nacional de innovación agraria
- PSI: programa subsectorial de irrigaciones
- Agrobanco

La baja productividad es el resultado de una administración, uso indebido de los recursos naturales y mal uso de las tierras, además de una baja infraestructura para zonas agrícolas y comercialización (peruoportunity, 2014).

1.2.7. Tecnología de investigación y apoyo científico

El Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA) invertirá S/ 600 millones en la innovación tecnológica agrícola, por ser un incentivo para el crecimiento de las agroexportaciones.

En la costa peruana, particularmente en el norte, se puede ver el resultado más avanzado de la innovación tecnológica agraria en el país, debido a que una de las grandes limitaciones es la escasez de agua, por lo cual se desarrollan sistemas de ahorro del recurso hídrico con tecnologías de riego por goteo, que ofrecen grandes resultados (INIA, 2018).

1.3. ANALISIS FODA

Luego de realizar el análisis el entorno en el que se desenvuelve el sector agroexportador en la región de Arequipa, se hace necesario identificar las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades que se pueden encontrar al plantear la propuesta de exportación de granada desde nuestra región, la identificación de estos factores se da en la siguiente tabla:

Tabla N° 3. Matriz FODA

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1. Perú Se ubica con la mayor tasa de exportaciones de la Alianza del Pacífico.</p> <p>O2. Arequipa se encuentra en el primer lugar de las regiones que más exportan en el Perú.</p> <p>O3. Crecimiento la demanda mundial de frutos frescos y secos.</p> <p>O4. Demanda creciente de granada peruana</p> <p>O5. Alta demanda per cápita de Holanda.</p> <p>O6. Ubicación del Perú en cuarto lugar de accesibilidad a mercados.</p> <p>O7. Inclination del mercado holandés por los productos y servicios relacionados al medio ambiente.</p> <p>O8. Aprobación de la ley de agricultura familiar.</p> <p>O9. Acceso a nuevos mercados para la exportación, especialmente la Unión Europea,</p> <p>A10. Acuerdos con Holanda para el ingreso de nuevos productos.</p>	<p>A1. Crecimiento de la oferta exportable, de otros países como Argentina, Chile y USA.</p> <p>A2. Poca inversión en innovación y desarrollo de nuevas tecnologías agrícolas.</p> <p>A3. Mal uso del agua en la región de Arequipa, falta proyectos de irrigación.</p> <p>A4. Penúltimo lugar en la Alianza del Pacífico sobre empleo de tecnología avanzada.</p> <p>A5. Crisis política, corrupción e inestabilidad.</p> <p>A6. Conflictos sociales por obras mineras y uso del agua.</p> <p>A7. Desastres naturales como el fenómeno del Niño y cambio climático.</p> <p>A8. Variación de los aranceles agrícolas según el tipo de producto</p> <p>A9. Mayor competencia de exportadores de frutos frescos y secos.</p> <p>A10. Mayor inversión que otras regiones del Perú en proyectos como Majes Siguas II.</p>
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1. La exportación anual de granada peruana va aumentando</p> <p>F2. Buena calidad de la granada peruana</p> <p>F3. Los destinos más importantes son Holanda, Canadá, Rusia y Reino Unido.</p> <p>F4. Rehabilitación y mejoramiento de caminos viales en 24 regiones y 100 provincias</p> <p>F5. Clima y suelo propicio para el cultivo de granada y otros frutos.</p> <p>F6. Los productos que se exportan son competitivos.</p> <p>F7. Niveles de producción crecientes</p> <p>F8. El crecimiento en el sector agroexportador ha generado más empleo</p> <p>F9. Campañas para enseñar al campesino o productor el correcto manejo de sus siembras</p> <p>F10. Buena disponibilidad de recurso hídrico para el riego</p>	<p>D1. Ubicación en el puesto 72 de competitividad retrocediendo 5 posiciones</p> <p>D2. Existencia de muchos competidores en el hemisferio sur.</p> <p>D3. Dificultad de acceso a lugares agrícolas.</p> <p>D4. Baja inversión en proyectos de infraestructura.</p> <p>D5. Baja capacidad de almacenamiento y distribución del agua.</p> <p>D6. Insuficiente acceso a la información relevante de la granada</p> <p>D7. Pocos préstamos al pequeño agricultor.</p> <p>D8. Baja inversión en tecnología y capacitación.</p> <p>D9. Mano de obra no especializada</p> <p>D10. Poca investigación y desarrollo de tecnología de cultivo.</p>

Fuente: Elaboración propia

1.4. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

Para establecer los objetivos del negocio y plantear las estrategias respectivas, se realiza a continuación un FODA CRUZADO ver tabla 4

En el primer cuadrante de la matriz (FO), se plantean las estrategias ofensivas que aprovechen el incremento en exportaciones tanto a nivel local como en la alianza del pacifico a través de inversión en publicidad, mostrando primero a nivel nacional la calidad de nuestras granadas y luego a nivel internacional.

En el segundo cuadrante de la matriz (FA), se encuentran las estrategias defensivas que reduzcan o minimicen las consecuencias de las amenazas externas al sector, como mejorar el nivel de producción del granado a través de la mejora del rendimiento, estableciendo una planificación a largo plazo en el proceso asegurando que el fruto estará libre de plagas y enfermedades

En el tercer cuadrante de la matriz (DO), están las estrategias adaptativas que servirán para minimizar las debilidades internas del sector, como la construcción de reservas de agua dirigidos solo para agricultores y establecer una regulación de riego para los agricultores, ya que actualmente la manera como se riega, se desperdicia bastante.

En el cuarto cuadrante de la matriz (DA) se plantean las estrategias de supervivencia que servirán para hacer frente a situaciones adversas, como la planificación a largo plazo de parte del ministerio de agricultura y de comunidades agro para evitarse desastres en sus siembras como el caso de desastres naturales, teniendo una infraestructura adecuada.

Tabla N° 4.Matriz FODA cruzado

FODA CRUZADO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>FORTALEZAS</p> <p>F1. La exportación anual de granada peruana va aumento F2. Buena calidad de la granada peruana F3. Los destinos más importes son Holanda, Canadá, Rusia y Reino Unido. F4. Rehabilitación y mejoramiento de caminos viales en 24 regiones y 100 provincias F5. Clima y suelo propicio para el cultivo de granada y otros frutos. F6. Los productos que se exportan son competitivos. F7. Niveles de producción crecientes F8. El crecimiento en el sector agroexportador ha generado más empleo F9. Campañas para enseñar al campesino o productor el correcto manejo de sus siembras F10. Buena disponibilidad de recurso hídrico para el riego</p>	<p>ESTRATEGIAS FO – OFENSIVAS</p> <p>FO1. Aprovechar el incremento en exportaciones tanto a nivel local como en la alianza del pacifico a través de inversión en publicidad, mostrando primero a nivel nacional la calidad de nuestras granadas y luego a nivel internacional. FO2. Hacer un estudio de mercado objetivo (Holanda) es nuestro mercado principal para conocer a fondo sus gustos y preferencias en cuanto a frutos, uso de redes sociales, esto permitirá llegar lejos y así manejar nuestra calidad y demanda. FO3. Extender la oferta hacia a otros mercados como Canadá, Rusia y Reino Unido, por medio de negociaciones y TLC que tengamos con estos países para facilitar las exportaciones y mejorar la economía empresarial. FO4. Monitorear el control arancelario como empresa exportadora, deberá informarse por medio de páginas web del país que va dirigido o páginas web nacionales, o en todo caso aduanas. FO5. Establecer negociaciones entre los agroexportadores y gobierno para la continua mejora de vías de acceso, ya que al perderse de estas negociaciones calificaríamos como un bajo país para tener acceso. FO6. Establecer acuerdos dentro del sector agroexportador, donde se pongan de acuerdo quienes sembraran el granado y quienes otro fruto, vegetal, etc. FO7. Planificar las fechas y las regiones productoras para un mejor aprovechamiento de los suelos diversos y favorecedores para la granada. FO8. Incrementar las campañas de apoyo al campesino o pequeño productor para que sepa manejar sus siembras con tiempo para evitar problemas de sobrepoblación de un solo alimento y poca demanda de esta por falta de capacitación. FO9. Fortalecer la inversión en tecnología y investigación agraria. Entonces se puede innovar en los frutos, es decir producir nuevas especies de frutos en este caso de granadas con el fin de hacernos más conocidos en el mercado Holandés.</p>	<p>ESTRATEGIAS FA – DEFENSIVAS</p> <p>FA1.Facilitar y brindar apoyo a la producción agrícola, se puede producir frutos, cuyos aranceles sean bajos a comparación de otros productos alimenticios. FA2.Determinar cuáles son las zonas de riesgo ante un desastre, como el fenómeno del niño en la región de Arequipa, además de reconocer las zonas que están fuera de peligro. FA3.Creación de leyes que favorezcan al agricultor y estas se ejecuten para ante cualquier crisis económica o política y estos no se vean desamparados. FA4.Mejorar el nivel de producción del granado a través de la mejora del rendimiento, estableciendo una planificación a largo plazo en el proceso asegurando que el fruto estará libre de plagas y enfermedades. FA5.Incentivar a los agroexportadores por medio de información a sembrar frutos de poca agua, por ejemplo, el granado, cuyo sembrado, consume agua dos a tres veces al año y es de clima seco. FA6.Campañas de enseñanza de correcto manejo de las tierras, lo cual genera el sembrar frutos y vegetales de acuerdo a sus tierras, climas y demandas, en el caso de Arequipa el granado entre otras, haciéndonos más competitivos. FA7.Formular políticas de apoyo al pequeño productor y exportador e inversión en innovación se puede lograr que el país se vuelva reconocido y posicionado por ofertar frutos de calidad. FA8. Realizar ajustes, donde interviene el ministerio de economía a reequilibrar a que no afecten las exportaciones. Mientras aumenten las exportaciones es un apoyo económico al cual se debe adherir ante cualquier crisis económica, teniendo varios mercados interesados en nuestra granada podemos fortalecernos frente a otros competidores del hemisferio.</p>
<p>DEBILIDADES</p> <p>D1. Ubicación en el puesto 72 de competitividad retrocediendo 5 posiciones D2. Existencia de muchos competidores en el hemisferio sur. D3. Dificultad de acceso a lugares agrícolas. D4. Baja inversión en proyectos de infraestructura. D5. Baja capacidad de almacenamiento y distribución del agua. D6. Insuficiente acceso a la información relevante de la granada D7. Pocos préstamos al pequeño agricultor. D8. Baja inversión en tecnología y capacitación. D9. Mano de obra no especializada D10.Poca investigación y desarrollo de tecnología de cultivo.</p>	<p>ESTRATEGIAS DO – ADAPTATIVAS</p> <p>DO1. Aprovechar la cantidad de exportaciones que realizamos para mejorar nuestra competitividad a través de inversión y compra de tecnología, ya que este cumple la función primordial de acelerar y mejorar el proceso de siembra y tener una mejor infraestructura. DO2.Crear un valor agregado a nuestros frutos para que este tenga una diferenciación con los de la competencia en el hemisferio sur, y en un largo plazo con los del hemisferio norte. DO3.Mejoramiento de las vías de acceso por medio de la intervención del estado y proyectos de inversión que ayudarán a que haya inversión y mejoras en las vías. DO4.Atraer capital, es decir inversión privada para que se pueda realizar y mejorar proyectos de infraestructura, además de invertir en los sectores primarios y no primarios. DO5.Construcción de reservas de agua dirigidos solo para agricultores y establecer una regulación de riego para los agricultores, ya que actualmente la manera como se riega, se desperdicia bastante. DO6.Incrementar la producción de diversos frutos o vegetales, aumentando la eficiencia de nuestros productores y cuanto capacidad tienen de sembrar un determinado fruto, sino se contrataría más mano de obra, como apoyo. DO7.Abrir puertas para pequeños agricultores que buscan oportunidades de siembra, preparándolos, informándolos y capacitándolos para producir y exportar por medio de páginas web del MINAGRI o campañas. DO8.Capacitar a los productores, observando sus necesidades, incapacidades, para luego establecer metas con ellos y finalmente ejecutarlas en ellos a futuro. DO9.Realizar negociaciones con países o con el mismo Holanda de importar tecnología por parte del estado en el sector agrícola con el fin de producir alimentos de calidad que serán luego exportados a este mismo país pero con la seguridad de que han sido utilizado con una buena tecnología.</p>	<p>ESTRATEGIAS DA – SUPERVIVENCIA</p> <p>DA1.Supervisar que las producciones y procesos de la granada sean de calidad y cumplan con los requerimientos fitosanitarios. DA2.Intervención del estado en negociaciones de aranceles con los países a que exportamos y sobre todo a los frutos de interés, en este caso a la granada, para mayor exportación así tener más producción. DA3.Planificación a largo plazo de parte del ministerio de agricultura y de comunidades agro para evitarse desastres en sus siembras como el caso de desastres naturales, teniendo una infraestructura adecuada. DA4.Buscar alternativas de frutos o vegetales que sean altos en nivel de exportación y no requiera de mucha utilización del agua, como es el caso del granado. DA5.Compromiso del gobierno o de leyes que respalden las regiones agrícolas en su totalidad, de manera que cualquier cambio en el estado o política no tenga que perjudicarlo. DA6.Realizar negociaciones con otros países para mejorar nuestro nivel de tecnología en nuestra agricultura, o también incentivar mayores préstamos, con la garantía de que habrá una ganancia. DA7.Intervención del MINAGRI en campañas de capacitación a los agricultores y pequeños productores para mejorar su rendimiento y brindarles mayor información sobre exportación. DA8.El estado debe apoyar a los agricultores para que puedan aprender a futuro a ser buenos emprendedores, con apoyo de su parte tanto financieramente como en capacitación, educación, innovación. DA9.Comunicación entre comunidades agro y empresas para acordar que se les apoye legislativamente con innovación e infraestructura.</p>

Fuente: Elaboración propia.

1.5. MATRIZ EFE - EFI

1.5.1. Matriz Evaluación de Factores Externos (EFE)

La Matriz EFE de la Granada fresca peruana cuenta con 20 factores externos que podrían determinar el éxito del sector, estos factores de éxito tienen diez factores que son las oportunidades y diez que son las amenazas, ver tabla 5. En el análisis del total ponderado, el valor 2.87 obtenido en la matriz EFE denota un resultado superior al del promedio 2.5 referido a su respuesta al entorno para aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan y plantear los planes de acción para reducir las amenazas. El valor obtenido respecto a las oportunidades fue de 1.79 y el valor referente a las amenazas fue de 1.08, lo cual significa de manera general que, las acciones que se están llevando a cabo en el sector aprovechan de cierta manera las oportunidades registradas en el entorno, sin embargo, las respuestas de estas acciones para reducir las amenazas no son tan efectivas como el aprovechamiento de las oportunidades. En la matriz EFE las oportunidades con mayor valor son: O4. Demanda creciente de granada peruana, O5. Alta demanda per cápita de Holanda, O7. Inclinación del mercado holandés por los productos y servicios relacionados al medio ambiente, O9. Acceso a nuevos mercados para la exportación, especialmente la Unión Europea, y A10. Acuerdos con Holanda para el ingreso de nuevos productos; estas oportunidades están siendo bien aprovechadas por el sector. No obstante, las restantes no están siendo tan bien aprovechadas al máximo por el sector. Además, las amenazas no están siendo minimizadas adecuadamente.

Tabla N°5.Matriz EFE

OPORTUNIDADES	Peso	Calificación	total ponderado
O1.Perú Se ubica con la mayor tasa de exportaciones de la Alianza del Pacífico.	0.05	3	0.15
O2.Arequipa se encuentra en el primer lugar de las regiones que más exportan en el Perú.	0.05	3	0.15
O3.Crecimiento la demanda mundial de frutos frescos y secos.	0.08	4	0.32
O4. Demanda creciente de granada peruana	0.07	4	0.28
O5. Alta demanda per cápita de Holanda.	0.07	3	0.21
O6. Ubicación del Perú en cuarto lugar de accesibilidad a mercados.	0.04	2	0.08
O7.Inclinación del mercado Holandés por los productos y servicios relacionados al medio ambiente.	0.07	3	0.21
O8. Aprobación de la ley de agricultura familiar.	0.04	1	0.04
O9. Acceso a nuevos mercados para la exportación, especialmente la Unión Europea,	0.07	3	0.21
A10. Acuerdos con Holanda para el ingreso de nuevos productos.	0.07	2	0.14
	0.61		1.79
AMENAZAS	Peso	Calificación	Total ponderado
A1. Crecimiento de la oferta exportable, de otros países como Argentina, Chile y USA.	0.05	4	0.2
A2. Poca inversión en innovación y desarrollo de nuevas tecnologías agrícolas.	0.05	1	0.05
A3. Mal uso del agua en la región de Arequipa, falta proyectos de irrigación.	0.02	3	0.06
A4. Penúltimo lugar en la alianza del Pacífico sobre empleo de tecnología avanzada.	0.03	2	0.06
A5. Crisis política, corrupción e inestabilidad.	0.02	1	0.02
A6. Conflictos sociales por obras mineras y uso del agua.	0.04	3	0.12
A7. Desastres naturales como el fenómeno del Niño y cambio climático	0.06	4	0.24
A8. variación de los aranceles agrícolas según el tipo de producto	0.05	3	0.15
A9. Mayor competencia de exportadores de frutos frescos y secos.	0.04	3	0.12
A10. Mayor inversión que otras regiones del Perú en proyectos como Majes Siguanilla II.	0.03	2	0.06
	0.39		1.08
TOTAL	1		2.87

Fuente: Elaboración propia

1.5.2. Matriz Evaluación de Factores Internos (EFI)

La Matriz EFI de la Granada fresca peruana cuenta con 20 factores internos que podrían determinar el éxito del sector, estos factores de éxito tienen diez factores que son las fortalezas y diez que son las debilidades, ver tabla 6. En el análisis del total ponderado, el valor 2.64 obtenido en la matriz EFI denota un resultado superior al del promedio 2.5 es decir que tiene fortalezas basadas en sus ventajas comparativas. El valor ponderado obtenido respecto a las fortalezas fue de 2.07 y el valor referente a las amenazas fue de 0.57, lo que indica que es un sector con altas posibilidades de competir con éxito dentro del mercado internacional. En la matriz EFI las fortalezas con mayor valor son: F1. La exportación anual de granada peruana va aumento, F2. Buena calidad de la granada peruana, F5. Clima y suelo propicio para el cultivo de granada y otros frutos, F10. Buena disponibilidad de recurso hídrico para el riego y F8. El crecimiento en el sector agroexportador ha generado más empleo; las debilidades que se debe atacar con mayor prioridad son: D10. Poca investigación y desarrollo de tecnología de cultivo, D1. Ubicación en el puesto 72 de competitividad retrocediendo 5 posiciones y D5. Baja capacidad de almacenamiento y distribución del agua.

Tabla N°6.Matriz EFI

FORTALEZAS	Peso	Calificación	Total ponderado
F1. La exportación anual de granada peruana va a aumentar	0,07	4	0,28
F2. Buena calidad de la granada peruana	0,07	4	0,28
F3. Los destinos más importantes son Holanda, Canadá, Rusia y Reino Unido.	0,05	4	0,2
F4. Rehabilitación y mejoramiento de caminos viales en 24 regiones y 100 provincias	0,05	3	0,15
F5. Clima y suelo propicio para el cultivo de granada y otros frutos.	0,06	4	0,24
F6. Los productos que se exportan son competitivos.	0,05	4	0,2
F7. Niveles de producción crecientes	0,05	3	0,15
F8. El crecimiento en el sector agroexportador ha generado más empleo	0,06	3	0,18
F9. Campañas para enseñar al campesino o productor el correcto manejo de sus siembras	0,05	3	0,15
F10. Buena disponibilidad de recurso hídrico para el riego.	0,06	4	0,24
	0,57		2,07
DEBILIDADES	Peso	Calificación	Total ponderado
D1. Ubicación en el puesto 72 de competitividad retrocediendo 5 posiciones	0,05	1	0,05
D2. Existencia de muchos competidores en el hemisferio sur.	0,04	2	0,08
D3. Dificultad de acceso a lugares agrícolas.	0,05	1	0,05
D4. Baja inversión en proyectos de infraestructura.	0,04	1	0,04
D5. Baja capacidad de almacenamiento y distribución del agua.	0,06	1	0,06
D6. Insuficiente acceso a la información relevante de la granada	0,03	2	0,06
D7. Pocos préstamos al pequeño agricultor.	0,03	2	0,06
D8. Baja inversión en tecnología y capacitación.	0,04	1	0,04
D9. Mano de obra no especializada	0,04	2	0,08
D10. Poca investigación y desarrollo de tecnología de cultivo.	0,05	1	0,05
	0,43		0,57
Total	1		2,64

Fuente: Elaboración propia

1.1. ESTUDIO DE MERCADO

1.1.1. IMPORTANCIA

Con la finalidad de hacer más eficiente el proceso de investigación, es necesario realizar un análisis detallado del mercado potencial para la exportación de granada, algunas características como las costumbres, hábitos de consumo, modelos de práctica comercial, religión, idioma, cultura, esperanza de vida, entre otros criterios son muy importantes al momento de identificar adecuadamente a los consumidores y no se pueden dejar de tomar en cuenta

Una correcta definición y selección del mercado permitirá identificar el estrato de población exacto donde se debe ofertar el producto. De igual forma también se debe considerar las características, condiciones y percepciones del sector agroexportador respecto a la oferta del producto, proceso productivo, procedimientos de exportación y barreras arancelarias.

Esta información permitirá tener mayor margen de evaluación y seguridad en los términos para la oportunidad de exportación de Granada.

1.1.2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

1. Identificar las características del mercado potencial.
2. Conocer la percepción que tienen los agroexportadores respecto a la situación del sector agroexportador nacional y local.
3. Analizar la demanda actual de granada y realizar su proyección para determinar la posibilidad de participación en el mercado holandés.
4. Analizar la oferta actual de granada y proyectar las cantidades necesarias de producto a disposición del mercado holandés.
5. Determinar los canales de comercialización a través del cual se pondrán a disposición de los consumidores el producto.

1.1.3. MERCADO POTENCIAL

1.1.3.1. Mercado objetivo

En un primer momento se consideró que el mercado adecuado al cual enfocar los objetivos de exportación, debían reunir algunas características y requisitos de comercio internacional, se determinó la unión europea, porque los países que lo conforman cuentan con ingresos per cápita elevados, así como el nivel sociocultural, estos aspectos contribuyen a aumentar la capacidad de adquisición del producto y mejoran la perspectiva de exportación. La viabilidad económica del negocio depende en gran parte de que el consumidor disponga de un margen de seguridad financiero frente a cualquier inestabilidad o incertidumbre de carácter político o económico. Asimismo, el país o mercado objetivo, debe al menos contar con una producción baja o mínima del producto referido como es la granada. El mercado objetivo debe tener una demanda de fruta de origen tropical con demanda exportable asegurada y una oferta que no cubra todo el mercado, además de brechas entre la demanda y oferta. Evaluando estos aspectos, el país que cumple con la mayoría de estas condiciones es Holanda ya que se presenta con buenas perspectivas de comercio internacional.

Al ofrecer al mercado un producto alimenticio como parte de una dieta sana, específicamente relacionada al consumo de frutas y productos de origen orgánico, el consumidor más interesado será el de la edad adulta, porque es más consciente de su salud y de los suyos, además para mantenerse en estado saludable sabe que su dieta debe estar basada en productos naturales y no tanto en productos artificiales envasados.

Esto resulta ser una alternativa atractiva que permite consumir granada de los Andes del Perú con todas sus propiedades y que

esta ala mano para su consumo, con el mismo sabor original de la fruta.

1.1.3.2. Acceso al Mercado

Analizando las tendencias en el volumen de producción y consumo de Granada a nivel mundial durante esta década, se puede advertir que el mayor país productor de esta fruta es Irán, que tiene el 76% del total de producción, luego esta India con el 10%, le sigue España con el 8%, luego Afganistán con el 5%, después Túnez con 1%, e Israel con 0,4%. Asimismo, los principales países compradores son EEUU con 598 toneladas, Holanda con 538 Toneladas, Italia con 259, Reino unido con 53 y Rusia con 32 (Sistema Nacional Argentino de Vigilancia y Monitoreo de Plagas, 2017). Los países compradores no satisfacen su consumo necesariamente con la producción local lo cual beneficia nuestro proyecto.

La exportación hacia la unión europea no tiene restricciones salvo algunos productos, los cuales necesitan aprobación. En la oficina de aduanas del país establecido, el exportador presenta los productos, su declaración de exportación o si es necesario su permiso de exportación, también debe presentar los productos y la copia de declaración de aduana de salida. Según el acuerdo administrativo de 1994 cualquier otro documento que sustituya a la copia nro. 3 del DAU es esencial ya que este se presenta en la aduana de salida para su sello y sirve como comprobante de exportación, extensión del IVA e impuestos. Es obligatorio presentar información sobre el origen de los productos, el país de origen, código de los productos, códigos de los procesos de aduanas y los valores. Holanda se encuentra en el 32º puesto de los 190 que conforman el ranking Doing Business, que clasifica los países según la facilidad que ofrecen para hacer negocios (Datos macro, 2018)

1.1.3.3. Segmentación de mercado

Ámsterdam es la capital de Holanda, tiene un área total de 219,3 km² de tierra y es la ciudad más poblada dentro del Reino de los Países Bajos, con una población estimada para el año 2018 de 1,117,000. Tiene una densidad poblacional de 4,908 personas por km² (12,710/sq mi). Otras ciudades importantes en términos demográficos son: Rotterdam 598,199; The Hague 474,292; Utrecht 290,529; Eindhoven 209,620; Tilburg 199,613. A continuación, se muestra la población de las 10 principales ciudades de Holanda.

Tabla N°7. Población 10 principales ciudades de Holanda

N°	CIUDAD	POBLACION
1.	Amsterdam	741,636
2.	Rotterdam	598,199
3.	The Hague	474,292
4.	Utrecht	290,529
5.	Eindhoven	209,620
6.	Tilburg	199,613
7.	Groningen	181,194
8.	Almere Stad	176,432
9.	Breda	167,673
10.	Nijmegen	158,732

Fuente: Citypopulation - ONS - Office for National Statistics
Netherlands

Las diez ciudades principales de los Países Bajos representan un 18.722% de la población total de Holanda, nuestro objetivo es que las granadas que se van a exportar desde el Perú con llegada vía el Puerto de Rotterdam, que es el mayor puerto de Holanda y de Europa, tengan una distribución a través de todos los países bajos. Según Agrodata la venta en el primer trimestre del 2017 de Granada Fresca Perú alcanzo los U\$ 15.8 millones siendo Holanda el principal destino con U\$ 8.5 millones (54% del total) y el principal puerto de ingreso fue Rotterdam.

La exportación de Granada a Holanda está dirigida a hombres y mujeres residentes en Holanda, que se encuentran dentro de un rango de edad entre 25 y 64 años. La distribución de la población según grupo de edad es como se señala a continuación: 0-14 años son niños, 15-24 años son clasificados como en edad laboral temprana, 25-54 años edad laboral máxima, 55-64 años edad laboral madura, 65 años y mayores son personas de edad avanzada.

Tabla N°8. Distribución de la población de Holanda por sexo y edad

GRUPO ETARIO	% DE LA POBLACIÓN TOTAL	HOMBRES	MUJERES
0-14 años	16,56%	1.442.059	1.375.479
15-24 años	12,11%	1.050.889	1.010.596
25-54 años	39,83%	3.400.998	3.377.311
55-64 años	13,14%	1.113.587	1.123.165
>=65 años	18,35%	1.411.830	1.711.053

Fuente: CIA World Factbook

El rango de edades de la población objetivo estará entre 25-64 años debido que entre los 25 hasta los 64 años se registra un aumento del poder adquisitivo de las personas, esto a su vez ha generado una mayor preocupación por adquirir productos naturales saludables e inocuos para el consumo, así como ha permitido un mayor acercamiento a la cultura occidental, permitiendo la adopción de nuevos patrones de consumo y nuevas costumbres al momento de realizar las compras (PromPeru, 2014).

Considerando lo dicho anteriormente, a continuación, se citan las tendencias principales que vienen impulsando el consumo de fruta y vegetales, no solamente en Holanda, sino también en el mercado de la Unión europea.

Tabla N°9.Tendencias que impulsan el consumo de frutas y vegetales

SALUD	CONVENIENCIA	ACERCAMIENTO A OTRAS CULTURAS	DIFERENCIACION EN LA PRODUCCION
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mayor preocupación por mantenerse en condiciones saludables. ➤ Alimentación saludable y natural como factor relevante para gozar de buena salud en personas de la tercera edad. ➤ Mayor consumo de Frutas, vegetales y las superfrutas 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Estilos de vida actuales limitan el tiempo para preparar el propio alimento. ➤ Oportunidad para otorgar valor agregado al producto ➤ Frutas con estándares de higiene “ready to eat”, en arilos de frutas. ➤ Presentacion como snacks. Para ensaladas preparadas. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Poblaciones migrantes o inmigración ➤ Visita a destinos exóticos (Latinoamérica, Asia, África) ➤ Alimentación natural , fibras, vegetales y frutas 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Producción orgánica ➤ Producción con responsabilidad social y ética ambiental. ➤ Producción con uso mínimo de recursos naturales

Fuente: Procomer

La gente adulta y adulta mayor buscan alimentos que sean beneficiosos para la salud, sin embargo, cada vez se ve que hay más gente joven que se preocupa por tener una alimentación más saludable e incluye a la granada, que es una fruta con muchos nutrientes beneficiosos para la salud. Para las personas más jóvenes el objetivo de consumo consiste en ayudar a prevenir enfermedades y para la gente adulta mayor mantenerse saludables evitando más dolencias aparte de las que ya tienen.

Holanda es un país que además de ser productor, es sobre todo distribuidor de productos frutícolas en la unión europea. De todas sus importaciones de frutas más del 90% se dirigen hacia los otros países de la unión europea, actuando como una potencial puerta de entrada. Holanda es un buen productor de peras Conference.

Productos como las uvas, cítricos, melones, mangos, paltas, bananas y frutas rojas, es decir frutas de origen tropical, no se cultivan en los países Bajos. Según la Rabobank, a nivel mundial durante los próximos 45 años, el consumo de frutas crecerá a un 4% por año, por esta razón los países productores de fruta podrán enviar sus contenedores en forma directa al país importador.

Grandes y pequeñas empresas relacionadas al mercado hortofrutícola de Holanda, evalúan nuevas posibilidades para garantizar que sus socios proveedores y empresas de países distantes, puedan tener asegurado un precio comercial de exportación mínimo; también buscan tener co-inversiones con sus proveedores para establecer algunos tipos de cultivo o financiar equipamientos en los almacenes para después de la cosecha. En la Ultima FruitLogística, algunas entidades internacionales financieras para el desarrollo ligadas con el Banco Mundial, explicaron algunas estrategias financieras para los beneficiarios, las cuales facilitan la inversión sobre todo de en productos hortofrutícolas (RaboBank, 2017).

1.1.3.4. Oportunidad de mercado

Todo acuerdo comercial extiende las oportunidades que ofrece el mercado. Por este motivo resulta muy importante que en todo proceso de exportación se consideren los aspectos relativos al establecimiento de relaciones comerciales porque en estos se definen medidas específicas, brinda transparencia a la normativa relacionada al comercio exterior, facilita el comercio, simplifica algunos trámites relacionados al envío de mercancías, reduciendo las trabas y definiendo equidad en las decisiones de las entidades comerciales.

Acuerdos Comerciales entre Perú y Holanda

En el año 2013 el Perú firmo un acuerdo mediante el cual alcanzo a ser el tercer país latinoamericano en ser socio comercial de la UE (Unión Europea), este acuerdo sirvió para impulsar y diversificar la oferta exportadora de productos peruanos, contribuyendo a mejorar el clima comercial, atrayendo la inversión de las naciones europeas.

Acuerdo Comercial entre la Unión Europea (UE) y los Países Andinos:

Culminado de negociar por Perú y la UE en febrero de 2010. Queda pendiente la traducción a 27 idiomas y aprobación por parte del Parlamento Europeo y el Congreso de Perú, las cuales se realizarán durante 2011. A partir del segundo semestre del 2012 el Acuerdo garantizará la entrada libre de aranceles de más del 99% del comercio bilateral con el bloque europeo.

El Acuerdo además de otorgar beneficios arancelarios, incluye temas relacionados a la inversión, propiedad intelectual, compras gubernamentales, medio ambiente, entre otros.

Sistema Generalizado de Preferencias (SGP):

Implementado desde 1971 por la UE. En el 2004 se adoptaron las nuevas directrices generales compatibles con la OMC para el próximo ciclo de diez años y en junio 2005 se adoptó el nuevo esquema del SGP+ (2005 – 2015). Las disposiciones referentes al “SGP+” se comenzaron a aplicar a partir de julio 2005. Debido a las preferencias arancelarias del SGP+, así como las del SGP General y las de nación más favorecida (NMF) que goza el Perú, actualmente más del 90% de las exportaciones peruanas a la UE han ingresado a esta región libre de arancel.

- Normas de Origen del SGP: Se requiere Certificado de Origen (Modelo A) para solicitar que se apliquen los aranceles preferenciales del SGP+. Este certificado debe tener vigencia por 10 meses, a partir de la fecha de emisión del certificado.

Global GAP:

Anteriormente conocida como EUREPGAP, Global GAP es una entidad de certificación privada que establece estándares voluntarios para la certificación de los procesos de producción de productos agrícolas alrededor del mundo. Sus miembros se comprometen a responder a los consumidores con respecto a seguridad alimentaria, protección de animales, protección del medio ambiente y la protección del trabajador. En este momento cuenta con más de 100 países participantes, entre ellos los Países Bajos (MINCETUR, 2015).

1.1.4. INVESTIGACION CUALITATIVA- CUANTITATIVA

Se utilizó una metodología cuantitativa, de la que formaron parte las encuestas, con la finalidad de obtener información válida y fiable para el estudio, para ello fue necesario formular preguntas adecuadas, con lenguaje claro y comprensible que permita el tiempo necesario para poder dar respuesta a las preguntas.

La encuesta, tuvo cuatro partes en la primera los datos generales del encuestado, en la segunda preguntas referidas a exportación, en la tercera las percepciones del sector y la última consta de preguntas sobre barreras que perciben los empresarios a las exportaciones del sector agroexportador. Para el cálculo de la población que se encuestó, en este caso, la población son las empresas agroexportadoras, se rigió según la muestra y el número de población calculada por la fórmula siguiente:

Muestra

$$n = \frac{NZ^2pq}{e^2(N-1) + Z^2pq}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra.

N= Universo (empresas agroexportadoras).

Z= Nivel de confianza 95%

p= Probabilidad de éxito 50%.

q= Probabilidad de fracaso 50%.

e= Error muestral 5%.

$$n = \frac{33 * 0.95^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2(33 - 1) + 0.95^2 * 0.5 * 0.5}$$

29.23

Podemos concluir que nuestra población es de 29 empresas de las que se realizó dicha investigación. Sin embargo, solo se obtuvo mayor información de 4 empresas, que son principales agroexportadoras en la región: Greenland Perú SAC, Fondo América, SC Packing y Procesadora “La joya”.

Además, se consideró una entrevista dirigida a entidades relacionadas con el ámbito de la gestión en agroexportación entre ellas: PROMPERU, Agencia de Aduanas (SUNAT) y la cámara de comercio de Arequipa, quienes accedieron a brindarnos información para el presente estudio (ver ANEXO 4, ANEXO 6).

1.1.5. ANALISIS DE LA OFERTA

1.1.5.1. Oferta histórica

El análisis de la oferta histórica tiene como principal objetivo determinar la cantidad de producto que se oferta en el mercado. Por medio de este análisis se conoce el comportamiento de la oferta de Granado fresco en la actualidad, luego esta información se emplea más adelante para realizar la proyección respectiva de la cantidad o producción para los próximos años.

Según ADEPIA, la producción nacional de Granada fresca para el año 2006 fue de 314 toneladas y para el año 2016 se mostró un aumento en la producción de hasta 18 315 toneladas. La oferta histórica de Granada fresca a nivel nacional entre los años 2006-2016 fue como se muestra en la siguiente gráfica:

Grafico N°5. Exportación de granada en los últimos 10 años



Fuente: ADEPIA

Se observa una tendencia creciente en las exportaciones peruanas de Granada fresca. En el año 2012, se alcanzó la suma de US\$ 14,186.2 miles en el 2013 los US\$ 17,456 miles mostrando un crecimiento promedio anual de +43.5 % entre 2009 - 2013. (Martínez, 2014).

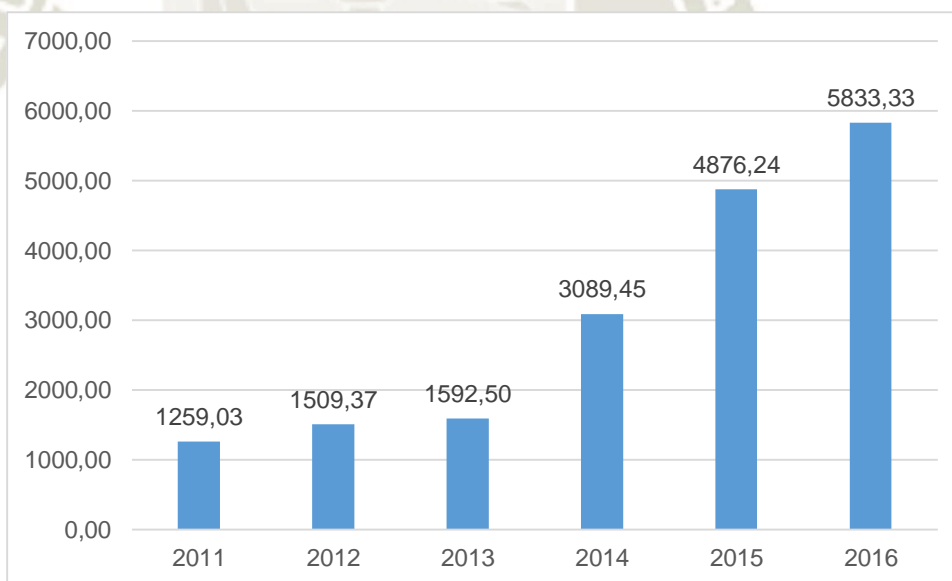
Dado que la Granada fresca del Perú es exportada, principalmente, a Netherlands, país que concentra, aproximadamente el 31.85 % del total de producto exportado, se obtiene que la oferta histórica de Granada fresca hacia el mercado holandés como sigue:

Tabla N°10.Oferta histórica de granada hacia el mercado Holandés 2011-2016

PRODUCCION HISTORICA DE GRANADA EN TONELADAS	
Años	Toneladas
2011	1259.03
2012	1509.37
2013	1592.50
2014	3089.45
2015	4876.24
2016	5833.33

Fuente: ADEPIA - Elaboración propia.

Grafico N°6. Oferta histórica de granada hacia el mercado holandés 2011-2016



Fuente: ADEPIA - Elaboración propia.

1.1.5.2. Oferta proyectada

Para realizar la proyección de la oferta de granada fresca, se analizó la evolución histórica de la producción nacional de granada fresca durante los años 2011 – 2016, base de datos obtenidos de ADEPIA. Según los diferentes modelos y curvas evaluados, se consideró el modelo polinómico, por su mayor proximidad en la tendencia explicada por un mayor coeficiente de determinación de 0.9714.

La función de la ecuación de la oferta se tiene:

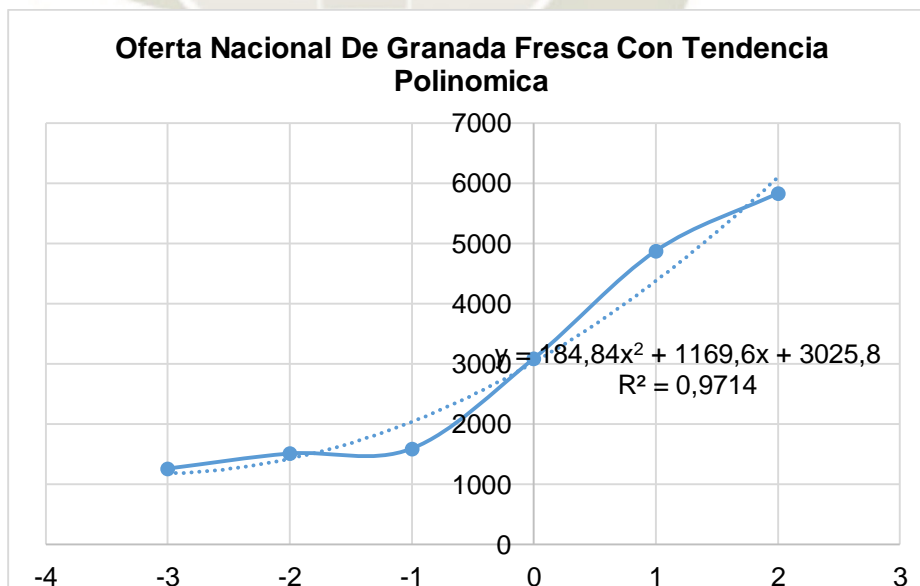
Figura N° 4. Modelo Polinómico

Modelo Polinómico
$y = 184.84x^2 + 1169.6x + 3025.8$

Fuente: Elaboración propia.

Como se muestra el siguiente gráfico, el modelo polinómico empleado en la proyección muestra una tendencia creciente de la oferta a través del tiempo:

Grafico N°7. Oferta Nacional De Granada Fresca Con Tendencia Polinómica



Fuente: ADEPIA - Elaboración Propia

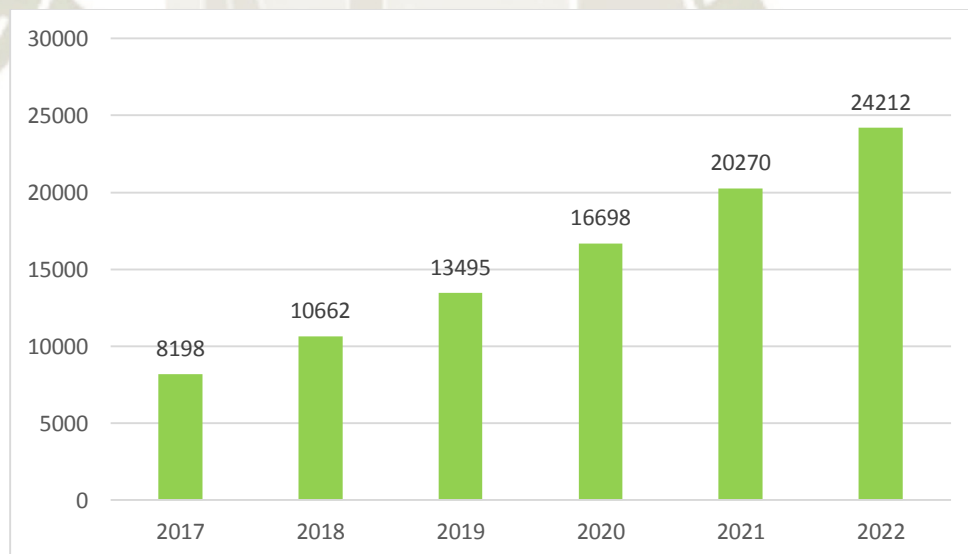
Tabla N°11, Proyección de la oferta nacional de granada en toneladas

AÑO	OFERTA (TN)
2011	1259
2012	1509
2013	1592
2014	3089
2015	4876
2016	5833
2017	8198
2018	10662
2019	13495
2020	16698
2021	20270
2022	24212

Fuente: ADEPIA - Elaboración Propia

De acuerdo al modelo las proyecciones respectivas para los años 2017 – 2022 son como se muestra en la siguiente gráfica:

Gráfico N°8. Proyección de la oferta nacional de granada en toneladas



Fuente: ADEPIA - Elaboración propia.

1.1.6. ANALISIS DE LA DEMANDA

1.1.6.1. Demanda histórica

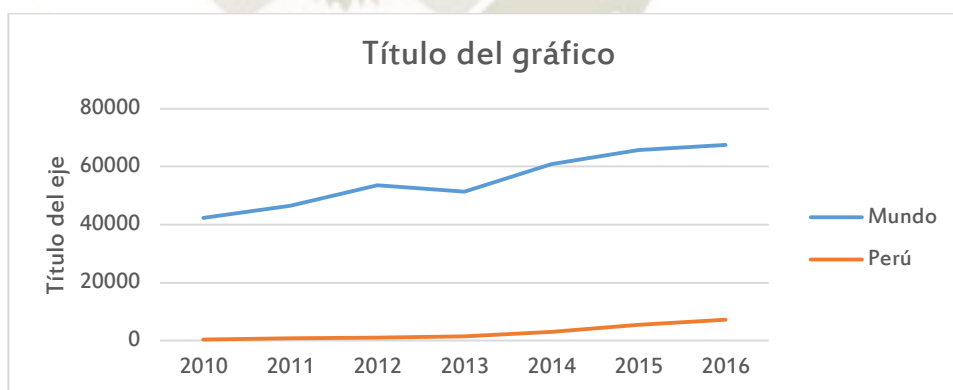
Las importaciones mundiales de granadas de los países bajos desde el 2010 hasta el 2016 registraron una tendencia al alza, aunque entre los años 2012 y 2013 se registró una disminución por los menores envíos desde otros países. En los años 2014 y 2016 se recuperaron alcanzando un pico de valor total importado de alrededor de 67 521 toneladas el cual podemos observar en la siguiente figura.

Figura N° 5. Importación mundial de granada (PA: 081090) de Holanda en (TN)

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
	Cantidad importada, Toneladas	Cantidad importada, Toneladas	Cantidad importada, Toneladas	Cantidad importada, Toneladas	Cantidad importada, Toneladas	Cantidad importada, Toneladas	Cantidad importada, Toneladas
Mundo	42.416	46.608	53.547	51.278	60.847	65.685	67.521
Perú	378	814	1.035	1.397	3.123	5.484	7.318

Fuente: Trademap

Grafico N°9. Importación mundial de granada (PA: 081090) de Holanda en TN



Fuente: Trademap

Por otro lado, las cantidades importadas por los países bajos desde el Perú han tenido una tendencia similar a la registrada mundialmente. Entre los años 2010 – 2013 se han mantenido constantes, pero de ahí en adelante se ha registrado un ascenso hasta el 2016 alcanzando las 7318 toneladas de granada importada.

1.1.6.2. Demanda proyectada

Para realizar la proyección de la demanda de granada fresca, se analizó la evolución histórica de las importaciones de granada por parte de Holanda durante los años 2010 – 2016, datos obtenidos de TRADEMAP datos comerciales anuales valores de importación y exportación. Según los diferentes modelos y curvas evaluados, se consideró el modelo lineal, por su mayor proximidad en la tendencia explicada por un mayor coeficiente de determinación de 0.9494.

La función de la ecuación de la demanda se tiene:

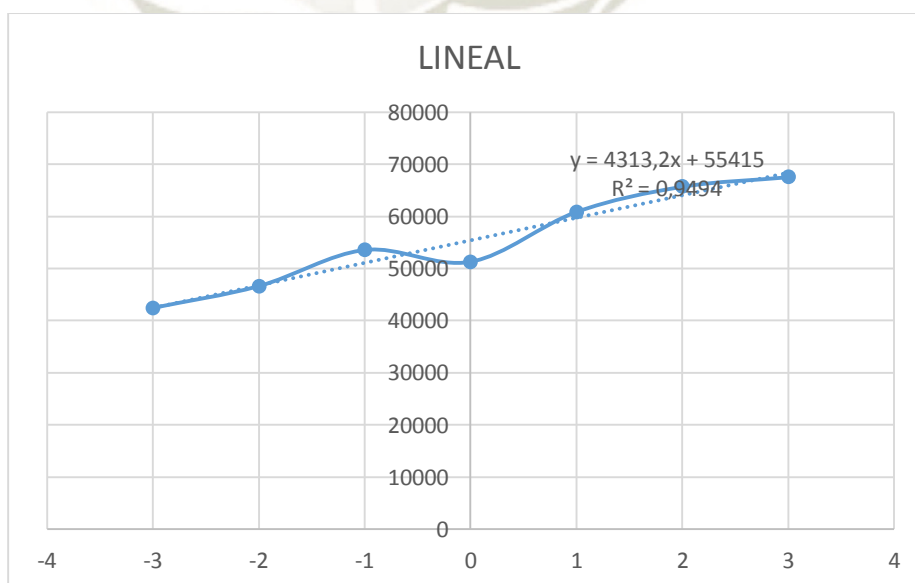
Figura N° 6. Modelo Lineal

Modelo Lineal
$y = 4313.2x + 55415$

Fuente: Elaboración propia.

Como se muestra el siguiente gráfico, el modelo lineal empleado en la proyección muestra una tendencia creciente de la demanda a través del tiempo:

Gráfico N°10. Proyección modelo lineal



Fuente: Trademap - Elaboración propia.

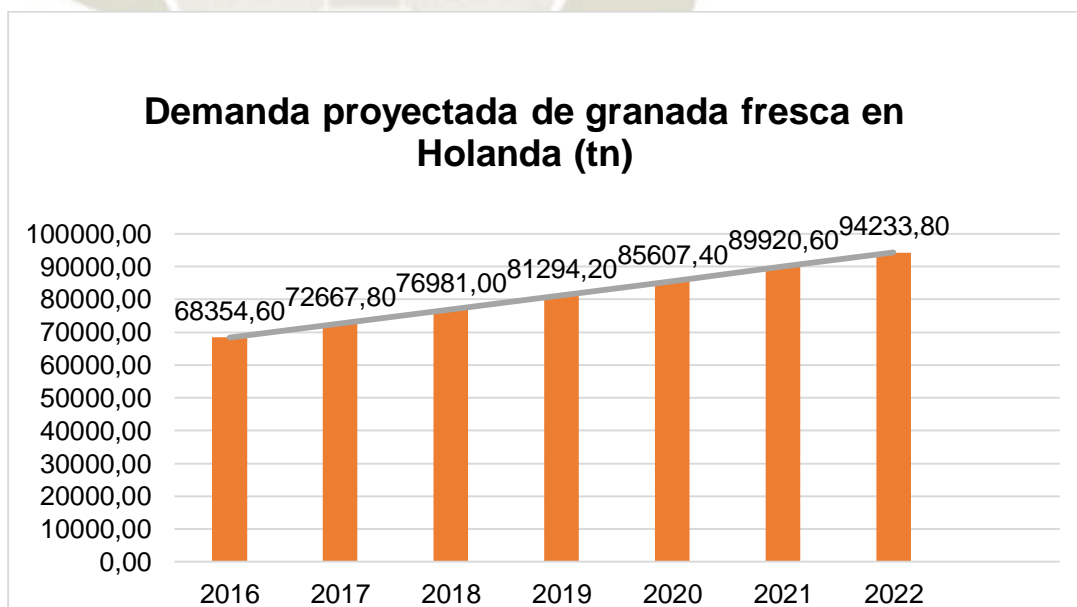
Tabla N°12. Proyección de la Demanda de granada de Holanda en toneladas

Demanda de granada fresca en Holanda(Tn)	
AÑO	DEMANDA (TN)
2011	46608.00
2012	53547.00
2013	51278.00
2014	60847.00
2015	65685.00
2016	68354.60
2017	72667.80
2018	76981.00
2019	81294.20
2020	85607.40
2021	89920.60
2022	94233.80

Fuente: Trademap - Elaboración Propia

De acuerdo al modelo las proyecciones respectivas para los años 2017 – 2022 son como se muestra en la siguiente gráfica:

Gráfico N°11. Demanda proyectada de granada fresca en Holanda (tn)



Fuente: Trademap - Elaboración propia.

1.1.6.3. Demanda insatisfecha

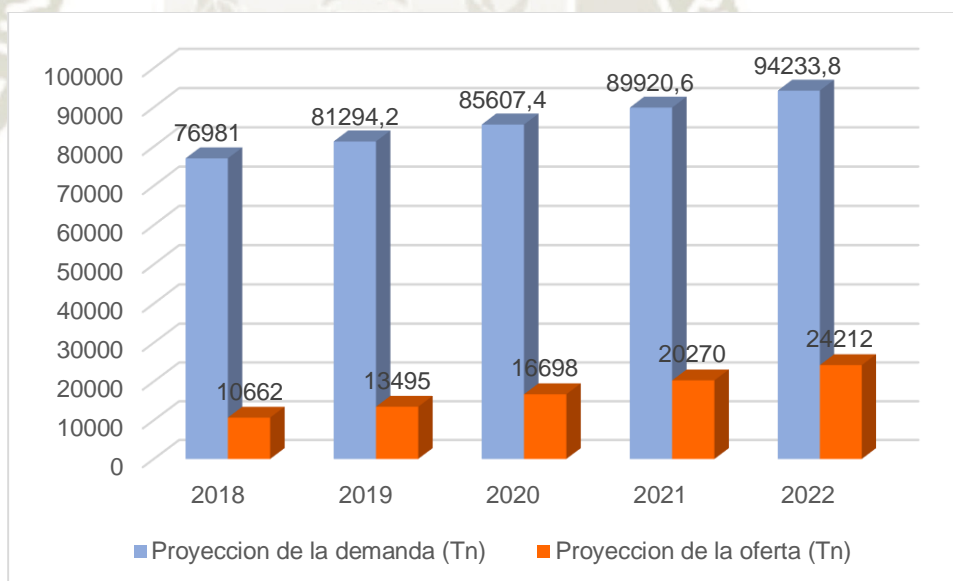
La diferencia existente entre la demanda proyectada y la oferta proyectada viene a conformar la demanda insatisfecha del producto, la misma que podrá ser cubierta con el proyecto.

Tabla N°13. Demanda insatisfecha

	Proyección de la demanda (Tn)	Proyección de la oferta (Tn)	Demanda insatisfecha
2018	76981	10662	66319
2019	81294.2	13495	67799.2
2020	85607.4	16698	68909.4
2021	89920.6	20270	69650.6
2022	94233.8	24212	70021.8

Fuente: Elaboración propia.

Grafico N°12. Demanda insatisfecha



Fuente: Trademap - Elaboración propia.

En la tabla anterior, se puede ver que existe demanda insatisfecha en Holanda para los próximos 5 años de granada wonderful peruana. El aumento de la demanda es ascendente, desde 66 319 Tn para el primer año y alcanzando las 70 021.8 Tn en el quinto año, es decir un aumento de mil toneladas anuales en promedio.

1.1.7. COMERCIALIZACION

A continuación, se establece la mezcla de marketing para llegar a cumplir los objetivos de comercialización y buscar implementar estrategias para su crecimiento en el tiempo.

1.1.7.1. Producto

El producto a exportar es la Granada fresca variedad Wonderfull, la cual tiene mayor demanda en los mercados internacionales.

La granada es una fruta con alto contenido de antioxidantes y vitaminas, la cascara y las semillas de la granada se pueden utilizar como medicina natural, ya que contiene ingredientes como flavonoides, elagitanninos, punicalagina, ácido elagico.

a) Ficha técnica del producto

- **Nombre:** Granada Fresca, (*Punica granatum*)
- **Producto:** Tamarindos frescos, los anacardos, la jaca, litchis, zapotillos, frutos comestibles, fruto de cascara.
- **Partida arancelaria:** 081090
- **Unidad:** kg
- **Descripción:** El granado es una planta de desierto, puede soportar largos periodos de sequía, es tolerante a la sanidad, la clorosis y a la caliza activa, soportando suelos como los salinos y salinos sódicos.
- **Características:** La pulpa, contiene un sabor agrio y azucarado pero agradable, este se puede tomar, como jugo refrescante quizás sea el producto más comercialmente conocido.
- **Tipo Wonderful:** Con fruto más grande que lo habitual y con un sabor más agradable. La pulpa es roja, jugosa con un sabor agudo. Crece bien en suelos alcalinos que resultarían nocivos para mataría otras plantas. Su crecimiento de 6metros en promedio de alto (AMPEX, 2006).
- **Cultivo en madurez:** Color Rosado

- **Cáscara:** Color amarillo Rosado – Rosado Oscuro
- **Sabor:** dulce agrio
- **Tiempo de Cosecha:** Anual **Entre** Febrero a Junio
- **Color de los arilos:** Rojo vivo
- **Textura de las semillas:** suavidad mediana
- **Grosor de la piel:** Mediano
- **Peso de la unidad:** 650 g aproximadamente
- **Calibre:** 5', 6', 7', 8', 9', 10', 12', 15'
- **Diámetro:** 10-15 cm de diámetro

b) **Material de Empaque - Embalaje**

El material de empaque para las granadas de exportación será de material caja de cartón de 4 kg a 4.5 kg, al interior de las cajas se depositarán las granadas dentro de un plástico corrugado transparente aislante de la atmosfera y conservación de la humedad modificada con la finalidad de ampliar la vida útil de la fruta. El sobrepeso de la caja aparte del producto, oscila entre 3% a 5% dependiendo de la presentación. Estas cajas se ubicarán dentro de los pallets en el contenedor refrigerado.

Figura N°7. Embalaje



Fuente: Freshplaza

El peso de la caja de cartón más la bolsa transparente es aprox. 300g, entonces el peso total de cada caja con contenido tendrá 4.300kg aproximadamente.

CAJAS: Caja genérica para 4 Kg. color amarillo litografiada con detalles de la marca. Dimensiones: 35 x 33 x 15 cm.

Figura N°8.Empaque



Fuente: Freshplaza

PLASTICO CORRUGADO: Se acomodarán las bolsas dentro de las cajas, sobre todo por el lado contiguo al túnel de frío de las cajas.

STICKERS: Se pegará un sticker de color en el lado más visible de las cajas con medidas de Medidas: 4 x 4.5 cm, señalando el peso el según el producto.

c) Etiquetado

Las granadas wonderfull se comercializarán hacia un consumidor final, este por su parte debe recibir una información pertinente en relación al producto que va a adquirir, por lo tanto, resulta imprescindible cumplir con las normas y requisitos respecto al rotulado de las cajas, garantizando la seguridad e inocuidad de las granadas.

La empresa debe dar información tanto a proveedores como a consumidores y facilitar la transmisión de esta. La información entregada respecto al producto debe ser comprensible para el receptor, claramente visible y legible también indeleble. Según la

normativa existente los caracteres tendrán una altura de por lo menos 1,2mm (con excepción al tratarse de envases pequeños o menor tamaño).

Algunas menciones de obligatoriedad son:

- El nombre del producto
- La Clase o calibre
- Ingredientes y aditivos
- Información de contenido posiblemente alérgico o intolerante frente al consumo
- La cantidad de los ingredientes
- La cantidad neta de alimento
- La fecha de vencimiento
- Las condiciones para el consumo, almacenamiento y transporte
- Razón social y domicilio del productor o importador
- Instrucciones de consumo, en caso fuera imprescindible para el producto alimenticio.
- Información nutricional.

Esta información debe estar en la tapa o en el lugar más fácilmente visible para el consumidor, de ser posible en varios idiomas dependiendo del país importador o consumidor, en el caso del mercado holandés, el etiquetado al menos debe estar en idioma inglés (European Commission Trade, 2015).

d) Requisitos de comercialización

Requisitos de ingreso

De acuerdo con el CBI (Centro de Promoción de Importaciones de Países en Desarrollo), del Ministerio de Relaciones Exteriores de Holandés, establece algunos requisitos a los cuales se encuentran sujetos el comercio de frutas y vegetales dentro de la Unión Europea, estos requisitos pueden ser clasificados en dos grupos,

en el primero están las normas establecidas por la legislación europea y son de cumplimiento obligatorio, estos conforman el primer paso para poder ingresar con éxito un producto hacia el bloque de países europeos. El cumplimiento de estos requisitos con ellos se garantiza el tránsito fluido de productos por el mercado europeo.

En el segundo grupo están los requisitos que no son solicitados expresamente por la legislación europea (es decir reglamentos, directivas y leyes), pero que si los toman en cuenta los mayoristas, los importadores, asociaciones civiles y minoristas y por tanto se encuentran estrechamente ligados con el mercado de destino de un producto determinado. En la gran mayoría de casos estos requerimientos están relacionados al tema de las buenas prácticas de producción, consideraciones de orden ambiental – social, seguridad sanitaria al momento de realizar el proceso productivo y la entrega.

Requisitos de acatamiento obligatorio

En materia de alimentación las leyes europeas hacen énfasis en la obtención de transparencia, el análisis de riesgos y la prevención, guardan interés en la protección de los derechos de los consumidores, de igual manera asegurar la circulación de productos de calidad e inoctrinos para el consumo, tanto para el consumo del mercado interno como para su comercialización a terceros. Respecto a la entrada de productos vegetales y frutas frescas y procesadas, existe una normativa específica que tiene por objetivo el ingreso y tránsito de productos hasta el mercado comunitario que posean un buen nivel de seguridad y de calidad de acuerdo con las políticas de seguridad de la Unión Europea.

Requisitos no establecidos en la legislación - normas voluntarias

Son estándares relacionados con las buenas prácticas implementadas en el proceso productivo, aspectos favorables para

el cuidado del medio ambiente y el ámbito social relacionados a la cadena productiva, estos aspectos están generalmente relacionados con certificaciones. Si bien las normas obligatorias exigen su cumplimiento en todos los países que conforman la Unión Europea, las normas voluntarias permiten ser solicitadas en un país en particular específico, aunque contar con normas obligatorias otorga ciertas ventajas como el acceso a nuevos mercados.

La norma posiblemente de mayor implementación actual es Global GAP, esta es solicitada por la gran mayoría de importadores en Europa, a su vez es un requisito para poder realizar el negocio. Otras normas frecuentemente solicitadas están el HACCP, BRC, IFS, que por lo general se encargan de garantizar la inocuidad del producto, están también las normas que aseguran la certificación de sistemas de producción con ética y responsables socialmente como ETI o BSCI (López, 2011).

1.1.7.2. Plaza de distribución

Cobertura de Mercado

El producto está enfocado principalmente para la Ciudad de Amsterdam que cuenta con 741 636 mil habitantes y de ahí hacia las otras principales ciudades que le siguen como Rotterdam 598,199; The Hague 474,292; Utrecht 290, 529; Eindhoven 209,620; Tilburg 199,613 entre otras. Las principales 10 ciudades de Holanda representan el 18.722% de la población total de Holanda, el objetivo es que las granadas que se van a exportar desde el Perú con llegada vía el Puerto de Rotterdam, que es el mayor puerto de Holanda y de Europa, tengan una distribución a través de todos los países bajos.

Existen varias opciones para el ingreso hacia el mercado de los países bajos. El canal principal actualmente es la utilización de un importador/ mayorista o a través de un agente, sin embargo, existen

otros actores que van adquiriendo aceptación, como las grandes cadenas y centrales de compra que entablan relación con los productores.

Sea si se elige la distribución por medio de un mayorista o un agente, se debe considerar que no realizara sus transacciones de forma aislada dentro del país de destino, sino que también es posible que cubra otros países vecinos. Por esta razón se debe conocer al máximo al posible futuro importador que será socio y asegurar de que garantizará la cobertura del mercado objetivo.

En los últimos años el canal de alimentos se ha logrado consolidar, como consecuencia del aumento de los formatos cash & carry. El grupo Sligro lidera en esta categoría con cerca del 22,9% de participación dentro del mercado adquiriendo las firmas Rooswinkel y Horeca Totaal Sluis. Este grupo será el principal comprador de granada en Holanda para la empresa. De igual forma, en el sur de Holanda se tiene gran participación de un grupo de origen alemán Metro, con su marca Makro.

Figura N°9.Cadena de comercialización



Fuente: Sligro

Se tomarán en cuenta también en la cadena de comercialización los supermercados, la cadena de supermercados más importante de Holanda, es Albert Heijn/Ahold, con una participación de cerca del 34% del mercado. Le siguen Supernie, con el 29%; Jumbo, con el 19,8%; Lidl, con el 9,7%, y ALDI, con el 7,4%.

Tabla N°14. Cadenas de supermercados ms importantes en Holanda

Cadena	2011	2012	2013	2014
Ahold	33,5%	33,7%	34%	34,1%
Superunie	29,2%	29%	28,8%	29%
Jumbo	21,9%	21,7%	20,7%	19,8%
Lidl	6,7%	7,5%	9%	9,7%
ALDI	7,9%	7,6%	7,4%	7,4%

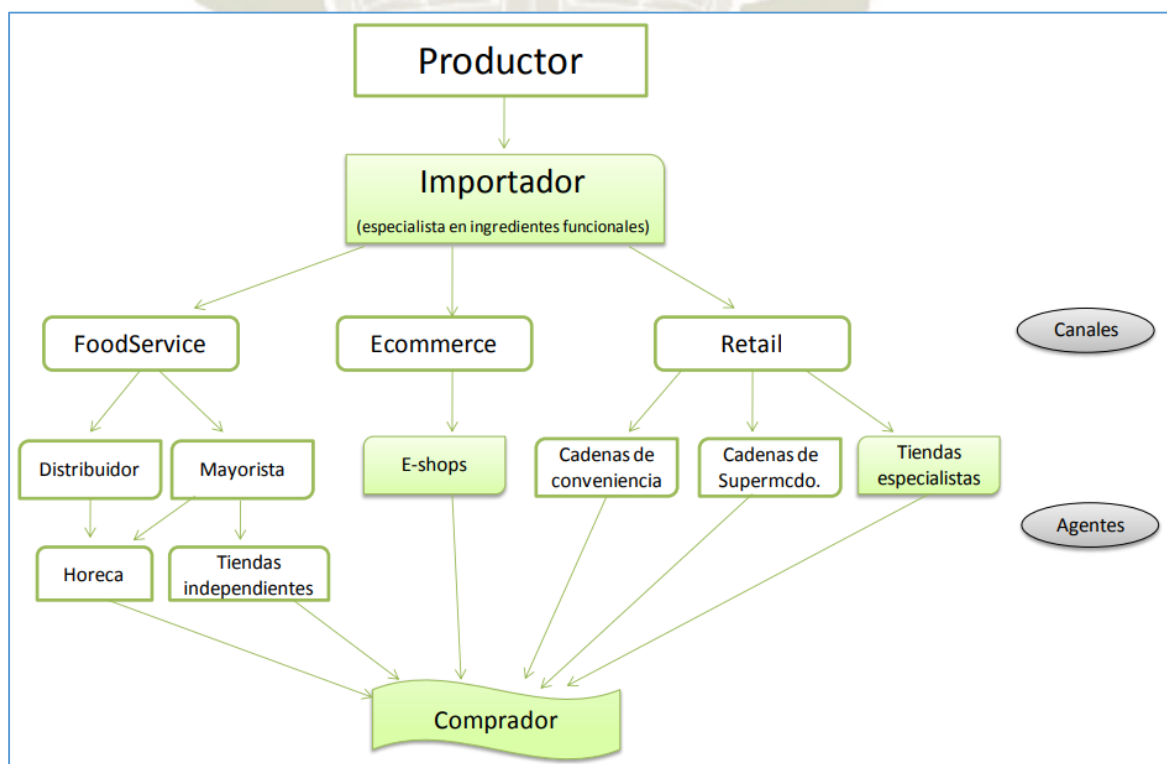
Fuente: FMCG Opleidingen

Fuente: legiscomex

Los supermercados representan un canal clave para la comercialización de la granada, por la cantidad de puntos de venta, horarios flexibles y precios accesibles. En Holanda existen alrededor de 4300 supermercados de diferentes categorías, los denominados discounters se enfocan en el precio, otros se orientan en los servicios y otros en productos determinados (PROCHILE, 2014).

La cadena de distribución para la comercialización de granada en Holanda, tiene el siguiente esquema:

Figura N°10. Esquema del flujo del canal



Fuente: prochile

Logística

El medio de transporte para el envío del producto desde el Perú hasta Holanda será el marítimo, por la enorme distancia entre los dos países, para obtener buenos ingresos se debe buscar la exportación de volúmenes significativos. El envío de la mercadería será desde el puerto de Matarani con llegada vía el Puerto de Rotterdam, que es el mayor puerto de Holanda y de Europa. Cubriendo una superficie de 105 km², el puerto de Róterdam se extiende a una distancia de 40 kilómetros. Se compone del área portuaria perteneciente al casco histórico.

Figura N°11. Puerto de Rotterdam



Fuente: Canary ports

La venta y transacciones se realizarán bajo los términos del Incoterm FCA, este definirá la transacción entre el importador y el exportador, de forma que por ambas partes se entienda las tareas, costos, riesgos, responsabilidades, manejo logístico y transporte desde la salida del producto hasta su recepción en el país de destino.

Flete marítimo

El flete marítimo considerado será aquel brindado por el agente intermediario o broker y carga internacional, quienes ofrecen todos los servicios relacionados para el traslado de la carga desde el puerto del marítimo del Matarani en Perú hasta el Puerto de Rotterdam, en Holanda. La mercadería será transportada en un contenedor refrigerado reefer 40 Pies Standard 40´ x 8´ x 8´6". El costo del servicio de transporte bordea los US\$3,000, según cotización realizada en línea. Al inicio del negocio se utilizará el Incoterm FCA, y como los clientes serán grandes empresas, ellos podrán conseguir más fácilmente tarifas de flete más cómodas que nuestra empresa.

1.1.7.3. Promoción

Para realizar la promoción es necesario previamente definir un nombre al producto, para que pueda darse a conocer al comprador en el proceso de comercialización. Siendo la granada el producto bandera a exportar, la marca tendrá por denominación AQP Fruits S.A.C. Pomegranate.

Mensaje

El mensaje será transmitido junto al logo y la marca AQP Fruits S.A.C. Pomegranate. El contenido del mensaje será el siguiente: "Consume este producto... ¡excelente fuente de salud y bienestar!". El logo de la marca Perú se integrará a la presentación del producto, para darle un mayor realce que permitirá al consumidor identificarlo como un producto con gran calidad y cualidades.

Este mensaje será dado a conocer en cada una de las etapas de comercialización del producto desde las cajas de embalaje en una primera etapa, luego se harán uso de paneles en los centros comerciales, ferias internacionales, se proseguirá así durante la cadena de comercialización. También se dará a conocer el producto

en medios más masivos, aprovechando la importancia que van adquiriendo cada vez más las redes sociales, se creará una página web con enlaces a perfiles en Facebook donde se publicarán información relevante sobre alimentación sana, que los consumidores estarán deseosos de conocer asimismo sobre las bondades y las cualidades de la fruta, usos y distintas formas de consumo.

Figura N°12. Logo de la marca



Fuente: Elaboración propia

Posicionamiento

Para lograr un mejor posicionamiento de AQP Fruits S.A.C. Pomegranates será necesario asociarnos con otros productores regionales de granada, para realizar campañas agresivas de promoción del producto y concertar esfuerzos de exportación. Se tiene información de que actualmente existen productores de Granada asociados a nivel nacional denominados Pro Granada, en esta se encuentran reunidas 14 productores y empresas exportadoras del Perú.

Se tiene la ventaja de que la granada ya es conocida en el mercado internacional, sin embargo, lo más importante es poder diferenciarla del resto de granadas que se producen en el mundo, ofreciendo un producto de gran calidad.

Se utilizará la estrategia no masiva de comunicación BTL Below the line para acceder a un segmento de mercado determinado, por medio de afiches y volantes que podrán enviarse a las distintas cadenas de supermercados para que sean entregados allí. La

realización de esta técnica requiere de una fuerte inversión en dinero, por lo que no lo haremos por nuestra cuenta, sin embargo, podemos proponérselo, a la asociación de la que se habló antes ProGranadas y a la oficina Comercial de Perú en Holanda.

Se pondrán estratégicamente paneles publicitarios en los supermercados donde se mencionen los beneficios de consumo de la Granada para salud y se especificaran, además, el origen desde donde viene: El Perú, allí nos será de gran utilidad el logo de la marca Perú. La Granada es ya conocida en el mercado internacional por los beneficios que tiene para la salud, por lo tanto, lo que se tiene dar a conocer es que nuestro país es también un proveedor de calidad de este producto. Como AQP Fruits S.A.C. Recién iniciara su producción y exportación durante los primeros años se venderá el producto a distribuidores mediante mailing y a potenciales clientes que cuenten con la disponibilidad de demanda en el momento, detallando la categoría, calibre y variedades de presentación.

Mix Promocional: Etapa de Lanzamiento

Para el lanzamiento del producto se estarán utilizando dos estrategias de promoción, las misiones comerciales y ferias internacionales:

- **Misiones comerciales:** para esta estrategia nos pondremos en contacto con la oficina comercial peruana en Ámsterdam, nos podrán brindar información sobre los probables compradores que estén interesados en el producto y luego programar juntas de negocios con ellos.
- **Ferias:** Enfocar la participación en dos ferias, la primera de ellas realizada en el Perú, Expoalimentaria considerada la feria más importante a nivel nacional, las ferias más representativas en Holanda son: VIV Europe, Global Forum For Innovattion in agricultura (GFIA) Halal Expo Europe, especializada en la comercialización de frutos frescos. el acceso a las ferias será

establecido previamente según el calendario que maneja PROMPERU. Se hará las gestiones necesarias para participar en esta feria a través de PROMPERU quienes podrían apoyarnos financiando los costos de participación los dos primeros años de operación en el mercado. En los siguientes años se puede evaluar los costos de participación con recursos propios.

La Oficina Comercial del Perú en Holanda (OCEX) recomienda la asistencia a este tipo de ferias, dada la línea de producto que se ofrece. La Expoalimentaria nacional también es importante ya que permitirá conocer lo que están haciendo los competidores locales, abriendo la posibilidad de entablar contacto con clientes internacionales potenciales que asisten al evento y en el plazo mediano poder hacer la diversificación del mercado.

- **Página web:** El portal en internet no solo servirá como un enlace para ofrecer el producto, sino también para encontrarnos en la web y transmitir la filosofía de la empresa a cualquier consumidor interesado, así como para dar conocer información relacionada a la producción y calidad de los productos.
- **Banners y afiches:** Que podrán ser estratégicamente ubicados en los puntos de venta, tiendas y centros donde se vendan las granadas, haciendo alusión a las cualidades y beneficios de su consumo. Estos avisos publicados pueden ser compartidos con las otras empresas exportadoras, pero se colocará el logo de la marca Perú para identificar el país de origen de donde proviene la granada.
- **Degustaciones:** se ofrecerán muestras para degustar el producto en las ferias y en los supermercados en donde participe la marca de la empresa y se venda el producto.

Mix Promocional: Etapa de sostenimiento

Se publicarán anuncio en revistas especializadas sobre agroexportación hortofrutícola y en algunas otras revistas enfocadas en temas de alimentación y nutrición saludable.

Algunas de las acciones promocionales a emprenderse serán:

- A través de la página web de AQP Fruits S.A.C. Los interesados podrán inscribirse y recibir información trimestral sobre noticias de la granada, alimentos funcionales y otras súperfrutas.
- Se mantendrá la participación en ferias, evaluando las actividades en las mismas con stand, se buscará el acompañamiento con otros comercializadores de fruta fresca para poder realizar acciones de marketing con mayor impacto y realce.
- Se programarán envíos de catálogos a las más importantes cadenas de supermercados y distribuidores en Holanda como SLIGRO y ALBERT HEIJN, informando sobre la estacionalidad del producto y la disponibilidad de producción en el Perú. Mantener siempre el contacto aun en los meses en que no se exporta el producto, para que la marca AQP Fruits S.A.C. Siempre esté vigente y posicionada.

Tabla N°15.Cronograma de Actividades de Marketing

LANZAMIENTO ACTIVIDAD	2019											
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Misiones comerciales												
Ferias internacionales					H			EX				
Pag web/redes sociales												

Fuente: Elaboración propia

Tabla N°16.Presupuesto Actividades de Marketing

SOSTENIMIENTO ACTIVIDAD	INVERSION ANUAL 2019 (MILES DE DOLARES)												TOTAL \$
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Misiones comerciales			1										1
Ferias internacionales								1					1
Pag web/redes sociales	0.5	.1	.1	.1	.1	.1	.1	.1	.1	.1	.1	.1	1.6
TOTAL													3.6

Fuente: Elaboración propia.

1.1.7.4. Precio

Determinación del precio basado en la competencia

La fijación del precio basado en la competencia consiste la elección de un precio al mismo nivel que el de nuestros competidores. Consideramos que los competidores han definido ya sobradamente su estrategia de fijación de precios. De esta manera podremos identificar nuestra posición en relación a los otros países productores de granada, aprovechando las ventajas comerciales, en el momento en que la competencia no está exportando el producto, para elevar los precios. La estacionalidad en la producción de granada peruana esta en los meses de enero a marzo, se debe aprovechar los meses desde marzo hasta mayo para su abastecimiento al mercado y aprovechar la oportunidad para hacer su colocación con buenos precios.

Dado que los principales competidores como España, Egipto, Israel no tienen temporada de producción de granadas en esos meses, se puede suplir la demanda y obtener mejores márgenes de ganancia del producto.

Fijación del precio

Teniendo en cuenta los precios de exportación de Granada referenciales establecidos periódicamente a lo largo de los últimos años en nuestro país, se puede definir un precio para el producto adoptando una posición similar al de los competidores locales.

Tabla N°17. Precio por kg de granadas exportadas-Perú

Año	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Precio US\$/KG	1.54	1.53	1.72	1.61	1.64	2.01	2.29	2.70	2.84	2.79	2.78	2.67

Fuente: SUNAT

En la tabla anterior se puede ver los precios por Kg. en dólares correspondientes a fruto fresco. Además, el precio FCA de la granada fresca en la temporada 2017 fue de US\$ 2.16 por kilo,

alcanzando hasta US\$ 3.79 por kilo para la misma temporada. Considerando un rendimiento de 25.000 Kg/Ha y 70% exportable (Agroforum, 2018).

Dado que nuestra empresa estará exportando la granada en cajas de 4 kg, tomando en cuenta el precio en el año 2014 y sucesivos, fijaremos el precio FCA correspondiente aproximadamente 8 dólares.

Nuestro más cercano competidor, Chile, ofrece por una caja de 4kg de Granadas al mercado europeo, un precio situado en 10 euros que equivale USD\$ 12 aproximadamente, aquí es donde se puede sacar una ventaja en costos a este competidor, puesto que ofreceremos un producto de calidad, pero a un precio más bajo.

Política de pago

Las actuales condiciones y entornos de negocios ofrecen grandes perspectivas a los exportadores, permiten una alta y variada gama de opciones de pago que hacen más fácil la comercialización entre exportadores e importadores. El pago por adelantado es la situación más deseada para todo exportador, sin embargo, esta política de pago no sería la más adecuada para nuestra empresa, ya que no es tan sencillo que un importador deposite su confianza en una empresa que recién comienza, por lo tanto, la mejor política de precios para la empresa es la flexibilidad. Evaluando nuestra situación el medio de pago más adecuado es la carta de crédito, aunque los costos son altos, pero permitirá asegurar el pago, otorgando confianza al importador en la recepción de la mercancía luego de recibir toda la documentación requerida. Una alternativa de pago será la forma 30% prepago/70% contra documentos y carta de crédito a la vista. Con respecto a los INCOTERMS 2010 se utilizará el FCA para poder establecer adecuadamente las responsabilidades y deberes de las partes.

CAPITULO II. ESTUDIO TÉCNICO Y ORGANIZACIONAL

2. ESTUDIO TÉCNICO

En el presente capítulo se analizarán y evaluarán los factores más importantes para la determinación y localización de la planta de empaque, se reconocerán los parámetros y requerimientos para el tamaño y distribución interna de la planta. Además, se identificarán los procesos de producción junto a su secuencia y requerimientos productivos relacionados a la maquinaria, equipamiento, materia prima y mano de obra. Finalmente se analizará el proceso operativo y su impacto tanto para su ejecución en la región, como su viabilidad.

2.1. LOCALIZACION

Dentro del análisis para la localización se han considerado cuatro lugares donde actualmente se produce o se cultiva la granada en la región Arequipa, estos son: La Joya, El Valle de Vitor, El pedregal y Santa Rita de Sigwas.

Desde la ciudad de Arequipa a 71,0 kilómetros y una hora es la distancia en carro que demora en llegar hasta el distrito de la Joya; 65,4 kilómetros y una hora y 23 minutos es la distancia hasta el Valle de Vitor; 101,5 kilómetros con una hora y 57 minutos es la distancia hasta el pedregal y por ultimo 87,7 kilómetros con una hora y 22 minutos hasta llegar a Santa Rita de Sigwas.

En estos cuatro distritos seleccionados, se encuentran extensos terrenos agrícolas de Arequipa, donde se siembra diversidad de productos, además que cuyos distritos mencionados en el anterior párrafo, según la temporada se siembra el granado, mencionado por el SENASA.

La figura 13 y figura 14, tienen como objetivo mostrar la localización de los principales distritos donde se encuentra la producción de diversos productos de exportación. Con la finalidad de evaluar cuál de las cuatro zonas seleccionadas es la mejor zona viable para la producción y exportación de la granada.

Para ello se debe considerar costos, en los cuales se deben minimizar y a la vez maximizar los beneficios de la empresa. Para el proceso de correcta evaluación se deben considerar diversos factores a evaluar, según el ponderado de aspectos importantes, donde se le debe asignar un valor a su importancia que le dará finalmente un peso. Así a medida que se asigne el valor se ira definiendo, según su importancia.

Cuando se tenga el factor más importante por medio de los valores dados según su importancia, entonces se podrá escoger la zona óptima desde donde se tomará como viable para producir y exportar las granadas.

2.1.1. Factores de localización

Para la evaluación de los factores locacionales se ha tomado en cuenta lo siguiente:

- F1 Accesibilidad de terreno
- F2 Accesibilidad de materia prima
- F3 Accesibilidad de mano de obra
- F4 Accesibilidad de obtención de insumos
- F5 Accesibilidad de transporte
- F6 Cercanía a la ciudad
- F7 Clima
- F8 Energía eléctrica
- F9 Agua
- F10 Variación Climática
- F11 Seguridad de la zona

Tabla N°18. Matriz de enfrentamiento y ponderación de factores de localización

Factores		F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	F11	TOTAL	%	P
Accesibilidad de terreno	F1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	16.07%	1
Accesibilidad de materia prima	F2	0	1	0	0	1	1	0	0	0	1	1	4	7.14%	5
Accesibilidad de mano de obra	F3	0	0	1	0	0	1	0	1	0	1	1	4	7.14%	5
Accesibilidad de obtención de insumos	F4	0	1	1	1	1	0	0	1	0	0	1	5	8.93%	5
Accesibilidad de transporte	F5	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	1.79%	8
Cercanía a la ciudad	F6	0	0	0	1	0	1	0	1	0	1	1	4	7.14%	6
Clima	F7	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	8	14.29%	2
Energía eléctrica	F8	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1	0	3	5.36%	8
Agua	F9	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	7	12.50%	3
Variación Climática	F10	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	7	12.50%	7
Seguridad de la zona	F11	0	0	0	0	1	0	1	1	0	1	1	4	7.14%	4
													56		

Fuente: Elaboración propia.

Según la matriz de prioridad o enfrentamiento, se puede concluir, que los factores con mayor importancia o relevancia fueron: disponibilidad de terreno, agua, clima. Sin embargo, esto no quiere decir que los demás factores dejen de ser importantes, ya que la facilidad de obtención de materia prima, facilidad de obtención de insumos y la mano de obra son factores que también deberán ser evaluados.

Todos estos factores han sido plasmados en la matriz, con la finalidad de lograr una adecuada localización del proyecto. Para realizar la evaluación se guiará según su valor de importancia y nivel.

A continuación, se evaluará correctamente los cuatro distritos: La Joya, El Pedregal, Valle de vítor, Santa Rita de Sigwas

Tabla N°19. Ranking de factores

Factores		%	Santa Rita de sigwas		Pedregal		Valle de Vítor		La joya	
			C	P	C	P	C	P	C	P
Accesibilidad de terreno	F1	18.18 %	6	1.09	8	1.45	7	1.27	8	1.45
Accesibilidad de obtención de materia prima	F2	9.09%	9	0.82	9	0.82	9	0.82	9	0.82
Accesibilidad de mano de obra	F3	9.09%	7	0.64	7	0.64	7	0.64	7	0.64
Accesibilidad de obtención de insumos	F4	9.09%	8	0.73	8	0.73	8	0.73	8	0.73
Accesibilidad de transporte	F5	3.64%	9	0.33	9	0.33	9	0.33	9	0.33
Cercanía a la ciudad	F6	7.27%	8	0.58	9	0.65	10	0.73	10	0.73
Clima	F7	14.55 %	9	1.31	9	1.31	9	1.31	9	1.31
Energía eléctrica	F8	3.64%	9	0.33	9	0.33	9	0.33	9	0.33
Agua	F9	12.73%	7	0.89	7	0.89	6	0.76	7	0.89
Afrontar Variación Climática	F10	5.45%	7	0.38	7	0.38	7	0.38	7	0.38
Seguridad de la zona	F11	7.27%	7	0.51	7	0.51	6	0.44	7	0.51
Total		100.00 %		7.60		8.04		7.73		8.11

Fuente: Elaboración propia.

2.1.2. Determinación de la localización óptima

Se presenta el análisis de los factores evaluados:

1. ACCESIBILIDAD DE TERRENOS

Se han considerado cuatro zonas debido a que son lugares agrícolas y además poseen un buen clima la mayor parte del año, contando además con tierras aptas para todo tipo de fruto o vegetal que se desea sembrar, en este caso, la granada.

2. ACCESIBILIDAD DE OBTENCION DE MATERIA PRIMA

Pese a que los primeros lugares de producción de granada, se encuentran en las ciudades del norte del Perú, Arequipa se encuentra en un tercer lugar a nivel nacional; donde se produce la granada Wonderful por temporada, aunque, años atrás la producción de este fruto era un experimento, que no se sabía a ciencia cierta si sería viable o no. Hoy en día se produce la granada en diversos sitios como el Pedregal, La Joya y Santa Rita de Sigvas para luego esta ser exportada.

3. ACCESIBILIDAD DE MANO DE OBRA

En las cuatro zonas seleccionadas para su análisis, se debe tomar en cuenta que existe la agricultura en ellos, desde hace años y los agricultores tienen vasta experiencia, por lo que la mano de obra por consiguiente es calificada para la siembra, cosecha, cuidado y además conocimiento del proceso de los cultivos. Por lo que las cuatro zonas agrícolas tienen disponibilidad de mano de obra.

4. ACCESIBILIDAD DE OBTENCION DE INSUMOS

La mayoría de los insumos primordiales para un agricultor es el abono, fertilizantes, uso restringido de plaguicidas, medicinas, por si la planta obtiene alguna bacteria, semillas, entre otros. También están los tractores para el arado de las tierras, jabas, cajas para empaquetar el fruto, entre otros insumos.

5. ACCESIBILIDAD DE TRANSPORTE

Siendo las cuatro zonas de fácil acceso, ya que las carreteras están asfaltadas, por lo que hace que el transporte sea fácil y no se tenga inconvenientes, también se debe considerar que comparando el distrito de Vítor con el de Santa Rita de siguas la distancia es más corta, considerando el tiempo y las tarifas. Y comparando Santa Rita de siguas con el Pedregal es de más fácil acceso el Pedregal. Este análisis nos ayuda para el traslado del producto terminado como de insumos y materia prima.

6. CERCANIA A LA CIUDAD

El distrito de La Joya se encuentra a una distancia de 71,0 kilómetros y una demora de una hora en carro, según la comparación con los distritos de Santa Rita de Siguas, El Pedregal este distrito es el más cercano, siendo el Valle Vítor, otro distrito cercano, sin embargo, las distancias variaran por muy poco, siendo La Joya de fácil acceso debido al tiempo en llegar desde la ciudad de Arequipa, ya que en cuanto a distancia el Valle de Vítor llevaría ventaja.

7. CLIMA

En las cuatro zonas seleccionadas, poseen un clima ideal para la agricultura, ya que la presencia del sol, se puede ver casi todo el año, además de que sus terrenos están aptos para la siembra y cultivo de diversos tipos de frutas. La mayoría de los climas de estas zonas son soleadas y tienen un suelo salino, lo cual es propicio para el cultivo de la granada.

8. ENERGIA ELECTRICA

La energía eléctrica es fundamental para cualquier proceso de exportación que se quiera elaborar después de la cosecha del fruto. En este caso los cuatro distritos poseen de energía eléctrica.

9. AGUA

Los cuatro distritos poseen agua, sin embargo, hay temporadas en que no se dan abasto para su riego, ya que el riego por inundación aún persiste en las siembras, lo que es un desperdicio enorme de agua, sin embargo, en el Pedregal, debido a estos temas de escases se está tomando en cuenta, con el proyecto de Majes II el cual servirá de ayuda con las irrigaciones, sin embargo, aún es un beneficio para algunos y para otros aun no llega. Por otro lado, en el valle de Vítor, constantemente están en peligro de perder sus cultivos debido a las malas irrigaciones que se hacen por inundación provocando derrumbes y afectando a otros agricultores.

10. AFRONTAR VARIACIONES CLIMATICAS

Ante diversos cambios climáticos que están ocurriendo recientemente ninguna parte de la región de Arequipa está realmente preparada para este tipo de fenómenos, sin embargo, enfocándonos en las cuatro zonas seleccionadas de cultivo, el fenómeno de niño no ha afectado en mucho a estos, exceptuando el tema de escases de agua, el cual se debe tomar soluciones desde una planificación. En cuanto al tema de comunicación los cuatro distritos poseen servicio de internet, teléfono y celular lo que no existe ningún impedimento de comunicación.

11. SEGURIDAD DE LA ZONA

En cuanto a seguridad, no existe una inseguridad como la que se puede presenciar en otros lugares de la región o ciudades del Perú. El reporte de robos es bajo.

Podemos concluir entonces que, a partir de la evaluación por medio de la matriz de priorización o enfrentamiento, hemos podido conocer los factores más importantes a evaluar, para luego analizar bajo un ranking de factores, cuál de las cuatro

zonas seleccionadas es la más adecuada para la realización del proyecto. De acuerdo a este análisis, El distrito de La Joya, es la zona que mejor cumple con los requerimientos de cada factor evaluado.

2.2. TAMAÑO DE PLANTA

AQP Fruits S.A.C. Instalará un centro de acopio y planta de empaque para la granada, la que tendrá una capacidad instalada de acuerdo a la producción necesaria, para ello se realizará un análisis de requerimiento de espacios y se examinarán los principales parámetros del tamaño, se debe considerar una capacidad instalada mayor que la producción diaria, para cubrir cualquier variación o eventuales contingencias durante las operaciones.

La planta de producción debe cumplir con los requisitos higiénicos sanitarios (instalaciones), requisitos normativos (certificaciones), exigencias técnicas indispensables para la exportación de granada al mercado europeo.

2.2.1. Parámetros de Tamaño

Relación Tamaño - Materia Prima

La región Arequipa cuenta valles y zonas de cultivo que podrán abastecer de materia prima para el proyecto, el potencial agrícola y crecimiento que representa el departamento de Arequipa es enorme. Actualmente existen productores de granada en los distritos de La Joya, Majes y Santa Rita de Siguan con planes de ampliar su producción.

La comercialización y duración de la campaña se definirá de acuerdo a las estacionalidades de los competidores. Se diseñará las instalaciones para la recepción empaque y almacenamiento proporcionalmente con la que va aumentando el rendimiento de los agricultores con la finalidad de ir incrementando la capacidad de la planta.

Relación Tamaño – Mercado

Este factor se encuentra condicionado por el tamaño del mercado consumidor, es decir al número de consumidores, la capacidad de producción del proyecto deberá estar correlacionada con la demanda insatisfecha. En el capítulo de estudio de mercado se vio que el aumento de la demanda insatisfecha era ascendente desde 66 319 Tn para el primer año hasta las 70 021.8 Tn en el quinto año, es decir un aumento de mil toneladas anuales en promedio.

Relación Tamaño – Tecnología

Este aspecto está en relación a la maquinaria a obtener, en este caso se deberá tener en cuenta las máquinas y equipos junto a la instalación de túneles de enfriamiento rápido para el empacado de la granada recepcionada. Cada túnel tendrá la capacidad de enfriar una cantidad óptima de pallets de Granada en las 24 horas.

Relación Tamaño – Financiamiento

El arrendamiento del local será financiado de acuerdo al tamaño de planta elegido de esta manera se podrá determinar la inversión fija necesaria para el proyecto, alrededor de un 60% será otorgado por una entidad financiera a través de alguna de sus líneas de crédito y el 40% por los socios de la empresa, Se determinará una entidad dedicada al apoyo a la micro y pequeña empresa en el tema del financiamiento y asesoramiento financiero para el desarrollo de los planes de operaciones. La aprobación del financiamiento depende de la evaluación de algunos factores como: Especialización en el rubro, experiencia previa y la garantía de un contrato o alguna prueba que garantice el flujo de efectivo.

2.2.2. Requerimiento de espacios

Es necesario realizar un estudio de requerimiento de espacios para definir un aproximado del área mínima requerida que deberá tener la planta, lo cual permitirá realizar las labores de operación y los procesos productivos apropiadamente.

El diagnóstico adecuado se hará por medio del método de Guerchet; en este se toma en cuenta los movimientos de los operarios, dimensiones de las máquinas y equipos dentro de tres aspectos de evaluación: área evolutiva, área estática y área gravitacional. El desarrollo del análisis consistirá en definir mediante fórmulas matemáticas el tamaño de planta adecuado a partir de un recuento del espacio ocupado por las máquinas y equipos, entre otros elementos de producción intervinientes. Se deberá determinar lo siguiente:

Superficie Estática

$$SS = \text{largo} * \text{ancho} (L \times a)$$

Indica el área fija mínima, esté en funcionamiento o no la máquina.

No considera elementos móviles. Considera el área por máquina.

Superficie Gravitacional

$$SG = N * SS$$

Señala el área necesitada por el obrero y para las máquinas operando.

Dónde: N = Número de frentes de operación o de lados.

Superficie Evolutiva

$$SE = K * (SS + SG)$$

La presente superficie considera el espacio para elementos móviles que se usan en la estación de trabajo, movimientos de operarios y el espacio para los pasillos.

El factor K es el denominado coeficiente de evolución de la superficie.

$K = 0.5$ (altura promedio ponderada de los elementos móviles / altura promedio ponderada de los elementos fijos)

$$K = 0.5 (h_m/h_f)$$

$$h_m = S (\sum A_i \times n_i \times h_i) / S (A_i \times n_i)$$

$$h_f = S (\sum S S_i \times n_i \times H_i) / S (S S_i \times n_i)$$

Donde:

h_i = altura del elemento móvil.

H_i = altura del elemento estático o que no se mueve.

n_i = Número de elementos tipo ($n \geq 1$)

Los equipos que se van a requerir para la realización de las distintas operaciones de la planta de selección y empaque del producto son los siguientes:

Tabla N°20.Requerimiento de maquinaria y equipo

MAQUINAS Y EQUIPOS	CANT. (n)	LADOS (N)	Long. (m)	Ancho (m)	Altura (m)
Area de proceso					
Maquina Volteadora de cajas	1	1	4	0.8	1.6
Máquina de recepción y limpieza	1	2	3.5	1	1.5
Maquina enceradora	1	2	1.4	0.9	1.1
Seleccionadora manual	1	2	1.8	1.2	1.4
Tunel de secado	1	2	3	0.96	1.2
Singulador	1	2	3	1.1	1.4
Maquina clasificadora	1	2	2.5	0.9	1.3
Refrigerador industrial	1	1	1.5	0.65	2.03
Balanza plataforma digital de 150- 500 Kg.	2	1	1.1	0.8	1.4
Carretillas elevadoras	1	1	1.2	0.9	1.8
Carretillas de mano.	3	1	1.1	0.6	0.6
Mesa de acero inoxidable	2	1	1.4	0.9	1.2
Codificadora electrónica.	1	1	0.6	0.4	0.8
Pallets de plástico o madera	80	1	0.6	0.7	0.15
Jabas plásticas para fruta	80	1	0.6	0.4	0.25
Andamios y estantería	6	1	3.5	0.8	2.5
Area administrativa					
Set Computadora + Impresora	2	1	1.2	0.4	1.2
Escritorios	4	1	0.85	1.2	1.05
TOTAL					

Fuente: Guerchet - Elaboración propia.

Tabla N°21. Estimación del área mínima requerida para las operaciones

MAQUINAS Y EQUIPOS	SS	SG		SE			
	Ss	Ss*n	Ss*N	SS*Altura	K(Ss +SG)	sup x estac	superf. Tot
Área de proceso							
Volteadora de cajas	3.2	3.2	3.2	5.12	4.8	11.2	11.2
Máquina de recepción y limpieza	3.5	3.5	7	5.25	8.75	19.25	19.25
Maquina enceradora	1.26	1.26	2.52	1.386	3.15	6.93	6.93
Seleccionadora manual	2.16	2.16	4.32	3.024	5.4	11.88	11.88
Túnel de secado	2.88	2.88	5.76	3.456	7.2	15.84	15.84
Singulador	3.3	3.3	6.6	4.62	8.25	18.15	18.15
maquina clasificadora	2.25	2.25	4.5	2.925	5.625	12.375	12.375
Refrigerador industrial	0.98	0.98	0.975	1.97925	1.4625	3.4125	3.4125
Balanza plataforma digital de 150- 500 Kg.	0.88	1.76	0.88	2.464	1.32	3.08	6.16
Carretillas elevadoras	1.08	1.08	1.08	1.944	1.62	3.78	3.78
Carretillas de mano.	0.66	1.98	0.66	1.188	0.99	2.31	6.93
Mesa de acero inoxidable	1.26	2.52	1.26	3.024	1.89	4.41	8.82
Codificadora electrónica.	0.24	0.24	0.24	0.192	0.36	0.84	0.84
Palets de plástico.	0.42	33.6	0.42	5.04	0.63	1.47	117.6
Jabas plásticas para fruta	0.24	19.2	0.24	4.8	0.36	0.84	67.2
Andamios y estantería	2.8	16.8	2.8	42	4.2	9.8	58.8
Área administrativa	0	0	0	0	0	0	0
Set Computadora + Impresora	0.48	0.96	0.48	1.152	0.72	1.68	3.36
Escritorio	1.02	4.08	1.02	4.284	1.53	3.57	14.28
Operarios	0.5	5		8.25		Total m2	386.8075

Fuente: Guerchet - Elaboración propia.

Hm	1.6
Hg	2.9
K	0.3

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anterior se puede observar que como resultado de los cálculos matemáticos realizados la superficie necesaria para las operaciones es de aproximadamente 386m²; es decir, que esta área determinada es la mínima requerida para llevar a cabo los procesos de producción, considerando todas las superficies necesarias en el funcionamiento de cada máquina y equipo, así como la operatividad y el desplazamiento del personal.

Se evaluará la factibilidad de recurrir al alquiler o compra de un terreno con estas dimensiones, preferencialmente ubicadas dentro de la zona del Parque Industrial, en el distrito de La Joya, departamento de Arequipa, ya que según la evaluación de ranking de factores este sitio reúne las condiciones de capacidad efectiva, producción, cultivo, servicios, clima, etc. para producir granadas de exportación.

2.3. PROCESO PRODUCTIVO

A continuación, se describirán las operaciones del proceso de producción de granada, describiendo cada una de las etapas desde la recepción de la materia prima hasta su almacenamiento como producto terminado para exportación. Adicionalmente, se establecerá el programa de producción en función al inicio y término de las temporadas de cultivo o periodos de cosecha.

2.3.1. Identificación de los procesos

EL procesamiento de la granada se realizará de una manera rápida debido que lo contrario, puede maltratarse el fruto y perder sus propiedades. Este debe trasladarse de una manera óptima. Se desarrollará a continuación cada punto del proceso de operación:

COSECHA: Se realiza cuando el cultivo de la granada ha cumplido su madurez, es decir toma el color rojo característico del fruto, ya que antes de madurar su color será amarillento, se debe retirar el fruto, antes de que reviente el fruto en el árbol.

Se realiza manualmente una selección, con cuidado ya que puede caerse el fruto y por consecuencia dañarse el producto y no ser apto para la exportación. Se selecciona según su tamaño, peso, maduración y calidad, para pasar al siguiente punto que es el transporte.

TRANSPORTE: En este punto se realiza el traslado del granado por medio de jabs cosecheras de plástico, para que el fruto no se maltrate al momento de subirse al camión, donde se llevara al local donde será recepcionado, lavado, empacado, paletizado, entre otros procesos. El camión de traslado debe estar estacionado en un determinado lugar, para la facilitación de subir la granada. En el traslado del fruto, la distancia tiene que ser corta y el camión debe manejar con precaución, tener mucho cuidado en las sacudidas, ya que estas deben ser leves. Para evitar daños en el fruto se debe mantener la humedad en el camión por medio de un contenedor refrigerado, que hará disminuir la temperatura caliente del fruto, y además de tener cortinas corredizas para la ventilación y protección del sol.

RECEPCION: Es el lugar donde llega la granada, una vez que ha sido cosechada, es acá donde empieza el proceso y se aplica los criterios referentes a la calidad. Si las exigencias de calidad son altas entonces más altas tienen que ser las revisiones y cuidados que se enfoquen al fruto.

Para ello el inspector debe tomar en cuenta como variables fundamentales: variedad, porcentaje de color, porcentaje de defecto, además de hacer un análisis químico y microbiológico, es decir si contiene plaguicidas, fertilizantes, pesticidas u otro químico que no esté permitido o que se ha aplicado en el cultivo.

Se realiza el pesado del fruto, si está en buenas condiciones, además que servirá para sacar las dimensiones del fruto, si son las medidas correctas y pedidas para su exportación. También ayudara

a determinar el muestreo y si se ha logrado el volumen estimado de granadas.

DESINFECCION: Es la utilización de fungidas, es decir es un proceso postcosecha, después de la recolección, durante tiempo en que está en el almacén, donde el fruto obtiene alguna infección por microorganismo que se dan por la manipulación del fruto o algún tipo de daño. Por lo que se tiene que aplicar algún tipo de tratamiento postcosecha, dentro de una maquina llamada tanque de inmersión o hidrotérmico donde se introduce la granada con el fungicida respectivo, entre los medicamentos conocidos tenemos: penicillium, botrytis, geotrichum, antracnosis, phytophthora, rhizopus, fusarium. Sin embargo, la utilización de estos químicos esta regularizado por los límites máximos de residuos (LMR). En este caso la granada está permitida en menor medida su utilización, es decir de una manera restringida.

LAVADO Y SECADO DE LA GRANADA: Por medio de una lavadora industrial especial para frutas y verduras de un peso de 500 kg, se enciende esta máquina con el fin de dar la velocidad de banda, luego se dará el arranque de bomba de agua; introduciendo así el granado en la maquina con agua. Automáticamente serán lavadas y empujadas por esta misma a fuera de la maquina donde caerán a las jabas de plástico cosecheras, para seguir con el cepillado.

Después de haber sido desinfectada y lavada la granada sale de la lavadora industrial para tener el secado forzado, que es una máquina que cuenta con ventiladores axiales para el secado de dicho fruto.

ESCOBILLADORA Y ENCERADORA: La cepilladora, es una máquina de 1000 kg que posee de 3 tanques de circulación y 30 cepillos, donde se introducirá el granado y este automáticamente cumplirá su función de retirar cualquier resto de tierra o costra de la

cascará que haya quedado en el fruto, dando una impresión del fruto, brillante. A la vez que se da el cepillado se está lavando por frotación.

En el caso de la enceradora, al haber sido lavado la granada esta pierde su capa natural, por lo que se le aplica cera para fruta de manera aplicándose de manera artificialmente para no crear condiciones anaeróbicas.

TUNEL DE SECADO: Es una maquina grande la cual es un túnel donde está conformado por un transportador de polines, esta máquina transporta la granada, genera el calor y una turbina de aire, va a distribuir el aire caliente por todo el secador.

SELECCIÓN Y CLASIFICACION: Tiene como finalidad agrupar al granado según su tamaño, peso, longitud, diámetro se coloca las granadas en la maquina clasificadora, la cual ira desplazando las granadas a lo largo y a medida que estas vayan cayendo en diferentes cavidades hechas para su selección, se irán clasificando en diferentes tamaños, para satisfacer los estándares de calidad del mercado destino. Las granadas de muy mala calidad se suelen separar manualmente y previamente a la entrada de la maquina clasificadora

EMPACADO Y PESADO: Este proceso se da en una mesa, del cual el fruto sale del túnel de secado para ser empacado de frente, con el objetivo de proteger la granada, ya que se debe proteger de su naturaleza perecible. Se debe eliminar la manipulación del granado y protegerlo hasta que llegue al consumidor, pasando por todos los procesos. Se realiza en dentro del local de proceso, donde las granadas ya seleccionadas serán empacadas en cajas de cartón corrugado. Previamente estas serán cubiertas por una bolsa transparente aislante para la conservación de la humedad modificada y evitar la pérdida de agua con la finalidad de ampliar la vida útil de la fruta. En cada caja se debe realizar un pequeño orificio

en la parte lateral de la caja, para la ventilación del producto, y así evitar la acumulación de calor.

Una vez empacada se debe verificar el peso de las cajas, sus rangos en este caso entre de 4 a 4.5 kg. Se debe controlar y registrar el peso de manera ordenada y legible. Una vez terminado de registrar el peso, este se entrega al encargado de línea de proceso

ETIQUETADO Y CODIFICADO: Es necesario que la apariencia del empaque llame la atención, por lo que el diseño en el logotipo es el enfoque principal, ya que, con el logotipo, se tiene una identificación. En cada caja se debe indicar: el nombre del producto, lista de ingredientes, cantidad neta, fecha de duración mínima, condiciones especiales de conservación y de utilización, nombre o razón social y dirección de los fabricantes. Todos estos puntos deben ir en la etiqueta de cada caja, como información y requisito.

Luego se tiene que codificar cada una de las granadas, con un código representativo que lo da el encargado de la línea de empaque. Esta se dará por medio de una maquina codificadora, la cual dará identificación a cada granada de manera de stiker, dando una identificación de su categoría, tamaño y el código de barras.

CONTROL DE CALIDAD DEL PRODUCTO FINAL: Un pequeño golpe no se nota a simple vista, sin embargo, cuando llega al consumidor si, por lo que puede ocasionar problemas. Por lo tanto, para el control de la calidad se da por medio de dos etapas una es la sensorial donde evalúa el olor, color, textura, apariencia, si es uniforme el color y el tamaño, y la textura de la granada. Y la otra etapa es la técnica que, mediante equipos de laboratorios y herramientas, ven la composición microbiológica de la granada.

A través de una escala del 0 al 14 miden el pH de la concentración de iones de hidrogeno, acides o alcalinidad. Entre 2,5 y a 5,0 es el

pH que puede variar en las frutas y vegetales. 7 es neutro, mayor a 7 es considerado alcalino y menor a 7 es considerado ácido.

La humedad debe ser de 25% y la sacarosa entre 68 a 70 mediante la máquina brix. También se mide la dureza, firmeza, acidez, madurez. Todos estos requisitos se hacen mediante leyes establecidas para este tema. En el caso de que hubiera granadas que no alcanzaran todos los requisitos entonces, existe una merma de 15%.

PALETIZADO: Una vez empacada las granadas con sus respectivas etiquetas, se pasa a colocar las cajas en pallets de madera. Con el fin de trasladar las cajas de granadas de una manera segura al almacén. Para ello se debe colocar los pallets de madera correctamente, ya que las cajas irán encima y apiladas, debe contener una bolsa porta documentos para su fácil documentación, además también debe estar envuelta por plástico film para evitar que las cajas se ensucien, pero de una manera correcta. Los pallets deben estar en buenas condiciones, para evitarse su desarme y tener un correcto traslado de las cajas. Además, estos deben tener el sello del SENASA.

En el caso del ensuchador comienza con un zuncho en el pallet, y los demás se colocan en la unión de las cajas cada dos cajas, no debe ir ni tan ajustado ni tan suelto. Algunos clientes dan indicaciones de cómo quieren el ensuchado de los pallets.

Luego pasará a la trazadora, el cual se encarga de registrar los pallets el cual cada uno debe ir con una hoja, especificando: cliente, calibre, número de hojas y número de pallets.

NIMF N°15, tiene como finalidad la reducción de introducción de plagas, estas se dan en la madera, por lo que se debe tener cuidado al exportar con la utilización de los pallets de madera, por lo cual se debe regir a las medidas fitosanitarias que SENASA, indique. Solo los pallets de plástico u otro material están exento de los embalajes

con la norma NIMF. Para tener la aprobación internacional al llegar al puerto de Rotterdam estos embalajes deben someterse a un tratamiento térmico o fumigación y demostrar con una marca o sello, que está correctamente con la norma fitosanitaria (SENASA,2018).

REDUCCIÓN DE TEMPERATURA DE LA CÁMARA: Se aumenta la temperatura de 6 a 8 grados en la cámara de aire forzado, donde es un lugar donde se hace un pre enfriamiento de las granadas, este lugar tiene diseño de túnel, con ventiladores, donde se pasa los pallets en dos filas. Y se refiere a aire forzado ya que del ventilador sale aire caliente primero, provocando que salga aire frío después y pase por los productos empacados. El enfriamiento es rápido por hora, sin embargo, a medida que la granada llega a la temperatura final el enfriamiento se va volviendo lento. Dentro del túnel en el primer periodo en enfriamiento es desde 20 a 10grados, para el segundo periodo de enfriamiento es la mitad, es decir de 5 grados. La mayoría de las frutas son dejadas $3/2$, $7/8$ o $4/2$ del periodo de enfriamiento.

ALMACENAMIENTO DEL PRODUCTO FINAL: Una vez culminado el pre enfriamiento, se pasa a trasladar los pallets al área de almacén refrigeración estándar, donde se tendrá que estar en una temperatura apropiada para la conservación de la granada, es decir a una temperatura de mínimo 5 grados y un máximo de 7 grados, siendo este último un riesgo de que tenga daños por frío o pierda volumen. Uno de los problemas de este proceso es el tiempo que demorara en estar almacenado el fruto, ya que el prolongarse el tiempo, hasta que se haga el despacho del producto o la comercialización, puede ocasionar en el granado que sufra de podredumbre, provocando pérdida.

STIKERS DE DISTRIBUCIÓN EN PALLETS: Cada pallet debe contener un stiker como instrucción de la carga que está llevando, la cantidad de peso que hay en cada una. Y por lo tanto el cuidado que se debe de tener ya que podría ocasionar una pérdida de granada.

DESPACHO O COMERCIALIZACION: En este punto se realiza finalmente el despacho de la granada, es decir se empieza a realizar el proceso de logística y ofrecer el producto al mercado destino por medio de la exportación, en este caso al mercado Holandés, quienes se distribuirá a las principales cadenas como son Albert Heijn y Sligro. Previamente cumplimiento con todos los requisitos y los certificados pedidos, para una correcta exportación sin problema alguno.

2.3.2. Diagrama de operaciones del proceso

Para entender el proceso productivo de la granada, se debe mostrar en un diagrama de operaciones, la explicación del proceso de este fruto y sus actividades.

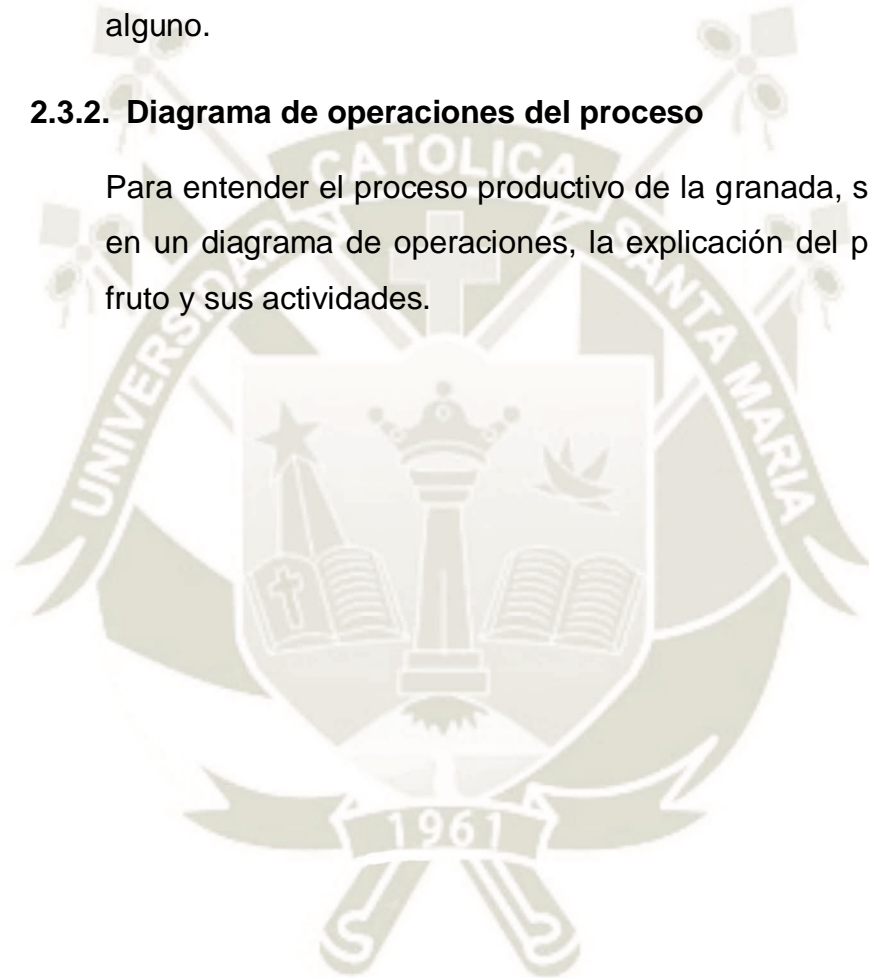
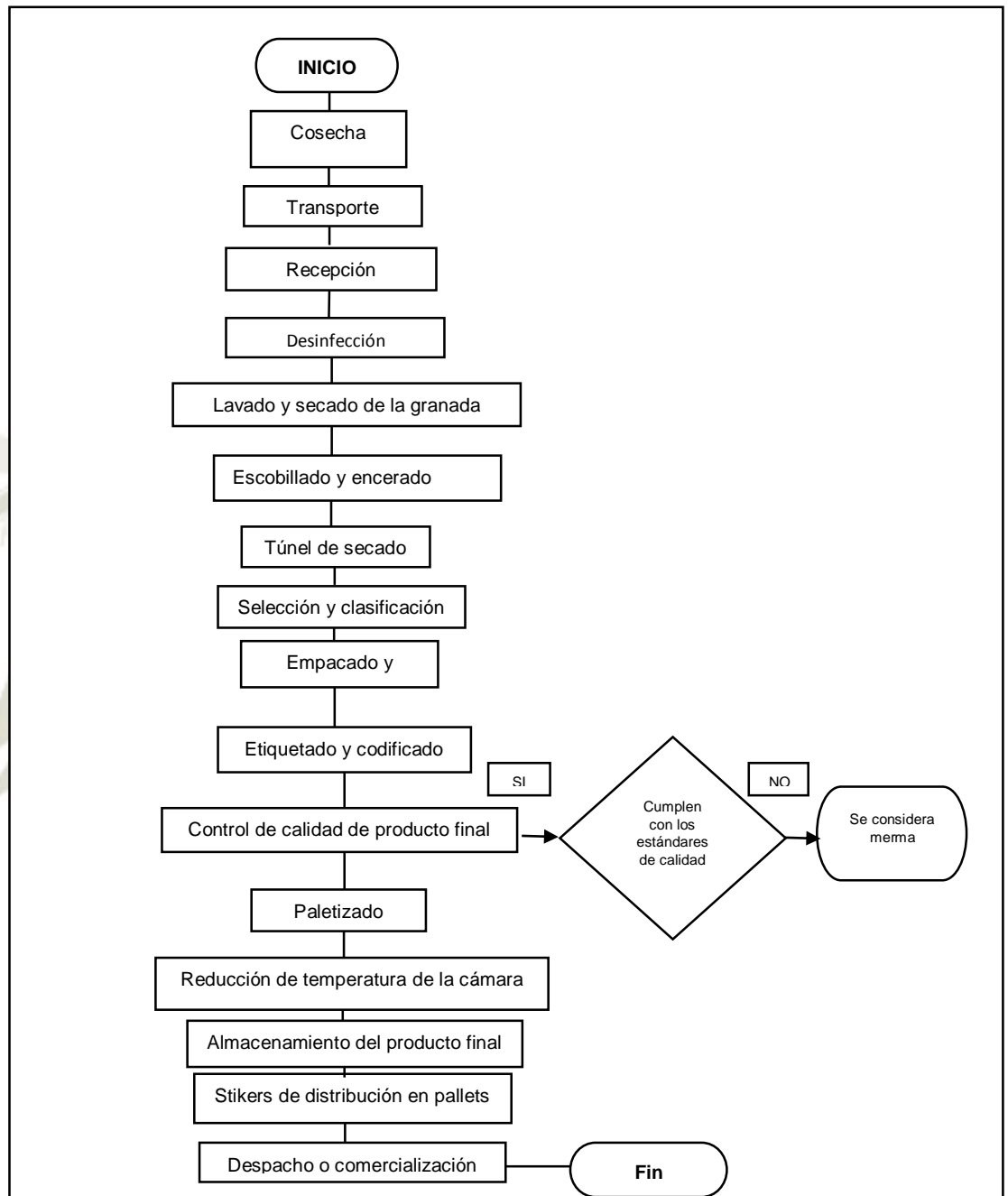


Figura N°15. Diagrama de proceso



Fuente: Elaboración propia.

2.3.3. Programa de producción

Para realizar el cultivo de granada se debe tomar en cuenta la temporada de exportación de dicho fruto. El periodo de producción inicia en febrero hasta junio, tiene una duración de cinco meses. Durante ese periodo, se cosechará en dos meses.

Tabla N°22. Programa de producción

HORA DE INICIO	HORA DE FINALIZACION	LUNES A SABADO	
7:00	7:30	RECEPCION DE GRANADA	
7:30	8:00		DESINFECCION
8:00	8:30		LAVADO Y SECADO
8:30	9:00		ESCOBILLADORA Y ENCERADORA
9:00	9:30	TUNEL DE SECADO	
9:30	10:00		
10:00	10:30	SELECCION Y CLACIFICACION	
10:30	11:00	REFRIGERIO	
11:00	11:30		
11:30	12:00		
12:00	12:30	SELECCION Y CLACIFICACION	
12:30	13:00		
13:00	13:30	EMPACADO Y PESADO ETIQUETADO Y CODIFICADO	
13:30	14:00		
14:00	14:30		
14:30	15:00	ANALISIS DE CONTROL DE CALIDAD	
15:00	15:30		
15:30	16:00	PALETIZADO	TRASLADO DE PALLETS A CAMARA DE ENFRIAMIENTO
16:00	16:30		
16:30	17:00		
17:00	17:30		
17:30	18:00	ALMACEN	

Fuente: Elaboración propia.

2.4. INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO

2.4.1. Infraestructura

Las instalaciones para el empacado de frutas contarán con las siguientes condiciones higiénicas sanitarias:

- Ambiente higiénico sanitario, con pisos de cemento pulido, con inclinación a sumideros y con esquinas redondeadas.
- Paredes pintadas con pintura epoxy de color blanco.
- Los techos tendrán como mínimo 4 metros de altura, para permitir la adecuada ventilación de la planta.
- Extractores de aire.
- Toda la planta será hermética para evitar el ingreso de insectos y roedores, las ventanas contarán con mallas protectoras de acero, para evitar el deterioro.
- Lámparas de iluminación con luz blanca y con micas protectoras.
- Instalaciones eléctricas de luz trifásica.
- Los almacenes de recepción y empaque, de materia prima, así como de producto final estarán adecuadamente refrigerados.
- Servicios higiénicos para ambos sexos.
- Vestidores equipados.
- La distribución de la planta garantizará que no exista contaminación cruzada durante todas las etapas del proceso productivo.

La planta de producción correspondiente contará con las áreas descritas a continuación:

- a. Patio de Maniobra. Espacio dedicado al recibimiento de jabas procedentes de los terrenos de cultivo y donde se realizará el pesado respectivo. Esta área también, puede ser utilizada para selección y tratamiento.

- b. Almacén de materia prima. Espacio adecuadamente ventilado. Buscamos una temperatura menor a la temperatura ambiente y almacenar los carritos de recepción, es una técnica que es utilizada para lograr un mantenimiento adecuado.
- c. Sala de procesamiento. En esta sala se realizará la limpieza, selección, escobillado, encerado y etiquetado para el embalaje. Se usarán mesas de acero inoxidable que permiten conservar los requisitos de limpieza.
- d. Almacén de producto terminado. En este lugar las parihuelas serán colocadas, distribuidas de manera ordenada y expuestas a una temperatura que conserve el producto en la fábrica.
- e. Área de Servicio. Son el área de vigilancia, un depósito para los materiales secundarios que sea necesario almacenar.

Equipamiento

La maquinaria y equipamiento a utilizar será las siguientes:






- Maquina Volteadora de cajas
- Máquina de recepción y limpieza
- Maquina enceradora
- Seleccionadora manual
- Túnel de secado
- Singulador
- maquina clasificadora
- Refrigerador industrial
- Balanza plataforma digital de 150- 500 Kg.
- Carretillas elevadoras
- Carretillas de mano.
- Mesa de acero inoxidable
- Codificadora electrónica.
- Pallets de plástico o madera.
- Jabas plásticas para fruta

- Andamios y estantería
- Set Computadora + Impresora
- Escritorios.

2.4.2. Distribución de planta

Para determinar la distribución de planta se empleará el método de Distribución Sistemática de Planta o SLP (Systematic Layout Planning), este consiste en obtener un diagrama relacional de actividades basado en dos códigos. El primero es el código de cercanía representado por letras o Líneas, cada letra representa la necesidad de que dos áreas estén próximas o distantes; el otro código es de razón, representado numéricamente, cada número representa el motivo de la proximidad o la lejanía.

Tabla N°23. Códigos de cercanía

Letra	Orden de la proximidad	Tipo de línea
A	Absolutamente necesario	
E	Especialmente importante	
I	Importante	
O	Proximidad Ordinaria	
U	Sin importancia	
X	Indeseable	

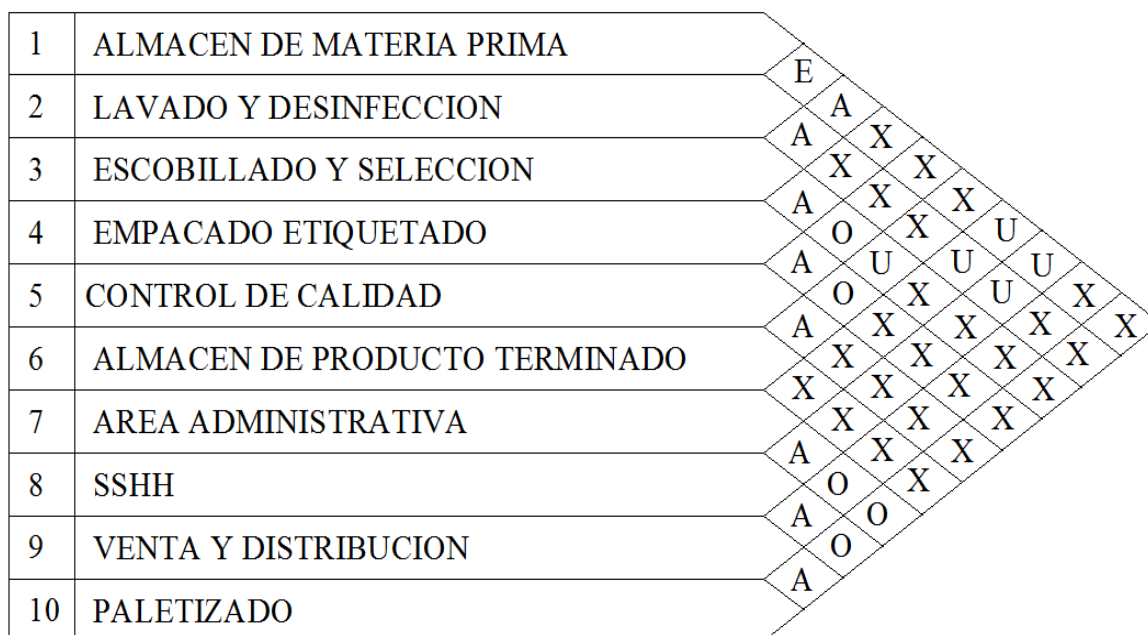
Fuente: Richard Muther

Tabla N°24. Código de razón

Numero	Razones
0	Flujo de materiales
1	Inspección y control
2	Contacto necesario
3	Para evitar esfuerzo físico
4	Comunicación
5	Higiene
6	No especifica

Fuente: Richard Muther

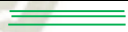
Figura N°16. Diagrama de relación de actividades



Fuente: Richard Murder - Elaboración propia

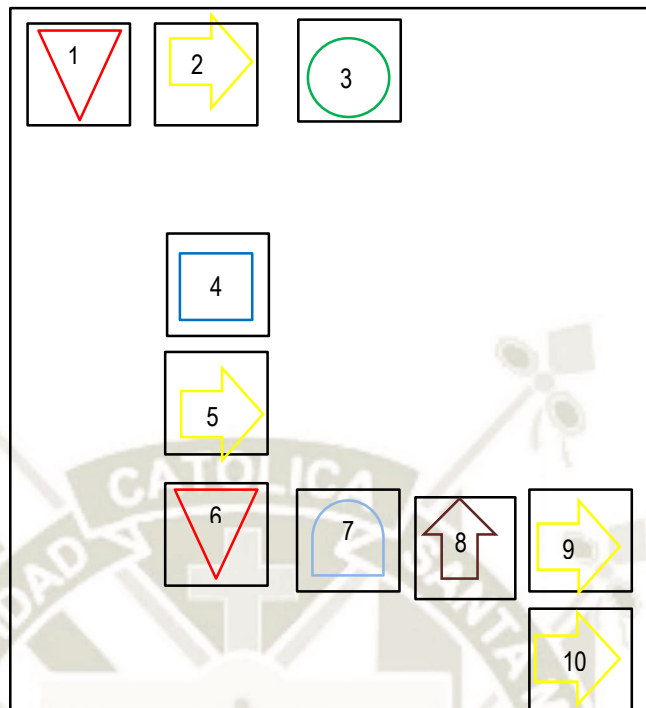
Considerando el método SLP, planteamos 3 alternativas de diagrama de relación de actividades para seleccionar la distribución de planta más adecuada.

Tabla N°25. Tabla de Proximidad

Letra	línea	Color	# de líneas
A		rojo	4 líneas
E		verde	3 líneas
I		amarillo	2 líneas
O		azul	1 líneas
U			0 líneas
X		Morado	1 zigzag

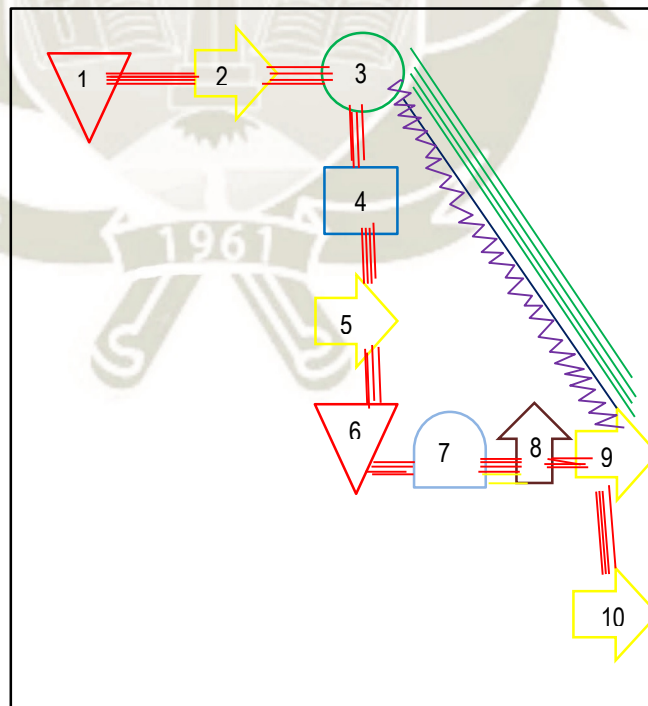
Fuente: Richard Muther

Figura N°17.Propuesta de distribución 1



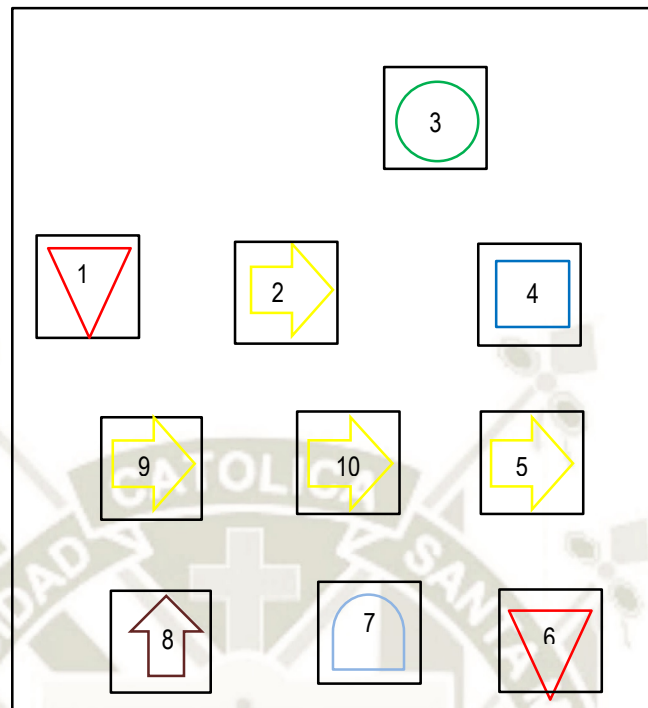
Fuente: Elaboración propia.

Figura N°18.Diagrama relacional de propuesta 1



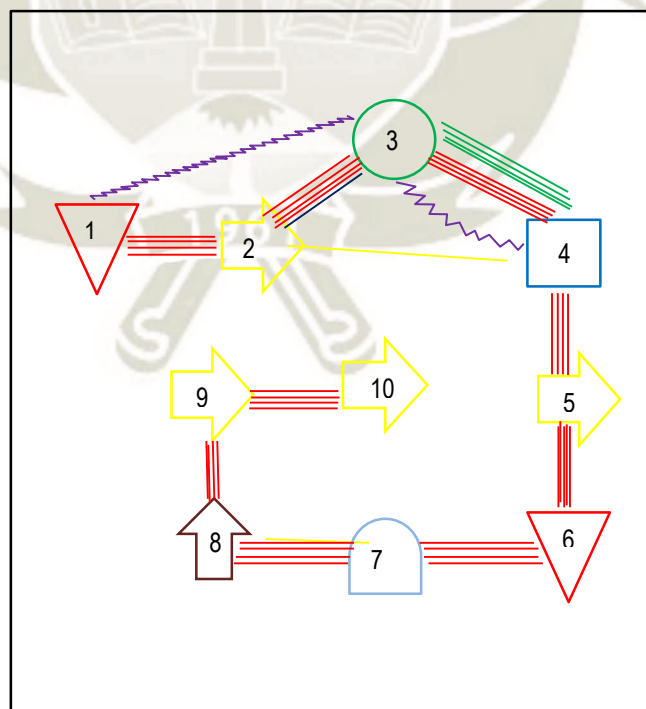
Fuente: Elaboración propia.

Figura N°19.Propuesta de distribución 2



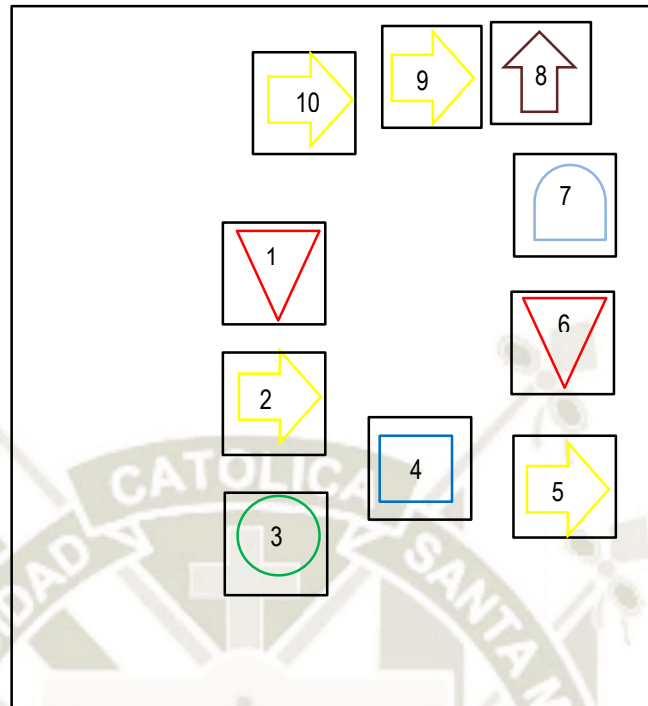
Fuente: Elaboración propia.

Figura N°20.Diagrama de distribución 2



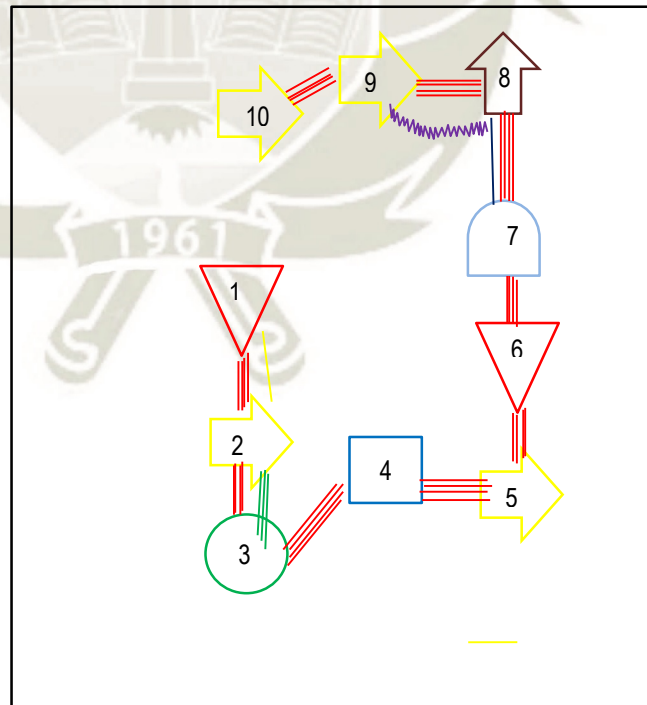
Fuente: Elaboración propia

Figura N°21. Propuesta de distribución 3



Fuente: Elaboración propia.

Figura N°22. Diagrama relacional de propuesta 3



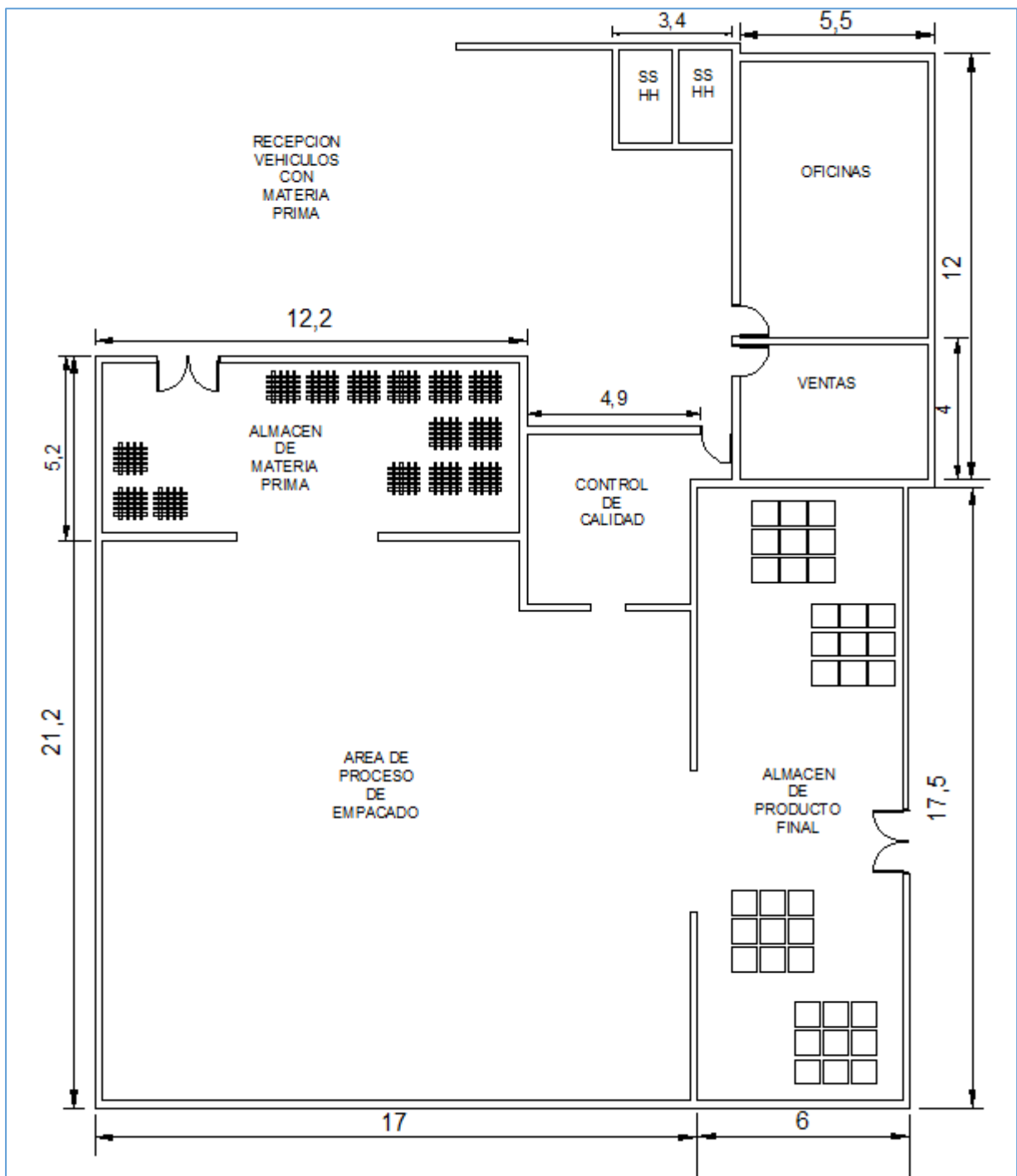
Fuente: Elaboración propia

Observando los diagramas de distribución relacional 1, 2 y 3, y considerando las áreas a utilizar por los equipos y maquinas, el diagrama que pocas (o ninguna) intersecciones ha mostrado en la evaluación relacional es la PROPUESTA 3, cuya característica y particularidad es que cuenta con áreas de mayor flujo de material, lo más próximas y con la mayor continuidad posible, a su vez manteniendo un área considerable para los procesos de producción, sin afectar o interferir en la relación importante con las otras áreas, por todo ello, la distribución de planta quedaría definida como se muestra a continuación en el siguiente plano:

2.4.3. Plano de distribución



Figura N°23.Plano de distribución



Fuente: Elaboración propia.

2.5. REQUERIMIENTOS PARA LA PRODUCCION

A continuación, se detallarán los diferentes requerimientos de producción para que se efectuó de manera óptima. Se considerará la materia prima, materiales, maquinaria, mano de obra y servicios.

2.5.1. Materia prima

Uno de las principales ventajas de la granada es que no es muy exquisita en cuanto suelo para cultivarse.

En la granada su producción en el mes de junio de este año 2018 es de 5, 382, 805 promedio por mes teniendo un crecimiento de 130%. En el 2013 se abarcaba en Arequipa 69 hectáreas para dicho fruto.

La joya, cuyo distrito posee un clima soleado casi todo el año, ideal para el cultivo de granada wonderful, especie de granada que se da en nuestro país. Durante la temporada de producción, febrero y junio en el hemisferio sur, es decir Chile y Perú.

La granada posee un color rojo característico con un 80% de uniformidad en su color, el cáliz debe estar completo sin importar su forma, una madurez según el brix de 15 a 18. En cuanto a los defectos puede estar entre 0%, 5% y 10%, y nunca debe perder su forma globosa.

Tomando en cuenta la temporalidad de producción de la granada que son 5 meses, en los cuales se produce la mayoría de la granada es decir en febrero a junio. Se proyectará los 5 años del proyecto.

Tabla N°26. Precio de la materia prima

Producto	unidad de medida	equivalencia a kg	precio promedio	capacidad
granada	jaba plástica cosechera	1.54	S/38	25 Kg

Fuente: Elaboración propia:

2.5.2. Materiales

Se debe tomar en cuenta el etiquetado y empaque, ya que son fundamentales y estos difieren según el tipo de mercado destino al que se dirige, en este caso es Holanda, en el caso del etiquetado es importante cumplir con los requisitos que pide dicho país. Al cumplir con dichos requisitos, se está cumpliendo con la calidad de tu producto, además de crear confianza.

En el caso del empaque se debe proteger al producto, a que este llegue con buenas condiciones a Holanda y no sufra ningún daño durante el tiempo que se realiza la exportación.

Se debe tomar en cuenta los siguientes puntos:

- Conservación de la granada y sin ningún daño.
- Evitar todo tipo de contaminación ya sea por manipulación o de alguna bacteria.
- Conservar la temperatura para su perfecta conservación
- Evitar contacto de la granada con cualquier otro agente ajeno, que no sea la misma fruta

Se debe lograr un empaque que proteja, conserve, cuide al granado y que además sea de fácil traslado.

Tabla N°27.Requerimientos de materiales

Unidades	Descripción	año1	año 2	año 3	año 4	año 5
Plástico corrugado	500 para cada caja	182500	365000	547500	730000	912500
Etiquetas	500 para cada caja	182500	365000	547500	730000	912500
Cajas de 4 kg.	500 cajas	182500	365000	547500	730000	912500
pallets de madera (1 por TM)	dimensión de 1200 mm x 1000 mm	730	1460	2190	2920	3650
zunchos polipropileno	medida de 0,5 mm x 20m (3/4)	273.75 rollos	547.5	821.25	1095	1368.75

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla se muestra la cantidad de materiales que se necesitaran para el embalaje y empaque proyectándose en los cinco años de este estudio.

Uno de los materiales que se necesitara es el plástico, este será corrugado y se utilizara con el fin de proteger la granada y mantener la humedad en la caja, la cantidad de estas será la misma que la cantidad de cajas, es decir 500 plásticos corrugados para 500 cajas que se empaquetaran. Este plástico no debe transmitir ningún sabor, ni color, además de estar en perfectas condiciones para no perjudicar al granado sino al contrario protegerlo.

En la parte externa de la caja, se encuentran las etiquetas, en la cual debe estar el logotipo de la empresa, que dará una identificación, además de cumplir con los requisitos de etiquetado previamente mencionados en el punto de procesos productivos. Donde se debe dar razón social, RUC, país donde se produce la fruta, contenido, peso neto, entre otros requisitos. Con la finalidad de que el consumidor sepa de donde proviene el producto que compra.

Las cajas deben ser de cartón corrugado, ya que mayormente este tipo de cajas son utilizadas para la agroexportacion, deben pesar 4 kilos y tener unas dimensiones de 35 x 33 x 15 cm previamente mencionada en el punto de comercialización. La caja tiene

como objetivo proteger a la granada y evitar cualquier tipo de daño, además esta debe resistir para cuando sea trasladada a la cámara de enfriamiento y posteriormente al proceso de exportación.

Pallet de madera CP1, este tendrá como fin el traslado de las cajas al almacén, cámara de enfriamiento y posteriormente al contenedor. Este tipo de pallet que se utilizará, tiene una capacidad de 1500kg por lo que se utilizara 2 pallets.

Zunchos de plástico, estas cintas serán de material de polipropileno, ya que es resistente a la humedad, no se pega a los olores, aguanta cualquier tipo de temperatura, especialmente la temperatura fría, estos zunchos tendrán una medida de 0,5 mm x 2000 mm de la cual se dispondrán de $\frac{3}{4}$ de estos. Tiene como finalidad asegurar los pallets con las cajas ya colocadas encima hasta que lleguen a su destino.

2.5.3. Mano de obra

Para la realización de este punto se necesita del uso del balance de línea que con la aplicación del takt time nos permite el cálculo de tiempos de demora, la eficiencia, tiempo estándar, inactividad, proyectada a cinco años de duración del proyecto

También se realizará el cálculo de mano de obra tanto directa como indirecta, como índice de trabajadores que se tendrán laborando en la empresa. Las horas laborales son de 12 horas, por lo tanto, con la realización de dicho balance de línea se debe saber distribuir sus tiempos y cantidades

Tabla N°28. Balance de línea para el año 1

Cadencia de la demanda (minutos/kilogramos)	% de eficiencia	operaciones	% de inactividad	tiempo estándar (minutos/kilogramos)	tiempo ajustado (minutos/kilogramos)	tasa de producción deseada	cantidad de personal
0.06	0.50	almacén de materia prima	99.50	3	0.12	16.667	1
0.06	1.00	lavado y desinfección	99.00	1.5	0.25	16.667	1
0.06	1.00	escobillado y encerado	99.00	1.5	0.25	16.667	1
0.06	1.00	selección y clasificación	99.00	1.5	0.25	16.667	1
0.06	1.00	control de calidad	99.00	180	60	0.008	1
0.24	1.00	empaquetado y codificado	99.00	180	30	4.167	1
0.24	1.00	almacén de producto terminado	99.00	180	60	0.694	1
60	0.25	paletizado	99.75	1.5	0.25	4.167	2

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N°29. Balance de línea para el año 2

cadencia de la demanda (minutos/kilogramos)	% de eficiencia	Operaciones	% de inactividad	tiempo estándar (minutos/kilogramos)	tiempo ajustado (minutos/kilogramos)	tasa de producción deseada	cantidad de personal
0.06	1.00	almacén de materia prima	99.00	180	60	16.667	1
0.06	1.00	lavado y desinfección	99.00	180	30	16.667	1
0.06	1.00	escobillado y encerado	99.00	180	30	16.667	1
0.06	1.00	selección y clasificación	99.00	180	30	16.667	1
0.06	1.00	control de calidad	99.00	180	60	0.008	1
0.24	1.00	empaquetado y codificado	99.00	180	30	4.167	1
0.24	1.00	almacén de producto terminado	99.00	180	60	0.694	1
60	1.00	paletizado	99.00	180	0.25	4.167	2

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N°30. Balance de línea para el año 3

cadencia de la demanda (minutos/kilogramos)	% de eficiencia	operaciones	% de inactividad	tiempo estándar (minutos/kilogramos)	tiempo ajustado (minutos/kilogramos)	tasa de producción deseada	cantidad de personal
0.06	1.00	almacén de materia prima	99.00	180	60	16.667	1
0.06	1.00	lavado y desinfección	99.00	180	30	16.667	1
0.06	1.00	escobillado y encerado	99.00	180	30	16.667	1
0.06	1.00	selección y clasificación	99.00	180	30	16.667	1
0.06	1.00	control de calidad	99.00	180	60	0.008	1
0.24	1.00	empaquetado y codificado	99.00	180	30	4.167	1
0.24	1.00	almacén de producto terminado	99.00	180	60	0.694	1
60	1.00	paletizado	99.00	180	0.25	4.167	2

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N°31. Balance de línea para el año 4

cadencia de la demanda (minutos/kilogramos)	% de eficiencia	operaciones	% de inactividad	tiempo estándar (minutos/kilogramos)	tiempo ajustado (minutos/kilogramos)	tasa de producción deseada	cantidad de personal
0.09	1.00	almacén de materia prima	99.00	180	60	16.667	1
0.09	1.00	lavado y desinfección	99.00	180	30	16.667	1
0.09	1.00	escobillado y encerado	99.00	180	30	16.667	1
0.09	1.00	selección y clasificación	99.00	180	30	16.667	1
0.09	1.00	control de calidad	99.00	180	30	0.017	2
0.36	1.00	empaquetad o y codificado	99.00	180	20	4.167	2
0.36	1.00	almacén de producto terminado	99.00	180	60	0.694	1
90	1.00	paletizado	99.00	180	90	4.167	2

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N°32. Balance de línea para el año 5

cadencia de la demanda (minutos/kilogramos)	% de eficiencia	Operaciones	% de inactividad	tiempo estándar (minutos/kilogramos)	tiempo ajustado (minutos/kilogramos)	tasa de producción deseada	cantidad de personal
0.09	1.00	almacén de materia prima	99.00	180	60	16.667	2
0.09	1.00	lavado y desinfección	99.00	180	30	16.667	1
0.09	1.00	escobillado y encerado	99.00	180	30	16.667	1
0.09	1.00	selección y clasificación	99.00	180	30	16.667	1
0.09	1.00	control de calidad	99.00	180	30	0.017	2
0.36	1.00	empaquetad o y codificado	99.00	180	20	4.167	3
0.36	1.00	almacén de producto terminado	99.00	180	60	0.694	1
90	1.00	Paletizado	99.00	180	90	4.167	3

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N°33. Mano de obra directa para los cinco años que dura el proyecto

Procesos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 3	Año 4	Año 5
Almacén de materia prima	1	1	1	1	1	1
Lavado y desinfección	1	1	1	1	1	1
Escobillado y encerado	1	1	1	1	1	1
Selección y clasificación	1	1	1	1	1	1
Control de calidad	1	1	1	1	1	1
Empaquetado y codificado	1	1	1	1	1	1
Almacén de producto terminado	1	1	1	1	1	1
Paletizado	2	2	2	2	2	2
	9	9	9	9	9	9

Fuente: Elaboración propia.

En esta tabla se define la cantidad de mano de obra directa que se requerirá, la cual es 11 para el primer año y para el cuarto año y quinto este total puede mantenerse.

Tabla N°34. Mano de obra indirecta para los cinco años que dura el proyecto

Puesto	año 1	año 2	año 3	Año 4	año 5
Administrador	1	1	1	1	1
jefe de calidad	1	1	1	1	1
contador	1	1	1	1	1

Fuente: Elaboración propia.

En esta tabla se está contando la mano de obra indirecta que son tres principales puestos el administrador, que se encarga de observar, gestionar y hacer negocios para que la empresa crezca, luego estará el jefe de calidad que se encargara de procesos de campo, que las granadas cumplan con los estándares de calidad y todo proceso se cumpla correctamente, después está el contador para ver el lado financiero y organización de la empresa.

2.5.4. Servicios

Como parte de los servicios se encuentra el agua y la energía eléctrica, ya que estos dos elementos son fundamentales para el uso de los procesos de la empresa y consumo.

Las maquinas que se emplearan para los procesos productivos de la granada, utilizaran energía eléctrica y agua de una manera distinta y en un espacio determinado, según su función.

Tabla N°35.Requerimiento de energía eléctrica

Áreas	KW /hora kilovatios/ hora	tiempo (horas)	KW/ día kilovatios/ día	KW/ semana kilovatios/ semana
Volteadora de cajas	98.00	12	1176.00	8232.00
Máquina de lavado	6.30	12	75.60	529.20
Maquina enceradora	6.30	12	75.60	529.20
Seleccionadora y clasificadora	6.30	12	75.60	529.20
túnel de secado	6.30	12	75.60	529.20
Singulador	2.59	12	31.08	217.56
Refrigerador industrial	22.54	12	270.48	1893.36
Cámara de enfriamiento	3.77	24	25.87	181.10
Codificadora	0.68	12	8.19	57.33
Computadora	1.96	12	23.52	164.64
Impresora	1.05	12	12.60	88.20
Total				12950.99

Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar en la tabla que el promedio total es de 12950.99 KW, tomando en cuenta que la primera columna son resultados considerando solo 1 hora de consumo de energía eléctrica en 7 días de la semana, en la tercera columna se considera las 12 horas laborales normales y en la cuarta columna se considera durante toda la semana el resultado de consumo de energía.

2.1. ESTUDIO LEGAL

En este punto se explicará el tipo de sociedad, normativas, temas tributarios, requisitos para el proceso de producción y certificados.

2.1.1. TIPO DE SOCIEDAD

La empresa AQP Fruits S.A.C. Constara de una sociedad anónima cerrada S.A.C. La cual este tipo de sociedades permite hasta un máximo de 20 personas como socios. En el caso de la empresa se tendrá 3 socios.

Este tipo de sociedad es recomendada sobre todo para empresas de tipo medianas y pequeñas, lo cual representa a la empresa AQP Fruits S.A.C. Para el caso del capital social se representa por el número de acciones que aportaran los socios de la empresa, ya sea en efectivo o por medio de bienes.

En el caso del mercado de valores, al ser una pequeña empresa, esta no necesita hacer inversión en ella, ni vincularse. La empresa constará con un gerente general quien será el administrador de la empresa, debido a su capacidad para la gestión de la empresa, sin embargo, su asignación debe ser designada por los socios.

El gerente se debe encargar: en guiar y ejecutar órdenes, lograra que se cumpla la misión, objetivos y visión de la empresa, incrementar la tecnología e innovación, dar organización, tener una buena relación y cubrir las necesidades de los empleados, cumplir con los requisitos, documentación y certificados que se le pidan. Respetar y tomar en cuenta las opiniones de los demás socios.

En el caso de un órgano directivo, debido a que es una empresa pequeña, con pocos socios no se conformara este. Además de que ocasionaría más gastos de lo presupuestado (gob.pe, 2018).

2.1.2. CONSTITUCION DE LA EMPRESA

Para la constitución de una empresa, se debe seguir los siguientes pasos según lo indica SUNAT (SUNAT, 2018):

Paso 1 Buscar y reservar el nombre: Primero se debe buscar un nombre a la empresa en este caso AQP Fruits S.A.C. Para evitar coincidencias con otros nombres de otras empresas, lo que se debe hacer es acercarse a la SUNARP más cercana y bajo un costo de 5 soles, y una demora de entre 20 y 30 minutos, se sabe si el nombre elegido para empresa está disponible.

Otro punto importante es saber qué razón social se va a escoger. Para su elección se debe saber que benéficos tiene cada razón social, si es conveniente su organización. En este caso, se escogerá Sociedad Anónima Cerrada, y se registrará como persona jurídica, ya que la empresa está conformada por socios, no por una sola persona. En el caso de que sea una sola persona la que constituya la empresa, todas las responsabilidades caen sobre esta y se tendría que registrar como persona natural.

También para su registro se debe tener DNI o pasaporte, en el caso de que el representante fuera extranjero, debe presentar su carnet de extranjería vigente. Y llenar el formulario de reserva de nombre de persona jurídica. La reservación del nombre se puede hacer online.

Una vez con el formato de reserva de nombre, se presenta a la oficina registral más cercano según el domicilio de la persona jurídica y bajo un costo de 20 soles se tramita el formato.

Paso 2 Régimen tributario: Como una persona jurídica que quiere constituir una empresa debe registrarse en la SUNAT, para estar al tanto de los pagos de impuestos, bajo el régimen MYPE tributario (RMT), que se aplica desde enero del 2017.

Figura N°24. Régimen tributario

Conceptos	NRUS	RER	RMT
Persona Natural	Sí	Sí	Sí
Persona Jurídica	No	Sí	Sí
Limite de ingresos	Hasta S/. 96,000 anuales u S/ 8,000 mensuales.	Hasta S/. 525,000 anuales.	Ingresos netos que no superen 1700 UIT en el ejercicio gravable (proyectado o del ejercicio anterior).
Limite de compras	Hasta S/. 96,000 anuales u S/ 8,000 mensuales.	Hasta S/. 525,000 anuales.	Sin límite
Comprobantes que pueden emitir	Boleta de venta y tickets que no dan derecho a crédito fiscal, gasto o costo.	Factura, boleta y todos los demás permitidos.	Factura, boleta y todos los demás permitidos.
DJ anual - Renta	No	No	Sí
Pago de tributos mensuales	Pago mínimo S/ 20 y máximo S/50, de acuerdo a una tabla de ingresos y/o compras por categoría.	Renta: Cuota de 1.5% de ingresos netos mensuales (Cancelatorio).	Renta: Si no superan las 300 UIT de ingresos netos anuales: pagarán el 1% de los ingresos netos obtenidos en el mes. Si en cualquier mes superan las 300 UIT de ingresos netos anuales pagarán 1.5% o coeficiente.
	El IGV está incluido en la única cuota que se paga en éste régimen.	IGV: 18% (incluye el impuesto de promoción municipal).	IGV: 18% (incluye el impuesto de promoción municipal).
Restricción por tipo de actividad	Si tiene	Si tiene	No tiene
Trabajadores	Sin límite	10 por turno	Sin límite
Valor de activos fijos	S/ 70,000	S/ 126,000	Sin límite
Posibilidad de deducir gastos	No tiene	No tiene	Si tiene
Pago del Impuesto Anual en función a la utilidad	No tiene	No tiene	Si tiene

Fuente: SUNAT

Esta se debe pagar siempre con la declaración del mes correspondiente de inicio de las actividades.

Paso 2 Elaboración de minuta o acto constitutivo: Primero se debe cumplir con los siguientes requisitos:

Tener 2 copias de DNI de cada uno los socios, original y 2 copias de la búsqueda y reserva del nombre de la empresa, en un USB guardar tres

archivos (Excel, PDF, Word), donde está el giro del negocio y la lista de bienes para el capital y por último el formato declaración jurada y fecha de solicitud de constitución de la empresa.

Con los requisitos se va a una notaría donde se pide la elaboración de la minuta, el tiempo de entrega depende de la notaría.

También como segunda opción es llevar los requisitos al centro de desarrollo empresarial, donde se solicita la elaboración de la minuta y su demora será de dos días.

Y por últimos como tercera opción es llevar los requisitos al centro de mejor atención al ciudadano, se solicita la minuta y la demora depende de la institución.

Pasó 3 Abono de capital: Requisito es el DNI y el formato de acto constitutivo o minuta.

Se puede realizar de dos maneras: la primera es con una cuenta en el banco donde los socios depositaran el dinero que desean aportar y la segunda es la realización de un inventario con la cantidad y bienes que los socios han aportado.

En este caso para la empresa AQP Fruits S.A.C. Se realizará de la segunda manera, ya que los socios no solo aportaran con dinero sino también con bienes.

Paso 4 Elaboración de la escritura pública: Una vez hecha la minuta, se debe llevar a un notario para que lo revise y eleve a escritura pública, allí debe dar fe de que ese documento es legal, deberá estar correctamente firmado y sellado por todos los socios, los requisitos son: DNI, formato de acto constitutivo y Boucher de los aportes de los socios. Con estos requisitos se esperará un tiempo según el notario disponga.

Paso 5 inscripciones en registros públicos: Con la escritura pública, se lleva a las oficinas de la SUNARP, para que quede registrado en registros públicos, mayormente este proceso, lo realiza el notario, a partir de este proceso nace la persona jurídica.

Paso 6 inscripciones al Registro Único Contribuyente: Este trámite es fundamental, ya que identifica a la empresa en cualquier trámite que se realice, consta de once dígitos. Para su adquisición se debe de tener: DNI, escritura pública, recibo de servicio de agua y luz, no mayor de dos meses, solicitud de inscripción o comunicación de afectación de tributos (formulario nro. 2119), representantes legales, directores, miembros del consejo directivo (formulario nro. 2054).

Pasó 7 Licencia para abrir una empresa: Ya sea una empresa en un local comprado o alquilado, debe tener licencia de funcionamiento, el cual este se obtiene por medio de permisos de las municipalidades distritales, en este caso el de La Joya, donde se debe brindar la licencia de funcionamiento del local de procesos la empresa AQP Fruits S.A.C.

Paso 8 Contrataciones de trabajadores: para la contratación de trabajadores que se encargaran de los procesos productivos de la empresa, este debe tener derechos y obligaciones, como los salarios mensuales donde estos deben cumplirse sin falta, para ello debe haber un registro correcto por medio de planillas de pago para su obtención:

Solicitud al representante regional de trabajo y promoción de empleo, libros u hojas sueltas enumeradas, copia de comprobante de RUC, constancia de pago de la tasa correspondiente de 3.40 soles y una tasa según la dirección regional de trabajo. También se debe adjuntar una constancia de ser una PYME.

Otro punto fundamental es el seguro ESSALUD, ya que los trabajadores automáticamente, al ser contratados por una empresa tienen derecho a un seguro, donde deben ser atendidos para cualquier emergencia. En este punto también se debe llevar un registro.

Paso 9 Permisos especiales: Se da cuando se produce un producto el cual requiere un permiso especial como el caso de alcohol u otro tipo de alimento. En este caso los permisos fundamentales que se necesitaran es del SENASA, ya que controla la calidad del granado, que cumpla con los estándares correspondientes de calidad, y del DIGESA, que es un

organismo del ministerio de salud, quien también se encargara del cumplimiento de la sanidad.

Paso 10 legalizaciones de libros contables: Toda empresa debe contar con libros contables, ya sean computarizados o manuales, estos libros deben estar las hojas todas selladas y legalizadas por un notario o juez de paz. Estos libros u hojas contables no se pueden perder, en el caso deberán ser correctamente justificadas.

2.1.3. TRIBUTACION

En este punto se explicará en dos partes tributos internos y tributos de comercio exterior.

2.1.3.1. Tributos internos

Para la realización de una empresa es un acto comercial, el cual se considera de tercera categoría (artículo 28, ley del impuesto a la renta), por lo que se tiene que realizar pagos mensuales ya sea vía internet o presencial, si se desea hacer pago en efectivo, los pagos de impuestos como empresa PYME. Si se desea hacer los pagos vías web se debe llenar el formulario nro. 621 y con la clave SOL, llenar los datos que se pide. Las fechas de vencimiento de pagos son según cada RUC, el último dígito. (SUNAT, 2018).

Todas las empresas que no excedan de las 1700 UIT de ingresos netos se puede considerar PYMES. También para ser consideradas estas deben presentar declaración jurada y comprobantes de pago que atestigüen de que son realmente PYMES.

Valor actual de una UIT es de 4150 soles. (MEF, 2018)

Sus tasas serán las siguientes, el impuesto general a las ventas, que es un 18%, y el impuesto a la renta que es según este cuadro:

Tabla N°36. Valor de la UIT

VALOR DE LA UIT:1992-2018

PERIODO	PERIODICIDAD	UNIDAD MONETARIA	VALOR DE LA U.I.T.	BASES LEGAL	FECHA DE PUBLICACION	
1992	1/	ANUAL	Nuevos Soles	1040	D.S.307-91-EF/66	(31-12-91)
1993	2/	ANUAL	Nuevos Soles	1350	R.M.370-92-EF/15	(31-12-92)
1994		ANUAL	Nuevos Soles	1700	D.S.168-93-EF	(01-01-94)
1995		ANUAL	Nuevos Soles	2000	D.S.178-94-EF	(01-01-95)
1996		ANUAL	Nuevos Soles	2200	D.S.012-96-EF	(01-02-96)
1997		ANUAL	Nuevos Soles	2400	D.S.134-96-EF	(31-12-96)
1998		ANUAL	Nuevos Soles	2600	D.S.177-97-EF	(30-12-97)
1999		ANUAL	Nuevos Soles	2800	D.S.123-98-EF	(30-12-98)
2000		ANUAL	Nuevos Soles	2900	D.S.191-99-EF	(31-12-99)
2001		ANUAL	Nuevos Soles	3000	D.S.145-2000-EF	(27-12-2000)
2002		ANUAL	Nuevos Soles	3100	D.S.241-2001-EF	(29-12-2001)
2003		ANUAL	Nuevos Soles	3100	D.S.191-2002-EF	(18-12-2002)
2004		ANUAL	Nuevos Soles	3200	D.S.192-2003-EF	(23-12-2003)
2005		ANUAL	Nuevos Soles	3300	D.S.177-2004-EF	(17-12-2004)
2006		ANUAL	Nuevos Soles	3400	D.S.176-2005-EF	(26-12-2005)
2007		ANUAL	Nuevos Soles	3450	D.S.213-2006-EF	(28-12-2006)
2008		ANUAL	Nuevos Soles	3500	D.S.209-2007-EF	(22-12-2007)
2009		ANUAL	Nuevos Soles	3550	D.S.169-2008-EF	(25-12-2008)
2010		ANUAL	Nuevos Soles	3600	D.S.311-2009-EF	(30-12-2009)
2011		ANUAL	Nuevos Soles	3600	D.S.252-2010-EF	(11-12-2010)
2012		ANUAL	Nuevos Soles	3650	D.S.233-2011-EF	(21-12-2011)
2013		ANUAL	Nuevos Soles	3700	D.S.264-2012-EF	(20-12-2012)
2014		ANUAL	Nuevos Soles	3800	D.S.304-2013-EF	(12-12-2013)
2015		ANUAL	Nuevos Soles	3850	D.S.374-2014-EF	(30-12-2014)
2016		ANUAL	Soles	3950	D.S.397-2015-EF	(24-12-2015)
2017		ANUAL	Soles	4050	D.S.353-2016-EF	(22-12-2016)
2018		ANUAL	Soles	4150	D.S.380-2017-EF	(23-12-2017)

1/ Para el Ejercicio Gravable de 1992, se establece la Unidad de Referencia Tributaria (URT), como índice de referencia en normas tributarias. Dejan en suspenso la aplicación de la UIT.

2/ A partir del ejercicio gravable de 1993 se sustituyen en las normas tributarias la mención de URT por UIT.

Fuente: MEF

Tabla N°37. Impuesto a la renta

Pagos a Cuenta Mensuales	
Ingresos Netos	Tasa
Hasta 300 UIT	1%
Más de 300 UIT hasta 1700 UIT	Coficiente o 1.5%

Impuesto a la Renta Anual*	
Renta Neta	Tasa
Hasta 15 UIT	10%
Más de 15 UIT	29.5%

*Tasas progresivas acumulativas

Fuente: SUNAT

En el caso de las PYMES se debe llevar siempre libros, registros contables, registro de ventas, libro diario de formato. Estos varían, según la cantidad de UIT. Pueden llevarse de manera electrónica o física, todas deben estar correctamente legalizadas por un notario.

2.1.3.2. Tributos del comercio exterior

Las exportaciones están liberadas del pago de impuestos, solo se realizan pagos para el traslado de mercancía, agenciamiento, transporte internacional, lo cual son tarifas establecidas por la empresa. No se realiza impuestos debe haber competitividad y libre comercialización.

Sin embargo, las empresas pueden acogerse a Drawback, es la devolución de impuestos pagados por la compra de productos o piezas, que se haya necesitado para el proceso, se considera aplicando una tasa de 5% al valor FCA, sin comisiones u otro gasto. Dentro de diez días de la solicitud aduanas entrega el cheque o crédito (SUNAT, 2018).

2.1.3.3. Contribuciones

Según el artículo 3 de la modificatoria del numeral 9.2 del artículo 9 de la ley 27360: el aporte mensual en salud de los trabajadores en el sector agrario o cargo de empleador debe tener un 6% de remuneración cada por cada trabajador (SUNAT, 2018).

Toda PYME debe cumplir lo que el decreto legislativo nro. 1086 pide:

- No apoyar el trabajo infantil.
- Los salarios y beneficios se cumplan con lo mínimo de la normativa.
- No aplicar castigos corporales, ni trabajos forzados.
- No incentivar ningún tipo de discriminación.
- Respetar sus derechos y no intervenir.
- Tener un ambiente agradable y de calidad para el trabajador.

También se debe respetar el régimen laboral:

Figura N°25.régimen laboral

PEQUEÑA EMPRESA
Remuneración Mínima Vital (RMV)
Jornada de trabajo de 8 horas
Descanso semanal y en días feriados
Remuneración por trabajo en sobretiempo
Descanso vacacional de 15 días calendarios
Cobertura de seguridad social en salud a través del ESSALUD
Cobertura Previsional
Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración)
Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de trabajo de Riesgo (SCTR)
Derecho a percibir 2 gratificaciones al año (Fiestas Patrias y Navidad)
Derecho a participar en las utilidades de la empresa
Derecho a la Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) equivalente a 15 días de remuneración por año de servicio con tope de 90 días de remuneración.
Derechos colectivos según las normas del Régimen General de la actividad privada.

Fuente: SUNAT

Según el artículo 10 decreto legislativo nro. 854, modificado por ley nro. 27671, si se excede de las 8 horas de trabajo se debe pagar un 25% y si se excede de más de dos, entonces se deberá pagar un 35% a los trabajadores. Además, este debe ser previamente anunciado con diez días hábiles de anticipación y debe haber mutuo acuerdo de los trabajadores.

En el caso de los despidos arbitrarios, estos deben tener una remuneración por los días laborados del trabajador en la empresa (SUNAT, 2018).

2.1.4. CERTIFICACIONES

Estos son los principales documentos emitidos por instituciones para la exportación (SIICEX, 2018).

Certificado de origen: Permite al importador saber el origen del producto comprado, y en caso de algún problema acogerse a derechos. Este es un formulario que lo prepara el exportador y es entregado por la cámara de comercio. Y se presenta en la aduana del país destino, para los beneficios arancelarios, en este caso Holanda.

El llenado del formulario del certificado de origen se hace vía online y una vez lleno, se revisa por la cámara de comercio para luego ser impresa y firmada por el exportador y tramitada por la cámara de comercio, esta carta debe llegar previo a la granada (SIICEX, 2018).

Certificado sanitario:

Este documento es entregado por DIGESA (dirección de salud ambiental), donde indicara que el alimento que se exporta se puede consumir y cumple con los requisitos sanitarios. Según el artículo 86, indica que DIGESA puede expedir un certificado sanitario oficial de exportación de alimentos y bebidas. Para obtener este certificado se debe cumplir con los siguientes documentos (SIICEX, 2018):

1. Nombre, razón social y dirección del exportador
2. Identificación del producto exportado
 - Especie
 - Código
 - Embalaje
 - Número de unidades de embalaje
 - Peso neto
 - Temperatura y transporte.

3. Origen del producto
 - Nombre y número de fabrica
 - Zona de procesos
4. Destino del producto
 - Lugar de procedencia
 - Lugar de destino
 - Medio de transporte
 - Nombre, dirección y lugar del destinatario
 - Idioma del certificado
5. Informe de evaluación higiénico sanitaria acreditado por INDECOPI
6. Análisis dado por INDECOPI
7. Recibo de pago por certificación

Certificado fitosanitario: Entregado por el instituto de servicio nacional de saneamiento, lo que da el certificado de fitosanitario de la exportación. los requisitos que se necesitan para obtener son:

- Tener a disposición los acuerdos y tratados
- Tener los convenios y acuerdos del SENASA sobre la organización nacional de protección fitosanitaria.
- Tener los acuerdos de organización de protección fitosanitaria del país destino.

Dentro de los acuerdos SENASA tiene diferentes categorías (SIICEX, 2018):

- **Categoría de riesgo fitosanitario 1:** Se encuentran los productos de origen vegetal que, en su estado de cuarentena, no tienen posibilidad de infestarse de plagas, estas no serán controladas por SENASA.
- **Categoría de riesgo fitosanitario 2:** Se encuentran los productos de origen vegetal industrializados que ante cualquier proceso sometido

que, en su estado de cuarentena, puede infestarse de plagas, estas no serán eliminadas del todo.

- **Categoría de riesgo fitosanitario 3:** Productos de origen vegetal que son de consumo, el cual hay posibilidades de eliminar las plagas en cuarentena.
- **Categoría de riesgo fitosanitario 4:** Destinadas a su propagación son las semillas o partes de las plantas.
- **Categoría de riesgo fitosanitario 5:** Cualquier producto sea o no de origen vegetal, el cual el cual su riesgo fitosanitario deberá ser evaluado por el ONPF del país destino.

Certificado de libre comercialización: se refiere a los productos que no necesitan de autorización alguna para su exportación, siendo la mayoría de los productos. Sin embargo, el exportador debe siempre revisar las normas legales antes de realizar este pasó. Este certificado es emitido por DIGESA, la cual indica que cumple las granadas con la calidad de producto, y el local de exportación también cumple con los requisitos para su proceso, que existe una correcta sanidad (SIICEX, 2018).

2.1.5. REQUISITOS LEGALES PARA LA PRODUCCION

Para la realización de los procesos, se realizará en un local en la Joya, el cual este tiene que ser inspeccionado por DIGESA y SENASA, ya que son fundamentales para la realización de certificados en cada envío que se realice de exportación, con el objetivo de controlar la sanidad de los procesos. Estas instituciones darán las correctas licencias de funcionamiento, una vez que se cumplan con los requisitos de sanidad.

Requisitos legales para el gobierno local: El proceso de exportación se da para que el producto, en este caso las granadas, salga del terminal aduanero a su destino que es Holanda con el fin de su consumo.

Para el proceso de exportación se necesita de diversos documentos, entre estos esta: cotización de comercial, factura proforma, contrato de compra y venta, factura comercial, packing list, guía de remisión,

instrucciones de embarque, carta de temperatura, ficha técnica, carta de responsabilidad (SIICEX, 2018).

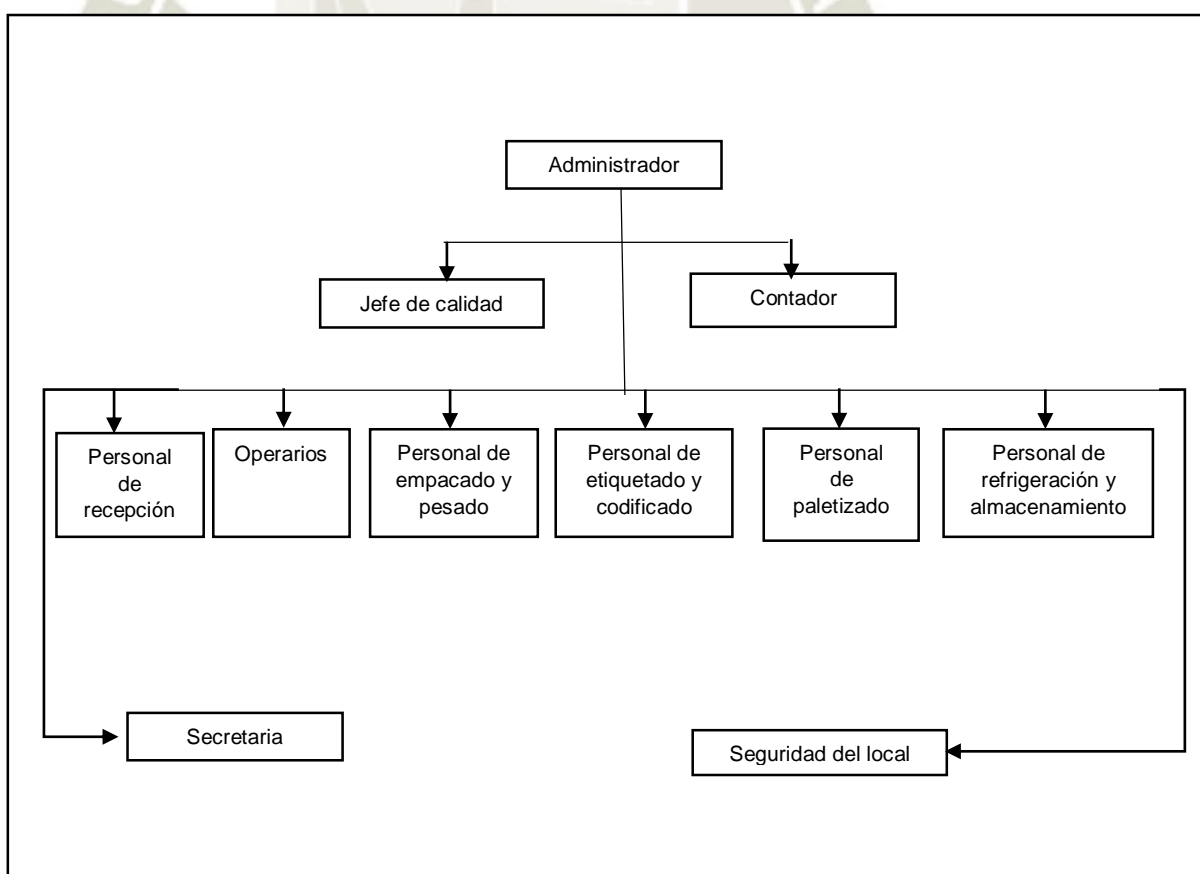
Requisitos legales para el país destino: sirve como medida de protección de la UE para introducción de alimentos que puedan hacer daño a la salud del consumidor, para ello existe un control de documental y fitosanitario. En el caso de que cumpla con los requisitos fitosanitarios, este será remplazado por un pasaporte, en el caso contrario será expulsado a otra parte fuera de la UE, o reenviado (SIICEX, 2018).

2.2. ESTUDIO DE LA ORGANIZACION

Esta estructura servirá para saber el perfil de la empresa y su organización en el lado de gestión y personal.

2.2.1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Figura N°26. Organigrama estructural



Fuente: Elaboración propia.

2.2.2. FUNCIONES Y PUESTOS PRINCIPALES

2.2.2.1. Administrador

Se contará con un administrador quien se encargará de tomar las decisiones, será el vocero y presidente, escogido por los socios. Encargado de llevar los recursos de la empresa de una manera óptima y organizada, ser una persona capaz y tener altos conocimientos de la empresa además de ser estudiado de la materia.

Pese a que el tema financiero es una función del contador, el administrador de la empresa, no debe limitarse, ya que también debe saber y manejar el tema financiero para que sepa gestionar la empresa y direccionarla. Otra de sus funciones principales es tener una buena relación con sus trabajadores, ya que le permitirá saber, si se está manejando correctamente la empresa, si no hay abusos y si los trabajadores están satisfechos en el trato que están recibiendo.

También se debe considerar ideas, es decir el administrador no debe encerrarse en sí mismo, sino a aprender a escuchar, debe escuchar a sus trabajadores y socios, ya que para que la gestión de la empresa encamine correctamente, el administrador deberá escuchar nuevos aportes de ellos.

El administrador debe ser líder de la empresa y saber afrontar las diferentes situaciones por la que puede pasar la empresa. Debe también ser una persona de negocios, ya que, para las ferias realizadas anualmente, ya sea en Arequipa u Holanda, se debe estar preparado para saber hacer negocios y ofrecer, la granada consiguiendo contactos para la venta de este fruto.

Otra función importante es la administración de tareas, ya que el manejo de la empresa es en conjunto, brindando diferentes tareas a los trabajadores y la suficiente capacitación e información, se puede lograr que la empresa tome un solo rumbo, cumpliendo así los objetivos planteados (La voz, 2018).

2.2.2.2. Contador

Se contará con un contador quien se encargará de llevar el informe de las decisiones financieras, la cual debe estar correctamente actualizada, dentro de la empresa. Junto con el administrador se encargará de la organización de la empresa. Debe ser una persona profesional, la cual registrara los movimientos monetarios de la empresa, cuanto es el nivel de inversión y de pérdida de la empresa y si existe una ganancia a largo plazo.

Tiene como obligación de mostrar las cuentas financieras a los socios, proveedores inversores trabajadores y cualquier otra persona interesada. Otra función del contador es el pago de los impuestos, por medio de los libros contables ya sean físicos o virtuales a la SUNAT, como también de los salarios de los trabajadores.

El contador debe manejar el capital invertido en la empresa, y los costos que se harán para invertir en maquinaria o cualquier material para el proceso productivo, por el cual el mismo contador debe calcular si se da abasto o se debe dar un ajuste en los costos (Pymex, 2018).

2.2.2.3. Jefe de calidad

Para el proceso productivo se necesita de una inspección constante, para saber si existe un correcto funcionamiento, además de contar que la granada cumpla con los requisitos fitosanitarios pedidos por Holanda, estas funciones son fundamentales y son encargadas por el jefe de calidad, el cual se contara con un solo jefe de calidad.

El control de la calidad es un mecanismo fundamental para saber, el nivel de error que se está ejecutando en el proceso productivo de la granada, para ello el jefe de calidad debe ser una persona profesional con previo conocimiento del funcionamiento de cada proceso que se realizara a este fruto. Su función no solo será inspeccionar sino también brindar apoyo y especificaciones a los trabajadores de que los procesos cumplan con los mínimos requisitos debidos.

Es decir, planifica, informa y ejecuta lo planeado para luego comprobarlo por medio de medidas correctoras. Una de estas es el análisis de la granada, donde se dirige una muestra del fruto al laboratorio del local de procesos para evaluar que cumpla con el nivel de acides y dulzor que lo caracteriza, si este se pasa de los límites establecidos, se descarta el fruto para exportar, de lo contrario esta en óptimas condiciones.

Los estándares ideales para que la granada este en óptimas condiciones de exportación son: acides iónica 3,54, acides titulable 0,55 g, ácido cítrico 100 ml, solidos solubles totales 13,3 °Bx, vitamina c 10,45mg, ácido ascórbico 100 ml, azucares reductores 13,32g contenido de polifenoles 147,14 mg, ácido gálico 100 ml, flavonoides totales 22,28 mg, catequina 100ml, capacidad antioxidante 54,61 mg (SciELO, 2015).

El jefe de control de calidad debe tener responsabilidad de:

- Control de calidad de la granada.
- Seguimiento de los medicamentos que se apliquen al fruto como de la desinfección
- Auditorias para poder conseguir que los procesos sean más rigurosos
- Motivar al personal y evaluar que estén trabajando correctamente
- Existencia de liderazgo, sin este los trabajadores no obedecerán sus indicaciones.
- Trabajar en equipo, a pesar de ser el jefe de calidad, sino trabaja en conjunto con los trabajadores, no se podrá lograr granadas de calidad.
- Lograr que el ambiente de trabajo sea adecuado.
- Capacitar al personal, es fundamental esto, sino los trabajadores no sabrán cual es el correcto manejo de las máquinas y el cuidado que se debe tener a la granada.

El jefe de calidad, al igual que el contador debe rendir cuentas al administrador de cómo se está manejando la empresa, a través de un informe detallando el nivel de calidad del fruto y si esta en óptimas condiciones para exportarse.

2.2.2.4. Secretaria

Se contará con una secretaria quien estará encargada de atender, redactar cualquier documento solicitado ya sea por el contador, jefe de calidad o administrador. Además de recibir documentos o certificados importantes para la logística de exportación la cual, su función será enviarlos a donde el administrador para que los revise.

También brinda información de la empresa a cualquier persona que esté interesado en invertir, por lo que la secretaria debe estar capacitada e informada de los procesos y manejos de la empresa para poder brindar cualquier información.

La secretaria también debe ser una persona cordial y con paciencia para atender proveedores, trabajadores, jefes o cualquier otra persona que necesite su ayuda. Su trabajo es indispensable en la empresa ya que se encargará de trasladar documentos y de su manejo por lo que es pieza fundamental de la empresa.

2.2.2.5. Operarios

Este es el personal encargado del manejo de las máquinas para el proceso productivo, se encargan desde la desinfección de la granada, hasta la selección y clasificación de esta.

Los operadores de las maquinas en total son 3 quienes se dividirán sus funciones. Los trabajadores deben estar capacitados, y tener previo conocimiento del manejo de la empresa, sin ello, no podrán saber el cuidado que debe tener el fruto y los requisitos indispensables para su exportación.

2.2.2.6. Personal de recepción

Es la primera etapa del proceso productivo, aquí es donde el personal encargado de esta función, recepcionara las granadas llevadas desde el lugar de cosecha hasta local por medio de las jabs cosecheras.

Se encargará de contar la cantidad de granadas traídas, de verificar de que las granadas estén en óptimas condiciones, ya que durante su traslado estas han podido sufrir algún daño, por lo que se hará una clasificación manual. Esta función de recepción la cumplirá, cualquiera de los operarios, para luego seguir con el debido proceso.

También debe encargarse de que el lugar donde se recepcionara las granadas este totalmente despejado para que el camión pueda estacionarse sin ninguna dificultad.

Una vez seleccionadas estas serán trasladadas a la máquina de desinfección, por medio de un camión pequeño que está hecho exclusivamente para cargar las frutas y trasladarlas.

2.2.2.7. Personal de empacado y pesado

Se contará con 1 personal de empacado y pesado, el cual se encargará de empacar los granados en las cajas según sus dimensiones, esto previamente seleccionadas y clasificadas por las maquinas manejadas por los operarios.

A medida que valla empacando las granadas en las cajas y colocando el plástico corrugado deberá previamente también descartar cualquier granada defectuosa que vea, que la máquina de selección y clasificación no segregó.

Después deberá pesar cada caja y de acuerdo al peso este será apuntado y registrado para indicarse en la caja en la parte de la etiqueta.

2.2.2.8. Personal de etiquetado y codificado

Se contará con 1 personal de etiquetado y codificado, el cual se encarga de colocar encada caja el slogan de la empresa, que será la identificación de esta. Además, aparte del slogan deberá ir los requisitos que pide Holanda como requisitos fitosanitarios, país de origen, ciudad, RUC, químicos, peso neto, previamente registrado por el anterior personal, entre otros.

También deberá el trabajador colocar el codificado a través de la maquina codificadora, que dará el código de barras, otorgado por la SUNAT, característico de la empresa que deberá ir en la caja.

2.2.2.9. Personal de paletizado

Se encargarán de colocar las cajas ya previamente empacadas etiquetadas y pesadas a los pallets de madera donde estas resistirán máximo 1500 kg. Los personales deberán estar capacitados para saber cómo colocar correctamente las cajas, ya que esas podrían derrumbarse si no se colocan en una correcta posición.

Constará de 2 trabajadores que harán el paletizado y luego el enzunchado que se hará de manera manual, alrededor de todas las cajas forradas por un plástico para mantenerlas firmes.

2.2.2.10. Personal de refrigeración y almacenamiento

Se contará con un personal de refrigeración y almacenamiento, que se encarga del traslado de los pallets ya enzunchados a la cámara de refrigeración. Para ello la cámara de refrigeración deberá estar previamente ya preparada para el ingreso de los pallets con una temperatura adecuada para su refrigeración.

También se debe encargar de inspeccionar que el granado consiga la tempera adecuada de refrigeración, deberá estar constantemente inspeccionando que esta no se pase de su temperatura, de lo contrario podría podrirse la fruta

Luego deberá sacar el granado y trasladarlo al almacén, este también deberá estar a una temperatura adecuada para la granada. Con la finalidad de esperar los containers que los llevaran a su lugar de destino, Holanda.

2.2.2.11. Personal de seguridad

Personal encargado de la seguridad del local, contándose con un solo guardián, cuidara tanto de las máquinas de procesos como de la materia prima almacenada, para prevención de cualquier robo.

El personal de seguridad deberá contar con un teléfono para comunicarse con la secretaria o con cualquier funcionario en caso de emergencia, además de contar con arma para resguardar el local.

Otra función principal, no permitir el acceso a cualquier persona desconocida sin identificación alguna.

2.2.3. REQUERIMIENTOS DE PERSONAL

Se tomará en cuenta tanto el personal de perfil administrativo como el de perfil operario.

Tabla N°38.Requerimiento de personal

Personal	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Administrador	1	1	1	1	1
Contador	1	1	1	1	1
Jefe De Calidad	1	1	1	1	1
Secretaria	1	1	1	1	1
Operarios	3	3	3	3	3
Empaquetado Y Pesado	1	1	1	1	1
Etiquetado Y Codificado	1	1	1	1	1
Paletizado	2	2	2	2	2
Almacenamiento Y Refrigeración	1	1	1	1	1
Seguridad	1	1	1	1	21
	13	13	13	13	13

Fuente: Elaboración propia.

Se debe tomar en cuenta que según las de proyecciones realizadas en el punto de requerimientos de materia prima, que a partir del año 4 es posible incrementar más capital en la empresa, por lo tanto, se podría contratar más personal que maneje tanto el tema operario de las maquinas como otras áreas de trabajo.

2.2.4. SERVICIO A TERCEROS

En este punto se refiere a los servicios que son fundamentales para la empresa, pero sin embargo no son tomadas como parte de la empresa.

Servicio de mantenimiento de maquinas

Debido a que las máquinas de procesos están en funcionamiento de lunes sábado estas contarán con un servicio de mantenimiento, el cual se encargará de ver que estén funcionando correctamente. Estos irán al local a reparar alguna máquina que se encuentre defectuosa y harán su respectiva limpieza de estas. Ya que, si no existe un cuidado con las máquinas, no habrá proceso alguno.

Servicio de limpieza

Se debe contratar un servicio de limpieza, ya que es indispensable que el local este en óptimas condiciones, no solo para el trabajador sino también al momento de recepcionar la granada, de lo contrario podría malograrse el fruto, además que en consecuencia traería problemas con el SENASA Y el DIGESA.

Servicio de seguridad

Además de contar con un personal de seguridad, se debe tener como obligación de contar con extintores y cámaras de seguridad por cualquier emergencia, ya que es obligación de cualquier empresa, ya sea cualquier rubro al que se dedique velar por la seguridad de sus trabajadores.

Servicio de Transporte de carga

Mencionado en el análisis de procesos para realizar la cosecha de la granada, esta se requerirá de un transporte que traslade la granada hasta el local de procesos por lo que este transporte será contratado para su traslado para este único fin, además que deberá de tener el cuidado respectivo con el fruto.

Servicio de mantenimiento de computadora e impresora

Al ser una empresa que constantemente estará en contacto con sus negociadores en Holanda, o cualquier otro interesado en invertir en la empresa, es necesario el mantenimiento de las computadoras, además de estar constantemente actualizadas, ya que estas servirán para guardar, enviar o recibir documentos fundamentales.

Fletes: Para el traslado del almacén hasta el puerto de Matarani, se debe contratar un transporte de carga exclusivo para alimentos perecibles, por lo que tiene que estar refrigerado. En este caso se contratará los servicios de la empresa Zitrosur E.I.R.L. cuya finalidad será trasladar la granada hasta el puerto, sin que haya daños del fruto.

Finalmente, una vez llegado el camión de traslado hasta el puerto de Matarani, el cargamento será recogido por la empresa HANSEMAR S.A.C. previamente contactados y contratado sus servicios. Esta empresa se encargará de que los pallets de granada sean colocados en los contenedores, los cuales deben ser contenedores Reefer, ya que estos mantendrán la temperatura correcta de la granada, además de ser un fruto perecible, por lo que se debe mantener su temperatura.

Para la elección del contenedor se escogió el contenedor standard de 40 pies (40'8"9,6") reefer, el cual tendrá unas medidas de una capacidad cubica de 58.40 m³, capacidad de carga de 26000 kg. Sus dimensiones internas son de: largo 11570 mm, ancho 2285 mm, alto 2550 mm.

Calculando las medidas del contenedor, con las de la caja se pudo concluir que se podrá exportar satisfactoriamente 17 toneladas de granadas, ya que serán en total son 4338.8 cajas por contenedor, donde en el contenedor tendrán un espacio de hasta 39 cajas de largo, 6 cajas de ancho y 18 cajas de alto. Cada pallet tendrá en total de 120 cajas, exportándose así 36 pallets en dos contenedores el primer año. En cada pallet se deberá organizar las cajas empezando con una base de 12 cajas y estas podrán tener hasta 10 niveles donde serán 4 cajas de largo y 3 de ancho.

CAPITULO III. ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO

El presente capítulo tiene como finalidad desarrollar el tema financiero, tomando en consideración la información determinada en los capítulos anteriores, se detallaran los presupuestos, las inversiones, el financiamiento y los estados financieros para los primeros cinco años de operación del proyecto de exportación de granada hacia el mercado Holandés, luego se evaluara el proyecto en base al análisis de indicadores financieros, por medio de realización de las proyecciones para los próximos 5 años. Además, se desarrollará el análisis de sensibilidad del proyecto considerando las variaciones en los parámetros seleccionados, con el objetivo de verificar si el proyecto de exportación de granada hacia Holanda tiene viabilidad económica y financiera.

3. INVERSION EN ACTIVOS FIJOS

En este punto se desarrollará los activos fijos tangibles y los intangibles: los tangibles son todos aquellos que incluyen maquinaria y equipamiento. Los activos intangibles son las licencias y permisos para la entrada en el mercado, además de los gastos en marketing y publicidad. Se considerará la vida útil y la depreciación.

3.1. Activos fijos tangibles

Tomando en cuenta el análisis realizado en el estudio técnico se describe a continuación la maquinaria y equipos necesarios para la producción de granada fresca para garantizar el correcto funcionamiento del proceso productivo y operativo relacionado la producción.

Tabla N°39. Inversión en maquinaria y equipos

ACTIVO	PRECIO POR UNIDAD	CANTIDAD	TOTAL
Maquina Volteadora de cajas	7599.90	1	7599.90
Máquina de recepción y limpieza	26557.60	1	26557.60
Maquina enceradora	26557.60	1	26557.60
Seleccionadora manual	9976.00	1	9976.00
Túnel de secado	19616.89	1	19616.89
Singulador	9959.10	1	9959.10
Maquina clasificadora	26557.60	1	26557.60
Refrigerador industrial	4799.00	1	4799.00
Balanza plataforma digital de 150- 500 Kg.	290.00	2	580.00
Carretillas elevadoras	8260.00	1	8260.00
Codificadora electrónica.	499.00	1	499.00
Pallets de plástico o madera	19.00	21	399.00
Jabas plásticas para fruta	38.00	100	3800.00
Carretillas de mano.	330.00	3	990.00
Mesa de acero inoxidable	590.00	2	1180.00
zunchos	30.00	21	630.00
Recipiente para muestra	3000.00	3	9000.00
Barómetro	200.00	1	200.00
TOTAL			157161.69

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N°40.inversión en muebles y enseres

ACTIVO	PRECIO POR UNIDAD	CANTIDAD	TOTAL
Andamios y estantería	155	6	930
Escritorios	299	4	1196
Sillas	179	4	716
set de computadora + impresora	1968	2	3936
Otros	1700	1	1700
TOTAL			8478

Fuente: Elaboración propia.

Los activos fijos, son bienes indispensables para el funcionamiento de la empresa no pueden ser destinados a la venta tampoco convertirse en líquidos a corto plazo.

Estos bienes se encuentran sujetos a depreciación, lo que significa que pierden su valor a través del tiempo pudiendo llegar a cero.

Dentro de los activos fijos se pueden considerar también aquellos equipos necesarios o requeridos para el buen funcionamiento y orden de las instalaciones de la planta como por ejemplo ventiladores bomba de agua, tanque, extinguidores, botiquín, luces de seguridad, entre otros.

Tabla N°41.Inversión Planta general

ACTIVO	PRECIO POR UNIDAD	CANTIDAD	TOTAL
Ventiladores	200	2	400
Bomba de Agua	900	1	900
Tanque de Agua	880	1	880
Otros	2000	1	2000
TOTAL			4180

Fuente: Elaboración propia.

3.2. Activos fijos Intangibles

En el caso de los activos intangibles, están incluidos para todo aquel trámite que requerirá de licencias, documentación y permisos que se tendrá que solicitar, además de pagar los permisos y gestión de las certificaciones, como empresa exportadora.

Tabla N°42. Activos fijos intangibles

ACTIVO	COSTO
Certificado de inspección INDECI	223
Certificación SENASA	212
Habilitación sanitaria DIGESA	217
Constitución de la empresa	700
Licencia de local	300
Certificado de origen	43
Diseño web	2000
Derecho de marca	538
Libro de contabilidad y legalización	150
Promoción y marketing	10000
TOTAL	14383

Fuente: Elaboración propia.

La inversión en activos intangibles nos permitirá asegurar un correcto desempeño de la empresa a nivel legal. Los costos están relacionados principalmente en trámites de constitución, certificaciones, habilitaciones además de promoción, marketing y servicios web.

3.3. Depreciación activos tangibles

Con la finalidad de saber el desgaste de los activos durante una vida útil de 5 años y con el objetivo de reconocer el resultado de dicho desgaste resultado de su utilización, a continuación, se calcula el valor de la depreciación.

Tabla N°43. Tabla de inversión de activos fijos

ACTIVO FIJO	SIN IGV	CON IGV
ACTIVO FIJO TANGIBLE	143914.99	169819.69
Total de maquinaria y equipos	133187.87	157161.69
Total de muebles y enseres	7184.75	8478
Total de planta general	3542.37	4180

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N°44. Depreciación anual y mensual (soles)

ACTIVO FIJO	VALOR INICIAL	TASA	DEPRECIACION ANUAL	DEPRECIACION MENSUAL	VALOR RESIDUAL
Maquinaria y equipos	133187.87	20%	26637.57	2219.80	0
Muebles y enseres	7184.75	10%	718.47	59.87	3592.373
Planta general	3542.37	10%	354.24	29.52	1771.186
TOTAL	143914.99		27710.29	2309.19	5363.56

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N°45. Total de Depreciación y Amortización (soles)

ACTIVO FIJO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Maquinaria y equipos	26637.57	26637.57	26637.57	26637.57	26637.57
Muebles y enseres	718.47	718.47	718.47	718.47	718.47
Planta general	718.47	718.47	718.47	718.47	718.47
TOTAL DEPRECIACION	28074.52	28074.52	28074.52	28074.52	28074.52
AMORTIZACION	2876.60	2876.60	2876.60	2876.60	2876.60
TOTAL DEPRECIACION Y AMORTIZACION	30951.12	30951.12	30951.12	30951.12	30951.12

Fuente: Elaboración propia.

1.1. CAPITAL DE TRABAJO

1.1.1. Costos fijos

En los costos fijos se han incluido los sueldos del personal administrativo, pago de suministros públicos y alquileres. Para la proyección anual de los sueldos se ha considerado una inflación de 2% media anual.



Tabla N°46.Sueldos Mensual administrativos en S/.

CARGO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL ANUAL
Administrador	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	36000
Contador	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	1500	18000
Jefe de calidad	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	24000
Gratificación							9500					9500	19000
Sueldo bruto	6500	6500	6500	6500	6500	6500	16000	6500	6500	6500	6500	16000	97000
CTS					2242.36						3139.31		5381.67
Aporte ESSALUD 9%	585	585	585	585	585	585	585	585	585	585	585	585	7020
sueldo planilla	7085	7085	7085	7085	9327.36	7085	16585	7085	7085	7085	10224.30	16585	109401.66

Fuente: Elaboración propia.

Se ha considerado que AQP Fruits S.A.C. Es una PYME, donde las ventas deben estar entre 150 UIT y 1,700 UIT. El sueldo neto para el Administrador es de S/. 3000, para el contador S/. 1500 y para jefe de calidad es de S/. 2000.

Tabla N°47. Sueldo Anual administrativos en S/.

CARGO	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Administrador	36000.00	36000.00	36000.00	36000.00	36000.00
Contador	18000.00	18000.00	18000.00	18000.00	18000.00
Jefe de calidad	24000.00	24000.00	24000.00	24000.00	24000.00
Gratificación	19000.00	19000.00	19000.00	19000.00	19000.00
Total	97000.00	97000.00	97000.00	97000.00	97000.00
CTS	5381.67	5381.67	5381.67	5381.67	5381.67
Aporte ESSALUD 9%	7020.00	7020.00	7020.00	7020.00	7020.00
Planilla total anual	109401.67	109401.67	109401.67	109401.67	109401.67

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N°48.Costo servicios y alquiler S/.

CONCEPTO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL ANUAL
Agua	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3600
Luz	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	8400
Alquiler	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	48000
Telefonía e internet	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	960
TOTAL													60960

Fuente: Elaboración propia.

La empresa AQP Fruits S.A.C. Tendrá sus instalaciones en un local alquilado en La Joya, los 12 meses del año, por lo que se deberá hacer un desembolso anual en alquileres. De igual forma pagos en los servicios de Agua, Luz, Internet, se han considerado como un pago fijo durante todos los meses del año. En referencia al costo de telefonía y comunicaciones, está compuesto el servicio otorgado por la operadora correspondiente.

Tabla N°49. Resumen Costos fijos mensuales y anuales S/.

CARGO	MESES	VALOR MENSUAL	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Administrador	1	3000.00	36000.00	36000.00	36000.00	36000.00	36000.00
Contador	1	1500.00	18000.00	18000.00	18000.00	18000.00	18000.00
Jefe de calidad	1	2000.00	24000.00	24000.00	24000.00	24000.00	24000.00
Gratificación	1	1583.33	19000.00	19000.00	19000.00	19000.00	19000.00
CTS	1	448.47	5381.67	5381.67	5381.67	5381.67	5381.67
Aporte ESSALUD 9%	1	585.00	7020.00	7020.00	7020.00	7020.00	7020.00
Agua	1	300.00	3600.00	3600.00	3600.00	3600.00	3600.00
Luz	1	700.00	8400.00	8400.00	8400.00	8400.00	8400.00
Alquiler	1	4000.00	48000.00	48000.00	48000.00	48000.00	48000.00
Telefonía e internet	1	80.00	960.00	960.00	960.00	960.00	960.00
Costos fijos acumulados		14196.81	170361.67	170361.67	170361.67	170361.67	170361.67

Fuente: Elaboración propia.

1.1.2. Costos variables

Los costos variables tendrán una variación en función a la cantidad de contenedores a exportar, es decir están relacionados directamente con el volumen de ventas, el contenedor elegido es el Reefer de 40 pies. Para la determinación de los costos se ha considerado la materia prima (Granada), mano de obra directa (MOD), acopio, embalaje, almacenamiento, costos de logística y certificados.

Tabla N°50. Costos materia prima S/.

MATERIA PRIMA	UNIDAD 0.63 Kg	CAJA 4Kg	1 CONT 17355 Kg
Granadas	1.47	9.34	40529.31

Fuente: Ministerio de Agricultura y Riego - Dirección de Estadística Agraria

La materia prima se refiere al insumo para la producción en este caso la granada, se tomará un 15% adicional en la adquisición, tomando en cuenta la merma. El costo a pagar por 1 kg de granada al proveedor será de S/ 2,34. Según cotización de proveedores en chacra a nivel nacional.

Tabla N°51. Costo mano de obra directa (MOD)

PAGO POR DIA S/.	
Descripción	S/
Acopio	100.716
Nro de trabajadores	10
TOTAL	1007.16

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anterior se puede observar el pago por la mano de obra directa necesaria, el jornal de los operarios encargados del acopio, procesamiento y embalaje de la granada para cada contenedor.

En la siguiente tabla se detallan los costos logísticos, que son todos los gastos en que se incurrirá para la exportación de un contenedor de 40 pies, es decir en estos se incluyen el costo por logística integral Vía Matarani con consolidación en Puerto de Rotterdam, agenciamiento de aduanas, agente naviero, y sus trámites correspondientes.

Tabla N°52.Costos Logísticos

COSTOS LOGISTICOS S/.	
Gate out + precinto	566.04
Costo de transporte	5232.00
Agenciamiento de aduanas	485.69
Tracción de contenedores	327.29
Visto bueno de exportación	431.64
Carga	755.37
TOTAL	7798.03

Fuente: Rubio, C. 2015

Tabla N°53.Estructura de costos variables en S/.

COSTOS VARIABLES	UNIDAD 0.63 Kg	CAJAS DE 4Kg	1 CONT 40 PIES
Materia prima	1.47	9.34	40529.31
Acopio	0.04	0.23	1007.16
Transporte	0.08	0.52	2251.63
Paletizado y embarque	0.23	1.45	6304.56
Cajas de cartón	0.16	1.04	4503.26
Plástico corrugado	0.10	0.62	2701.95
Stiker para fruto	0.07	0.42	1801.30
Etiqueta para cada caja	0.11	0.71	3062.21
Etiqueta para pallets	0.00	0.02	90.07
Almacenamiento	0.10	0.62	2701.95
Costos logísticos	0.28	1.80	7798.03
Certificado fitosanitario y de origen	0.03	0.21	900.65
Costos variables acumulados	2.67	16.98	73652.09

Fuente: Elaboración propia.

Para la determinación se ha tomado en cuenta las cotizaciones actuales que manejan dentro del mercado las empresas del rubro, las cuales se consideran para realizar el procesamiento de la fruta. En este caso se tendrá 4338 cajas por contenedor.

1.1.3. Determinación del Capital de trabajo

El capital de trabajo de la empresa AQP Fruits S.A.C. Es de S/. 87848.9, el cual está conformado por los costos variables y los costos fijos, Los costos variables dependerán del volumen de ventas mientras que los costos fijos vienen a ser los importes mensuales en los que se incurrirá mensualmente aun cuando no haya producción.

Tabla N°54.Capital de trabajo

Costos variables	73652.1
Costos y gastos fijos	14196.8
TOTAL	87848.9

Fuente: Elaboración propia.

1.2. INVERSION TOTAL

Luego de haber determinado los montos correspondientes a la inversión en activos fijos tangibles, activos fijos intangibles y el capital de trabajo requerido para la puesta en marcha del negocio, pasamos determinar la inversión total del proyecto, en la tabla siguiente se muestran los montos respectivos. La inversión total asciende a S/. 272051.59.

Tabla N°55.Inversión total

ACTIVOS	MONTO S/	% DE LA INVERSION
Inversión Fija Tangible	169819.69	62.42%
Inversión Fija Intangible	14383.00	5.29%
Capital de trabajo	87848.90	32.29%
INVERSION TOTAL	272051.59	100.00%

Fuente: Elaboración propia.

1.3. FINANCIAMIENTO

Debido que AQP Fruits S.A.C. No cuenta con todos los recursos propios necesarios para financiar el proyecto de exportación de granada, de forma individual. Se solicitará un préstamo a una entidad financiera.

Se utilizarán dos fuentes de financiamiento para cubrir los requerimientos de inversión al iniciar las operaciones. La primera es el aporte propio (Fuente interna) por el 40% y la segunda es el préstamo bancario (Fuente externa) por el 60% de la inversión total.

Tabla N°56. Distribución de los aportes en S/.

FUENTE DE FINANCIAMIENTO	MONTO	% PARTICIPACIÓN		
Fuente externa (Banco)	110521.614	60%	Deuda	184202.69
Fuente interna (Socios)	73681.076	40%	Capital	87848.90
TOTAL	184202.69	100%		272051.59

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anterior, de la inversión total se ha calculado el 60% correspondiente a la entidad financiera y luego el 40% correspondiente a los socios, obteniendo los montos que se deberá aportar para financiar a la empresa.

Tabla N°57. Totalidad de requerimientos de inversión (soles)

RUBRO	MONTO
Maquinaria y equipo (45%)	34648.30
Capital de trabajo (40%)	35139.56
Otros	3401
Total aporte propio	73188.80

Fuente: Elaboración propia.

Se le otorgará un 45% a los activos tangibles y un 40% al capital de trabajo de estos porcentajes se obtendrá dichos montos que se pueden observar en el cuadro.

Tabla N°58. Estructura del financiamiento para la inversión del proyecto

RUBRO	FUENTE EXTERNA	FUENTE INTERNA	TOTAL
Total intangible	14383		14383
Maquinaria y equipo	157161.7	34648.3	191810.0
Muebles de oficina	8478		8478
Planta	4180		4180
Local		3290	3290
Total tangible			143914.99
Otros		3401	3401
Capital de trabajo	52709.340	35139.56	87848.899
Total	110521.61	73681.08	184202.69
% participación	60%	40%	

Fuente: Elaboración propia.

Tomando en cuenta como fuente de financiamiento externa el Banco de Crédito del Perú, se analizará cuáles son las características que posee, ya que las entidades financieras una de sus funciones es dar préstamos a empresas para emprender su negocio, sobretodo en la compra de activos. Otro punto importante de averiguar es la amortización, ya que es fundamental saber cuánto tomará pagar el préstamo que se dará con dicha entidad.

Tabla N°59. Fuente de financiamiento

CARACTERÍSTICAS	BCP (BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ)
tipo de moneda	soles
monto de crédito	132717.58
monto mínimo	15000 S/
monto máximo	131600 S/
plazo	mensual
TEA	14.00%

Fuente: Elaboración propia.

1.3.1. Amortización

Tabla N°60. Amortización

	MONTO	INTERÉS	AMORTIZACIÓN	SALDO	CUOTA
Año 1	110521.61	15473.03	16720.10	93801.51	S/32,193.13
Año 2	93801.51	13132.21	19060.92	74740.60	S/32,193.13
Año 3	74740.60	10463.68	21729.44	53011.15	S/32,193.13
Año 4	53011.15	7421.56	24771.57	28239.59	S/32,193.13
Año 5	28239.59	3953.54	28239.59	0.00	S/32,193.13

Fuente: Elaboración propia.

Se toma como tasa de interés la TEA de 14.00%, ya establecida por la entidad bancaria, iniciando con un monto que es el hallado en un 60% de lo que le corresponde de préstamo a la entidad.

1.4. DETERMINACIÓN DEL PRECIO DE VENTA

La determinación del precio de venta se ha realizado considerando los costos variables unitarios, costos fijos unitarios ya calculados anteriormente. A partir de allí se ha determinado el costo total por unidad (1 contenedor) y se ha fijado un porcentaje de ganancia de 50%, comparando los precios con el de los competidores. También se ha tomado en cuenta los precios de la demanda internacional, por lo que el precio de venta se encuentra situado entre esos parámetros,

Tabla N°61. Costos fijos y variables unitarios

COSTOS	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CVU	16.98	17.32	17.66	18.02	18.38
CFU	3.27	3.34	3.40	3.47	3.54
CTU	20.25	20.66	21.07	21.49	21.92
M. GANANCIA 50%	10.13	10.33	10.53	10.75	10.96

Fuente: Elaboración propia.

En La tabla anterior se muestra tanto los costos variables como los costos fijos unitarios para los cinco primeros años de actividad de AQP Fruits S.A.C.

1.5. PROYECCION DE LAS VENTAS

Tabla N°62. Proyección de ventas anual S/.

PRODUCTO	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Cantidad de contenedores	3	4	4	4	5
S/.	395320.05	537635.26	548387.97	559355.73	713178.55

Fuente: Elaboración propia.

Se ha planteado vender 3 contenedores en el primer año de operaciones, en el segundo, tercer y cuarto año 4 contenedores, y en el 5to año 5 contenedores. debido al conocimiento del mercado gracias a la participación en ferias y actividades de marketing, donde se participará. Otra razón para aumentar gradualmente la cantidad de contenedores al 5to año, es debido a la proyección del crecimiento de la oferta de granadas en nuestro país, entre el 2018 y 2022 la misma registra un crecimiento de 8198 Toneladas a 24 212 Toneladas y a la asociación con otras PYMES para alcanzar los altos volúmenes de granada a exportar.

1.6. ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS

El reporte de ganancias y pérdidas resume todos los ingresos y los gastos que se han generado como resultado de la entrada en operaciones del proyecto de exportación de granadas en un periodo de 5 años. Este estado financiero nos permitirá determinar, luego de un periodo de funcionamiento de la empresa, si se obtuvieron utilidades o perdidas, con esta información se podrá analizar la situación financiera de la empresa, los ingresos y tomar una decisión acertada sobre el futuro del negocio.

Tabla N°63. Estado de ganancias y pérdidas S/.

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas netas	395320.05	537635.26	548387.97	559355.73	713178.55
Costo de ventas	52065.00	69420.00	69420.00	69420.00	86775.00
Costos de producción	87848.90	89321.94	90824.44	92357.00	93920.20
Utilidad Bruta	255406.15	378893.32	388143.52	397578.73	532483.35
Gastos administrativos	170361.67	170361.67	170361.67	170361.67	170361.67
Depreciación	30951.12	30951.12	30951.12	30951.12	30951.12
Utilidad operativa	54093.36	177580.53	186830.73	196265.94	331170.56
Gastos financieros	15473.03	13132.21	10463.68	7421.56	3953.54
Utilidad neta antes de impuestos	38620.33	164448.32	176367.05	188844.38	327217.02
Impuesto a la renta	6951.66	29600.70	31746.07	33991.99	58899.06
Utilidad neta después de impuestos	31668.67	134847.62	144620.98	154852.39	268317.96

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anterior se puede observar el Estado de Ganancias y Pérdidas, durante el primer año de operación como es de esperarse las utilidades no serán tan altas como lo serán en el último año; probablemente debido a la mayor inversión que se realiza, luego en el segundo año se va observar una recuperación y partir del tercer año se ve un alza mayor dándonos resultados crecientes.

1.7. FLUJO DE CAJA

Tabla N°64. Flujo de caja Económico S/.

ESTADO DE RESULTADOS	AÑO 0	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		395,320.05	537,635.26	548,387.97	559,355.73	713,178.55
Ventas netas		395,320.05	537,635.26	548,387.97	559,355.73	713,178.55
recuperación del capital de trabajo						87,848.90
recuperación de activos						5,363.56
Total ingresos		395,320.05	537,635.26	548,387.97	559,355.73	806,391.01
Inversión	184,202.69					
capital de trabajo	87,848.90					
Gasto administrativo		170,361.67	170,361.67	170,361.67	170,361.67	170,361.67
Costos de producción		87,848.90	89,321.94	90,824.44	92,357.00	93,920.20
Costos fijos		14,196.81	14,196.81	14,196.81	14,196.81	14,196.81
Costos variables		73,652.09	75,125.14	76,627.64	78,160.19	79,723.39
Depreciación y amortización		30,951.12	30,951.12	30,951.12	30,951.12	30,951.12
Total de egresos	272,051.59	377,010.59	379,956.67	382,961.68	386,026.78	389,153.19
Utilidad antes de impuesto a renta	-	272,051.59	18,309.46	157,678.59	165,426.29	173,328.94
Impuesto a la renta		6,951.66	29,600.70	31,746.07	33,991.99	58,899.06
Utilidad neta	-	272,051.59	11,357.80	128,077.89	133,680.22	139,336.96
Depreciación y amortización		30,951.12	30,951.12	30,951.12	30,951.12	30,951.12
Flujo económico	-	272,051.59	42,308.92	159,029.02	164,631.34	170,288.08
		42,308.92	159,029.02	164,631.34	170,288.08	389,289.88

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N°65. Flujo financiero S/.

ESTADO DE RESULTADOS	AÑO 0	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO ECONOMICO	-272051.59	42308.92	159029.02	164631.34	170288.08	389289.88
Préstamo	110521.614					
Amortización		16720.10	19060.92	21729.44	24771.57	28239.59
Interés		15473.03	13132.21	10463.68	7421.56	3953.54
Escudo fiscal		4564.54	3874.00	3086.79	2189.36	1166.29
FLUJO FINANCIERO	-161529.98	14680.34	130709.89	135525.00	140284.31	358263.05

Fuente: Elaboración propia.

1.8. EVALUACION ECONOMICA FINANCIERA

1.8.1. Costo oportunidad de capital (COK)

Este indicador servirá para evaluar el aporte propio como rendimiento esperado de elegir esta alternativa, e incentivar depósito de fondos por parte de los inversionistas.

Para el cálculo del costo de oportunidad se utilizó el modelo MPAC, efectuamos antes el cálculo de la beta del proyecto empleando la fórmula:

$$\beta_e = \beta_u \left[1 + \frac{D(1-t)}{E} \right]$$

Donde:

D: Deuda préstamo

E: Aporte propio

t: IR (29.5%)

Bu: Beta desapalancada

$$B_{\text{proy}} = 0.62 \left[1 + \frac{0.6(1 - 0.295)}{0.4} \right]$$

$$B_{\text{proy}} = 1.712$$

Efectuamos el cálculo del COK del proyecto:

$$\text{COK proy} = R_f + \text{Beta} * (\text{Prima de Riesgo}) + \text{Riesgo País}$$

Donde:

Rf: tasa libre de riesgo

Beta: Beta desapalancada

$$\text{COKproy} = 4.39 + 1.712[12.5 - 4.39] + 1.22$$

$$\text{COKproy} = 19.49\%$$

Es la tasa mínima de retorno de inversión que permite generar valor al proyecto de exportación de granada.

1.8.2. WACC

El costo promedio de ponderado de capital, es un valor de rentabilidad que el proyecto debe superar para crear valor en los accionistas.

En el cálculo del WACC se ha emplea la siguiente formula:

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

Dónde:

Ke: COK

Kd: Costo de la deuda Financiera

E: Aporte Propio

D: Deuda a financiar

T: Tasa impositiva

Reemplazando:

$$WACC = 0.1949 \left[\frac{0.4}{0.6 + 0.4} \right] + 0.114 * (1 - 0.3) \left[\frac{0.6}{0.4 + 0.6} \right]$$

$$WACC = 0.1949 * 0.4 + 0.114 * (1 - 0.3) * 0.6$$

$$WACC = 0.07796 + 0.04788$$

$$WACC = 12.584\%$$

Luego la tasa de descuento requerida para descontar los flujos de caja posteriores que permitan valorar el proyecto es 12.584.

1.8.3. Punto de equilibrio

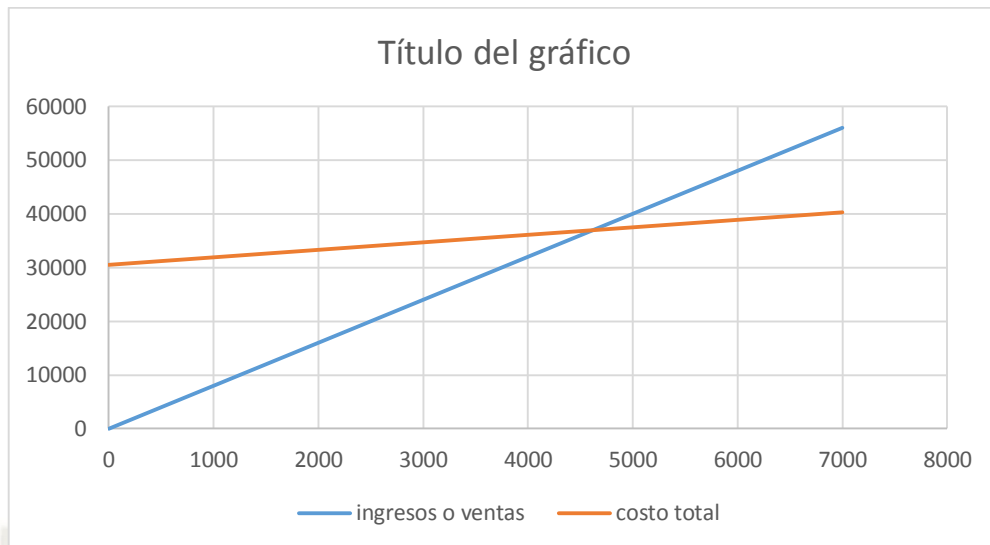
La determinación del Punto de equilibrio representa el mínimo de ventas que se debe tener para no incurrir en pérdidas. Para este análisis, se han considerado los costos fijos, variables, el precio de venta de la granada.

Tabla N°66. Calculo punto de equilibrio

	S/,	Kg,
Precio de venta	7,8	
Kg, estimadas a producir		17 355
Costos fijos	14196.81	
Costo Variable	4.96	
Costo Variable (x unid)	73652.09	
Punto de equilibrio (S/)	36206.32	
Punto de equilibrio (kg)	4654	

Fuente: Elaboración Propia

Grafico N°13. Punto de equilibrio



Fuente: Elaboración propia

Se ha obtenido S/, 36 206.32 soles, con lo cual se puede afirmar que son las ventas necesarias para que la empresa pueda operar con normalidad sin perder ni ganar, si las ventas por exportar están por debajo de esta cantidad la empresa perderá dinero y si vende por sobre esta cifra significa más utilidades para la empresa AQP Fruits S.A.C.

Respecto a la cantidad de kilogramos que se tendrá que producir y vender, para que la empresa este en un punto de equilibrio, las cantidades 4654 kilogramos, considerando que conforme aumenten los kilogramos vendidos, se incrementará la utilidad.

1.8.4. VAN -Valor actual neto

Este indicador financiero será útil para determinar la viabilidad del proyecto. Luego de medir los flujos de los ingresos y egresos se descuenta inversión inicial y queda alguna ganancia, quiere decir que el proyecto es viable.

Tiene la siguiente fórmula:

$$VAN = -D_0 + \frac{F_1}{(1+i)} + \frac{F_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{F_n + VR}{(1+i)^n}$$

Donde:

D₀: Es el desembolso inicial;

F: Son los flujos netos de caja;

i: interés;

VR: Es el Valor Residual;

n: Es el tiempo

Remplazando la suma de los valores actualizados de los costos y beneficios generados por el proyecto durante su horizonte de evaluación, se obtiene:

Tabla N°67. Valor actual neto Económico

FLUJO ECONOMICO	-272051.59	42308.92	159029.02	164631.34	170288.08	389289.88
COK						19.49%
VAN ECONOMICO						214,582.94

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N°68. Valor actual neto Financiero

FLUJO FINANCIERO	-161529.98	14680.34	130709.89	135525.00	140284.31	358263.05
COK						19.49%
VAN FINANCIERO						237,632.23

Fuente: Elaboración Propia

Tanto el VAN Económico como el VAN Financiero han resultado mayor a 0, ($VAN > 0$), esto refleja que la inversión en el proyecto para la producción de granadas y su exportación es viable y factible.

1.8.5. TIR -Tasa interna de retorno

La TIR es un método que consiste en determinar el interés que genera la operación de proyecto durante toda su vida útil.

La fórmula de la TIR es:

$$VAN = -D_0 + \frac{F_1}{(1+i)} + \frac{F_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{F_n + VR}{(1+i)^n} = 0$$

El cálculo de la TIR, implica asignar una tasa de interés (i) que convierta al VAN en cero, este método se conoce como el de prueba y error en el cálculo de la TIR.

Efectuando los cálculos se tiene:

Tabla N°69. TIR Económica

TIR ECONOMICO
-272,051.59
42308.92
159029.02
164631.34
170288.08
389289.88
43%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N°70.TIR Financiera

TIR FINANCIERO
-161,529.98
14680.34
130709.89
135525.00
140284.31
358263.05
56%

Fuente: Elaboración Propia

Luego de la evaluación, el valor de la TIR económica y la TIR financiera han resultado mayor que cero y mayor que el costo capital (COK = 19.49%). Por lo tanto, el proyecto de exportación de granadas, se acepta.

1.8.6. Periodo de recuperación (PRI)

El PRI es un indicador que determina el tiempo exacto en el cual se recuperara la inversión total realizada en un proyecto de inversión.

Para conocer el periodo de recuperación de este proyecto, se tomó en cuenta el valor del flujo acumulado de negativo a positivo.

Tabla N°71.Periodo de recuperación (PRI)

		1	2	3	4	5
FLUJO ECONÓMICO	-272051.59	42308.92	159029.02	164631.34	170288.08	389289.88

Fuente: Elaboración propia.

La fórmula para calcular el PRI es:

$$PRI = a + (b - c)/d$$

Donde:

a = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión.

b = Inversión.

c = Flujo de Efectivo Acumulado del año anterior de recuperación de la inversión.

d = Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión.

Tabla N° 72. Periodo de recuperación de la inversión

DETALLE	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo Neto	-					
Económico	272051.59	42308.92	159029.02	164631.34	170288.08	389289.88
Acumulado		42308.9218	201337.9384	365969.28	536257.4	925547.24

Fuente: Elaboración Propia

Reemplazando los valores, se obtuvo:

$$PRI = 2.12$$

Periodo en que se recuperara la inversión es en el 2do año, incluyendo los efectos del valor del dinero en el tiempo.

1.8.7. Relación beneficio costo (B/C)

La relación costo beneficio o índice neto de rentabilidad es el cociente que resulta de la división del valor actual de los ingresos totales (VPN ingresos) entre el valor actual de los costos de inversión (VPN egresos).

Tabla N°73. Relación beneficio/costo

AÑO de operación	Flujo de caja económico
0	-272051.59
1	42308.92
2	159029.02
3	164631.34
4	170288.08
5	389289.88
COK	19.49%
B/C	1.79

Fuente: Elaboración Propia

B/C = 2 Aceptable

Esto significa que por cada sol invertido se obtiene un beneficio de S/ 2.

1.9. ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Para esta parte se evaluará la sensibilidad del proyecto de exportación de granadas a Holanda, frente a variaciones en el mercado, en la producción o rendimiento, empaçado de granada, o a través de las variaciones del precio FCA, para ver de qué manera afecta a la rentabilidad del proyecto.

Para el análisis de sensibilidad pesimista y optimista se ha considerado una disminución y aumento del 15% en las ventas de granada fresca (kg), quizás por problemas fitosanitarios que disminuyan la producción de materia prima” o los problemas de envíos de exportación.

1.9.1. Escenario pesimista

En un escenario pesimista, consideraremos la disminución del 15% en ventas de kilogramos de granada fresca al año, con ello se evaluará el riesgo del proyecto de disminuir las ventas y sensibilidad inherentes con el plan de negocio, para los indicadores de factibilidad económica se ha considerado un COK de 19.49%.

Tabla N°74. Estado de Ganancias y pérdidas escenario pesimista S/.

CONCEPTO	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas netas	336022.04	456989.97	466129.77	475452.37	606201.77
costo de ventas	52065.00	69420.00	69420.00	69420.00	86775.00
Costos de producción	87848.90	89321.94	90824.44	92357.00	93920.20
Utilidad Bruta	196108.14	298248.03	305885.33	313675.37	425506.57
Gastos administrativos	170361.67	170361.67	170361.67	170361.67	170361.67
Depreciación	30951.12	30951.12	30951.12	30951.12	30951.12
Utilidad operativa	-5204.65	96935.24	104572.54	112362.58	224193.78
Gastos financieros	15473.03	13132.21	10463.68	7421.56	3953.54
Utilidad neta antes de impuestos	-20677.68	83803.03	94108.86	104941.02	220240.24
Impuesto a la renta	-6099.91	24721.89	27762.11	30957.60	64970.87
Utilidad neta después de impuestos	-14577.76	59081.14	66346.74	73983.42	155269.37

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N°75. Flujo de caja Económico- Escenario pesimista S/.

ESTADO DE RESULTADOS	AÑO 0	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		336,022.04	456,989.97	466,129.77	475,452.37	606,201.77
Ventas netas		336,022.04	456,989.97	466,129.77	475,452.37	606,201.77
Recuperación del capital de trabajo						87,848.90
Recuperación de activos						5,363.56
Total ingresos		336,022.04	456,989.97	466,129.77	475,452.37	699,414.23
Inversión	184,202.69					
Capital de trabajo	87,848.90					
Gasto administrativo		170,361.67	170,361.67	170,361.67	170,361.67	170,361.67
Costos de producción		87,848.90	89,321.94	90,824.44	92,357.00	93,920.20
Costos fijos		14,196.81	14,196.81	14,196.81	14,196.81	14,196.81
Costos variables		73,652.09	75,125.14	76,627.64	78,160.19	79,723.39
Depreciación y amortización		30,951.12	30,951.12	30,951.12	30,951.12	30,951.12
Total de egresos	272,051.59	377,010.59	379,956.67	382,961.68	386,026.78	389,153.19
Utilidad antes de impuesto a renta	- 272,051.59	- 40,988.55	77,033.30	83,168.10	89,425.59	310,261.04
Impuesto a la renta		- 6,099.91	24,721.89	27,762.11	30,957.60	64,970.87
Utilidad neta	- 272,051.59	- 34,888.63	52,311.41	55,405.98	58,467.98	245,290.17
Depreciación y amortización		30,951.12	30,951.12	30,951.12	30,951.12	30,951.12
Flujo económico	- 272,051.59	- 3,937.51	83,262.53	86,357.11	89,419.11	276,241.29

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N°76. Flujo de caja financiero – Escenario pesimista S/.

ESTADO DE RESULTADOS	AÑO 0	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO ECONOMICO	-272051.59	-3937.51	83262.53	86357.11	89419.11	276241.29
Préstamo	110521.614					
Amortización		16720.10	19060.92	21729.44	24771.57	28239.59
Interés		15473.03	13132.21	10463.68	7421.56	3953.54
Escudo fiscal		4564.54	3874.00	3086.79	2189.36	1166.29
FLUJO FINANCIERO	-161529.98	-31566.10	54943.41	57250.77	59415.34	245214.46

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N°77. Valor actual neto - escenario pesimista S/.

Flujo de caja económico	-272051.59	-3937.51	83262.53	86357.11	89419.11	276241.29
COK						19.49%
VAN ECONOMICO						-9,144.99

Fuente: Elaboración propia

El Cálculo del VAN resulta menor a 0 (-9,144.99), refleja que existe el riesgo de reducir las ventas hasta en 15%, la inversión es poco factible.

Tabla N°78.Tasa Interna de Retorno - Escenario pesimista

TIR ECONOMICO
-272,051.59
-3,937.51
83,262.53
86,357.11
89,419.11
27624129%
18%

Fuente: Elaboración propia

Para el escenario pesimista la TIR resulta 18% el valor aun cuando es mayor a cero, está por debajo del COK (19,49%), significa que el proyecto con ese riesgo del 15%, resulta poco factible.

Respecto al periodo de recuperación (PRI), se tomaremos en cuenta el valor del flujo acumulado negativo a positivo, luego se aplicaremos la fórmula:

$$PRI = a + (b - c)/d$$

Tabla 79. Periodo de recuperación de la inversión - escenario pesimista.

DETALLE	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo Neto	-					
Económico	272051.59	-3937.51	83262.53	86357.11	89419.11	276241.29
Acumulado		3937.511189	79325.01962	165682.13	255101.2	531342.52

Fuente: Elaboración propia

Reemplazando los valores, se tiene:

$$PRI = 4.51$$

El Periodo de recuperación de la inversión para un escenario pesimista es de 5 años.

Tabla N°80. Relación beneficio/costo - escenario pesimista.

AÑO	FLUJO DE CAJA
DE	ECONOMICO
OPERACIÓN	
0	-272051.59
1	-3937.51
2	83262.53
3	86357.11
4	89419.11
5	276241.29
COK	19.49%
B/C	0.97

Fuente: Elaboración propia

$$B/C = \frac{\text{Beneficio actualizado}}{\text{costo actualizado}}$$

B/C = 0.97 Nada Aceptable

1.9.1. Escenario optimista

En un escenario optimista, consideraremos un aumento del 15% en ventas de kilogramos de granada fresca al año, con ello se evaluará e la utilidad del proyecto de aumentar las ventas y sensibilidad inherentes al plan de negocio, para los indicadores de factibilidad económica se ha considerado un COK de 19.49%.

Tabla N°81. Estado de Ganancias y pérdidas escenario optimista S/.

CONCEPTO	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas netas	454618.05	618280.55	630646.16	643259.09	820155.34
Costo de ventas	52065.00	69420.00	69420.00	69420.00	86775.00
Costos de producción	87848.90	89321.94	90824.44	92357.00	93920.20
Utilidad Bruta	314704.15	459538.61	470401.72	481482.09	639460.14
Gastos administrativos	170361.67	170361.67	170361.67	170361.67	170361.67
Depreciación	30951.12	30951.12	30951.12	30951.12	30951.12
Utilidad operativa	113391.36	258225.82	269088.93	280169.30	438147.34
Gastos financieros	15473.03	13132.21	10463.68	7421.56	3953.54
Utilidad neta antes de impuestos	97918.34	245093.61	258625.25	272747.74	434193.80
Impuesto a la renta	28885.91	72302.61	76294.45	80460.58	128087.17
Utilidad neta después de impuestos	69032.43	172790.99	182330.80	192287.16	306106.63

Fuente: Elaboración propia.



Tabla N°82. Flujo de caja Económico- Escenario Optimista S/.

ESTADO DE RESULTADOS	AÑO 0	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		454,618.05	618,280.55	630,646.16	643,259.09	820,155.34
Ventas netas		454,618.05	618,280.55	630,646.16	643,259.09	820,155.34
Recuperación del capital de trabajo						87,848.90
Recuperación de activos						5,363.56
Total ingresos		454,618.05	618,280.55	630,646.16	643,259.09	913,367.79
Inversión	184,202.69					
capital de trabajo	87,848.90					
Gasto administrativo		170,361.67	170,361.67	170,361.67	170,361.67	170,361.67
Costos de producción		87,848.90	89,321.94	90,824.44	92,357.00	93,920.20
Costos fijos		14,196.81	14,196.81	14,196.81	14,196.81	14,196.81
Costos variables		73,652.09	75,125.14	76,627.64	78,160.19	79,723.39
Depreciación y amortización		30,951.12	30,951.12	30,951.12	30,951.12	30,951.12
Total de egresos	272,051.59	377,010.59	379,956.67	382,961.68	386,026.78	389,153.19
Utilidad antes de impuesto a renta	- 272,051.59	77,607.46	238,323.88	247,684.49	257,232.30	524,214.60
Impuesto a la renta		28,885.91	72,302.61	76,294.45	80,460.58	128,087.17
Utilidad neta	- 272,051.59	48,721.55	166,021.27	171,390.04	176,771.72	396,127.43
Depreciación y amortización		30,951.12	30,951.12	30,951.12	30,951.12	30,951.12
Flujo económico	- 272,051.59	79,672.68	196,972.39	202,341.16	207,722.84	427,078.55

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 1. Flujo de caja financiero – Escenario Optimista S/.

ESTADO DE RESULTADOS	AÑO 0	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO ECONOMICO	-272051.59	79672.68	196972.39	202341.16	207722.84	427078.55
Préstamo	110521.614					
Amortización		16720.10	19060.92	21729.44	24771.57	28239.59
Interés		15473.03	13132.21	10463.68	7421.56	3953.54
Escudo fiscal		4564.54	3874.00	3086.79	2189.36	1166.29
FLUJO FINANCIERO	-161529.98	52044.09	168653.26	173234.82	177719.08	396051.72

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N°83. Valor actual neto - Escenario Optimista

Flujo de caja económico	-					
COK	272051.59	79672.68	196972.39	202341.16	207722.84	427078.55
VAN ECONOMICO						328,407.21

Fuente: Elaboración propia

El Cálculo del VAN resulta mayor a 0 (328,407.21), quiere decir que existe mayor utilidad al aumentar las ventas hasta en 15%, la inversión es factible.

Tabla N°84. Tasa Interna de Retorno - Escenario Optimista

TIR ECONOMICO
-272,051.59
79,672.68
196,972.39
202,341.16
207,722.84
427078.55%
55%

Fuente: Elaboración propia

Para el escenario optimista la TIR resulta 55% el valor es mayor a cero, y está por encima del COK (19,49%), significa que el proyecto con el 15%, de incremento en ventas resulta más factible.

Respecto al periodo de recuperación (PRI), se tomaremos en cuenta el valor del flujo acumulado negativo a positivo, luego aplicaremos la fórmula:

$$PRI = a + (b - c)/d$$

Tabla N°85. Periodo de recuperación de la inversión - escenario optimista.

DETALLE	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo Neto	-					
Económico	272051.59	79672.68	196972.39	202341.16	207722.84	427078.55
Acumulado		79672.6786	276645.0675	478986.23	686709.1	1113787.6

Fuente: Elaboración propia

Reemplazando los valores, se tiene:

$$PRI = 1.98$$

El Periodo de recuperación de la inversión para un escenario optimista es al 2do año.

Tabla N°86. Relación beneficio/costo - Escenario optimista.

AÑO	FLUJO DE CAJA
DE	ECONOMICO
OPERACIÓN	
0	-272051.59
1	79672.68
2	196972.39
3	202341.16
4	207722.84
5	427078.55
COK	19.49%
B/C	2.21

Fuente: Elaboración propia

$$B/C = \frac{\text{Beneficio actualizado}}{\text{costo actualizado}}$$

$$B/C = 2 \text{ Aceptable}$$

Esto significa que por cada sol invertido se obtiene un beneficio de S/ 2.



CONCLUSIONES

1. En base al análisis estratégico del sector agroexportador se han identificado diferentes aspectos que la empresa debe afrontar o evitar (amenazas), aspectos a aprovechar (oportunidades), así como aspectos positivos o fortalezas y aspectos negativos debilidades a considerar para la exportación de granada al mercado holandés. Se ha establecido estrategias mediante un FODA CRUZADO para hacer frente a las amenazas y debilidades, a través de estrategias adaptativas, ofensivas, supervivencia y defensivas, resaltando así, características claves del producto, en este caso la granada peruana.
2. Según el estudio de mercado realizado, la estimación de las proyecciones del modelo polinómico empleado en la proyección la oferta de granada para el año 2018 es de 10 662 toneladas y para el 2022 será de 24 212 toneladas; asimismo la proyección de la demanda para el 2018 es de 76981.00 toneladas y para el 2022 será de 94233.80 toneladas, generando una demanda insatisfecha ascendente que va desde 66 319 Tn para el primer año y alcanzando las 70 021.8 Tn en el quinto año.
3. De acuerdo al Estudio Técnico la ubicación óptima de la planta de procesamiento estará en el Distrito de La Joya y contará con un área de 386 m² para las operaciones de las áreas de recepción, procesamiento y labores administrativas. La materia prima, mano de obra y la distribución de recursos se han planteado de la manera más adecuada para su uso más eficiente, se ha presentado una distribución de planta considerando los códigos de cercanía y según las proximidades requeridas.
4. En relación al Estudio Legal, la empresa se acogerá al régimen PYME tributario considerándose de tercera categoría. Las exportaciones exigen el cumplimiento del reglamento aduanero, obtención de certificaciones necesarias brindadas por DIGESA y SENASA y el cumplimiento de una serie de estándares de calidad relativas a la exportación, control de contaminantes

reglamentado por (CEE) 315/93. Las importaciones de los Países Bajos se rigen a las leyes de la UE.

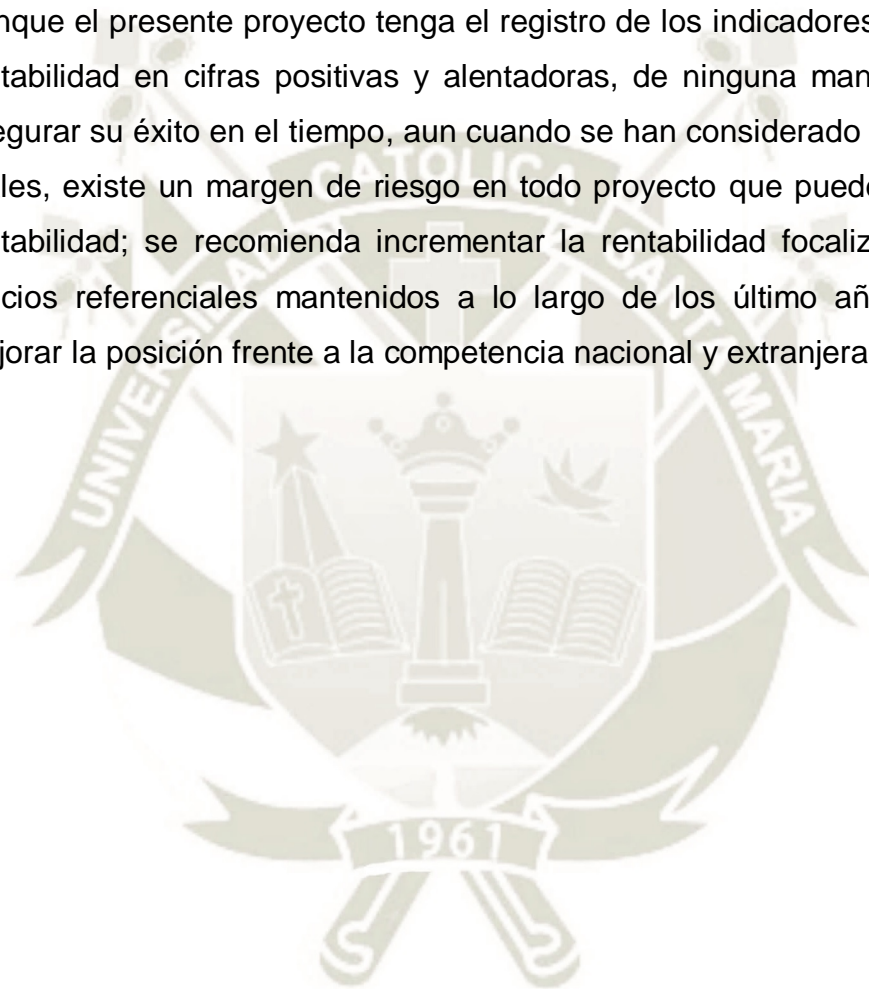
5. En relación al Estudio Organizacional, se ha establecido un tipo de sociedad anónima cerrada S.A.C. el cual permite un máximo de 20 personas como socios, en el caso de la empresa tendrá 3 socios. La empresa se dividirá en tres áreas principales: Administración y planeamiento, Producción y Ventas. El manejo será encabezado por el administrador, el área de producción estará a cargo del jefe de calidad y las ventas estarán a cargo del contador.
6. Según el estudio financiero, se ha determinado que el proyecto requiere una inversión de S/. 272,051.59 financiada por medio de un aporte propio y un préstamo. El aporte propio será de S/. 73, 681.076 y S/.110, 521.614 a través de un banco. Según el estudio realizado, el VAN Económico ha resultado S/. 214,582.94 en un periodo de 5 años y el VAN Financiero de S/. 237,632.23. La TIR económica del proyecto es 43%, al ser mayor que el costo de capital COK (19.49%), indica que tiene buena rentabilidad y por lo tanto se acepta el proyecto. La TIR Financiera del proyecto es 56%, al ser mayor al costo promedio ponderado de capital WACC (12.58%), indica que da una rentabilidad mayor que la mínima requerida y por lo tanto se acepta el proyecto, la empresa cuenta con capacidad para recuperar la inversión en un periodo de 2 años.

RECOMENDACIONES

1. La demanda de granada ha registrado un ascenso en los últimos años, sin embargo, se recomienda identificar nuevos factores críticos, ya que al ser un mercado que ha empezado a consolidarse y a crecer recientemente, es necesario detectar a tiempo cuando sucedan bajas en las expectativas de compra y detectar anticipadamente la aparición de nuevos factores y barreras de comercialización que puedan afectar la exportación.
2. Debido a la gran demanda de mayores volúmenes del producto existente en Holanda y demás países de la UE, se recomienda realizar esfuerzos de mercadeo, alentar a la inversión en el presente proyecto buscando inversionistas que deseen invertir en el proyecto, para poder consolidar los objetivos de la empresa y buscar nuevos canales de comercialización para crecer a lo largo del tiempo.
3. Para dar mejor uso de la capacidad de planta no aprovechada durante periodos de baja producción y mitigar algunos riesgos, se recomienda ampliar el portafolio de productos, puesto que, esto permitirá diversificar las inversiones, variando la producción ofertando al mercado nuevos productos, es decir no solo mantener la exportación de granado sino aprovechar las propiedades del producto e introducir valor agregado.
4. Para examinar las barreras legales de la exportación, analizar las restricciones y obligaciones relacionadas a las diferentes certificaciones que se necesitan para la producción y la exportación es recomendable estar asesorados por un abogado ya que de la correcta asesoría legal de la empresa depende el futuro de la misma. Se recomienda también, obtener la certificación de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP) que ayudaría a garantizar el control del proceso y poder establecer relaciones con entidades europeas.

5. Dado que en la actualidad el recurso humano es el más importante dentro de cualquier organización siendo clave en el éxito de las empresas es importante, Promover la actualización tecnológica y capacitación continua del personal, para ello los integrantes deberán estar debidamente capacitados, se recomienda a los socios realizar cursos de liderazgo, coaching y charlas para lograr el desarrollo de habilidades del personal.

6. Aunque el presente proyecto tenga el registro de los indicadores financieros de rentabilidad en cifras positivas y alentadoras, de ninguna manera podríamos asegurar su éxito en el tiempo, aun cuando se han considerado montos y cifras reales, existe un margen de riesgo en todo proyecto que pueden afectar a su rentabilidad; se recomienda incrementar la rentabilidad focalizándose en los precios referenciales mantenidos a lo largo de los último años para poder mejorar la posición frente a la competencia nacional y extranjera.



BIBLIOGRAFIA

- Adepia. (2014). Granados perspectiva oportunidades la región. Recuperado el 11 de junio del 2018, de <http://www.adepia.com.pe/granados-perspectiva-oportunidades-la-region-arequipa/>
- Agraria. (2014). Llegaran de Israel 6 nuevas variedades de granadas. Recuperado el 5 de junio del 2018, de <http://agraria.pe/noticias/peru-llegaran-de-israel-6-nuevas-variedades-de-granadas-en--5106>
- AMPEX. (2006). Perfil de Mercado de la Granada Fresca. Obtenido de www.ampex.com.pe/down_file.php?f=perfilgranada.pdf&ruta=perfi
- Andina. (2015). Consumo en el Perú tendría mayor repunte en el 2018 de los últimos cinco años. Recuperado el 5 de junio del 2018, de <http://andina.pe/agencia/noticia-consumo-peru-tendria-2018-mayor-repunte-de-ultimos-cinco-anos-700388.aspx>
- Andina. (2015). Perú y Países Bajos acordaron fortalecer sus relaciones bilaterales. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <http://andina.pe/agencia/noticia.aspx?id=586710>
- Andina. (2018). Exportaciones granadas en crecimiento. Recuperado el 10 de junio del 2018, de <http://andina.pe/agencia/noticia-sierra-y-selva-exportadora-exportaciones-granada-franco-crecimiento-688607.aspx>
- BCRP. (2018). Características de Arequipa. Recuperado el 11 de junio del 2018, de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Arequipa/Arequipa-Characterizacion.pdf>
- Capital. (2018). Como se encuentra Perú y el mundo en desarrollo. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <http://www.capital.com.pe/actualidad/como-se-encuentra-peru-y-el-mundo-en-desarrollo-tecnologico-noticia-788050>
- Cárdenas, J. (2016). Identificación de oportunidad de exportación de fresa congelada de la región Arequipa al mercado de china para los años 2015 al 2019. Tesis de grado. Escuela profesional de Ingeniería Comercial. Universidad Católica de Santa María. Arequipa, Perú.

- Castañeda, W. (2013). Evaluación de proyectos con ayuda del software Excel.
- CDI. (2018). Informe global de competitividad. Recuperado el 11 de junio del 2018, de <http://www.cdi.org.pe/InformeGlobaldeCompetitividad/index.html>
- CIA World Factbook. (2017). Países bajos distribución por edad. Recuperado de: https://www.indexmundi.com/ES/paises_bajos/distribucion_por_edad.html
- Citypopulation – ONS (2018). Netherland population. Office for National Statistics Netherlands. Recuperado de: <http://worldpopulationreview.com/countries/netherlands-population/>
- Cosas. (2018). VIII cumbre de las americas. Recuperado el 3 de junio del 2018, <https://cosas.pe/personalidades/117085/viii-cumbre-de-las-amicas/>
- Datosmacro. (2018). Países Bajos / Holanda. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://www.datosmacro.com/paises/holanda>
- Díaz, A. Sánchez, L. y Vigo, L. (2010). “Producción y comercialización de granada fresca”. Tesis de Maestría. Escuela de Post grado. Universidad Peruana de Ciencia aplicadas- UPC. Lima, Perú.
- El comercio. (2018). Conflictos sociales. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://elcomercio.pe/peru/conflictos-sociales-peru-enero-registraron-176-noticia-497275>
- El comercio. (2018). Créditos bancarios registraron crecimiento. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://elcomercio.pe/economia/peru/creditos-bancarios-registraron-crecimiento-7-69-abril-noticia-521592>
- El comercio. (2018). Pobreza en el Perú sube por primera vez en el milenio. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://elcomercio.pe/economia/peru/pobreza-peru-sube-primera-vez-milenio-noticia-514460>
- El comercio. (2018). Pobreza en el Perú. Recuperado el 6 de noviembre del 2018, de <https://elcomercio.pe/economia/peru/pobreza-peru-sube-primera-vez-milenio-noticia-514460>. Recuperado el 6 de noviembre del 2018.

El observador. (2018). América Latina un 2018 incierto. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://www.elobservador.com.uy/america-latina-un-2018-incierto-n1156944>

El peruano. (2018). La agroexportacion genera 800000 puestos de trabajo. Recuperado el 11 de junio del 2018, de <http://elperuano.pe/noticia-la-agroexportacion-genera-mas-800000-puestos-trabajo-60261.aspx>

El peruano. (2018). Noticias desafíos de la gestión del agua. Recuperado el 11 de junio del 2018, de <http://www.elperuano.com.pe/noticia-desafios-la-gestion-del-agua-2018-62791.aspx>

European Comission Trade. (2015). Export Helpdesk - Mi exportación. Recuperado el 11 de junio del 2018, de <http://exporthelp.europa.eu/thdapp/index.htm>

Freshplaza. (2017). La fruta es cada vez más escaza en el mercado mundial. Recuperado el 5 de junio del 2018, de <http://www.freshplaza.es/article/111728/La-fruta-es-cada-vez-m%C3%A1s-escasa-en-el-creciente-mercado-mundial>

Gestión. (2018). Establece siete lineamientos para el desarrollo de la agricultura familiar. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://gestion.pe/economia/establecen-siete-lineamientos-desarrollo-agricultura-familiar-104148>

Gestión. (2018). Innovación sinergias y crecimiento. Recuperado el 10 de junio del 2018, de <https://gestion.pe/blog/innovacion-sinergias-y-crecimiento/2018/04/agenda-de-agricultura-2018.html>

Gestión. (2018). Préstamos al sector agropecuario. Recuperado el 11 de junio del 2018, de <https://gestion.pe/economia/asbanc-prestamos-sector-agropecuario-crecieron-8-9-2017-228265>

Gestión. (2018). Economía empresas. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://gestion.pe/economia/empresas/inia-invertira-s-600-millones-innovacion-tecnologica-agricola-ano-228885>

Gestión. (2018). Economía para todos. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://gestion.pe/blog/economiaparatodos/2018/04/proyecciones-economicas-2018.html>

Gestión. (2018). Perú registra superávit comercial. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://gestion.pe/economia/inei-peru-registra-superavit-comercial-us-588-5-millones-marzo-233367>

Gestión. (2018). Apoyo a pequeñas y medianas empresas. Recuperado el 6 de noviembre del 2018, de <https://gestion.pe/economia/ministro-agricultura-asegura-brindara-apoyo-pequenos-y-medianos-productores-231002>

Gestión. (2018). Economía empresas. Recuperado el 6 de noviembre del 2018, de <http://fjaviermartinezr.blogspot.com/2014/05/exportaciones-peruanas-de-granada-fresca.html>. Recuperado el 6 de noviembre del 2018.

Gestión (2018). Proyecto majes – siguas. Recuperado el 6 de noviembre del 2018. <https://archivo.gestion.pe/economia/majes-siguas-conoce-tuneladora-proyecto-que-pretende-aportar-us-800-millones-al-pbi-2204164>.

Gestión. (2018). Mejora de caminos rurales. Recuperado el 6 de noviembre del 2018, de <https://gestion.pe/economia/mtc-invertira-us-600-millones-rehabilitar-mejorar-caminos-rurales-142363> .

Gestión. (2018). Economía empresas. Recuperado el 6 de noviembre del 2018, de <https://gestion.pe/economia/empresas/inia-invertira-s-600-millones-innovacion-tecnologica-agricola-ano-228885>.

INEI. (2018). Perú registra superávit comercial. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://gestion.pe/economia/inei-peru-registra-superavit-comercial-us-588-5-millones-marzo-233367>

INEI. (2018). Pobreza en el Perú sube por primera vez en el milenio. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/sociales/>

INIA. (2018). Productos y servicios. Recuperado el 11 de junio del 2018, de <http://inia.gob.pe/pnia-intro/14-productos-y-servicios/362-capacitacion>

INIA. (2018). Capacitación productos y servicios. Recuperado el 6 de noviembre del 2018 de <http://inia.gov.pe/pnia-intro/14-productos-y-servicios/362-capacitacion>.

Ipe. (2018). cuáles son las perspectivas económicas. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <http://www.ipe.org.pe/portal/arequipa-2018-cuales-son-las-perspectivas-economicas/>

Ipe. (2018). cuáles son las perspectivas económicas. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <http://www.ipe.org.pe/portal/arequipa-2018-cuales-son-las-perspectivas-economicas/>

La república. (2018). Arequipa tiene por lo menos 164520 unidades agropecuarias. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://larepublica.pe/archivo/650279-arequipa-tiene-por-lo-menos-164520-unidades-agropecuarias-en-la-region>

La república. (2018). Cuidar el agua con uso de tecnología. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://larepublica.pe/sociedad/1246208-cuidar-agua-tecnologia>

La república. (2017). Sociedad y desempleos. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://larepublica.pe/sociedad/1290617-60-desempleados-pais-son-jovenes>

Lampadía. (2018). Análisis recursos naturales agricultura peruana. Recuperado el 11 de junio del 2018, de <http://www.lampadia.com/analisis/recursos-naturales/la-agricultura-peruana-tiene-un-gran-futuro/>

LEGISCOMEX (2015). Canales de distribución en Holanda. Recuperado de: <https://www.legiscomex.com/Documentos/canales-de-distribucion-holanda-2015-rci300>

López Porras, Karina (2011). Oportunidades para el sector agrícola en Europa: Holanda como puerta de entrada/ Karina López Porras. - San José, Costa Rica: PROCOMER.

La voz (2018). Función de un contador. Recuperado el 6 de noviembre del 2018, de <https://pyme.lavoztx.com/cul-es-la-funcin-de-un-administrador-en-una-organizacin-5657.html>. Recuperado el 6 de noviembre del 2018.

MINAGRI. (2018). Ministro de agricultura asegura brindar apoyo a pequeños y medianos productores. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <http://minagri.gob.pe/portal/noticias-anteriores/notas-2017/19984-pequenos-productores-concretaran-negocios-internacionales-en-expoalimentaria-2017>

MINCETUR (2017). Reporte regional de comercio Arequipa. Recuperado el 3 de junio del 2018, de https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/estadisticas_y_publicaciones/estadisticas/reporte_regional/RRC_Arequipa_2017.pdf

MINCETUR (2015). Guía Práctica para países Bajos. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Lima.

MTC. (2018). Se invertirá 600 millones rehabilitar caminos rurales. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://www.gob.pe/mtc>.

Murderd, Richard & Hales, lee. (1973). "Sytematic Layout Planing". 4rta edition. Boston: Editorial Cahner Books

Neuenschwander, C. (2017). Granados: Perspectiva Y Oportunidades En La Región Arequipa. ADEPIA. Parque industrial de Arequipa. Recuperado de: <http://www.adepia.com.pe/granados-perspectiva-oportunidades-la-region-arequipa/>

Peru21. (2017). Exportaciones con alta tecnología son pocas. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://peru21.pe/economia/exportaciones-alta-tecnologia-son-373545>

Peru21. (2018). Perú supera 32 millones habitantes esperanza de vida mayor 75 años. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://peru21.pe/peru/peru-supera-32-millones-habitantes-esperanza-vida-mayor-75-anos-394712>

Peruopportunity. (2018). Diagnóstico del agricultor en el Perú. Recuperado el 11 de junio del 2018, de http://www.peruopportunity.org/uploads/posts/34/Diagno_stico_de_la_Agricultura_en_el_Peru_-_web.pdf

PROCHILE. (2014). Estudio de canal de distribución / Alimentos funcionales en Holanda. Oficina comercial de chile. Alimentos funcionales. Chile. Recuperado de:

https://www.prochile.gob.cl/wp-content/files_mf/1366223958holanda_alimentos_funcionales_canales_2013.pdf

Promperu. (2014). Guía de mercado Países Bajos. Servicios al exportador. Información. Lima.

PROMPERU. (2018). Índice de competitividad regional por región. Recuperado el 3 de junio del 2018, de http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/ficharegion/general/INF_GEN_AREQUIPA.PDF

Proexpansion. (2014). El crecimiento del cultivo de granada. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <http://proexpansion.com/es/articles/384-el-crecimiento-del-cultivo-de-la-granada-en-el-peru>

Pymex. (2018). Funciones de un contador. Recuperado el 3 de junio del 2018, <https://pymex.com/liderazgo/capacitacion/funciones-y-responsabilidades-del-contador/>.

Pymex (2018). Función de un administrador. Recuperado el 6 de noviembre del 2018, de <https://pyme.lavoztx.com/cul-es-la-funcin-de-un-administrador-en-una-organizacin-5657.html>. Recuperado el 6 de noviembre del 2018.

RaboBank. (2017). Sobra o falta fruta, una visión desde Holanda. Recuperado de: <http://actualfruveg.com/2017/12/15/sobra-o-falta-fruta/>

Rubio, C. (2015). Exportación de granadas frescas a reino unido. Tesis. Licenciatura en negocios internacionales. Universidad De Lima.

Santander. (2018). Llegar al consumidor neerlandés. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/paises-bajos/llegar-al-consumidor>

Salazar, K. (2014). Oportunidades de negocio en el mercado de estados unidos para las exportaciones peruanas de arándanos frescos provenientes de la región la libertad. Tesis de pregrado. Facultad de negocios. Universidad Privada del Norte. Trujillo, Perú.

SIICEX. (2018). Guía de mercado / países bajos. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/73047740radD2033.pdf>

SIICEX. (2018). Documentos para exportar. Recuperado el 3 de junio del 2018, de http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=827.82600

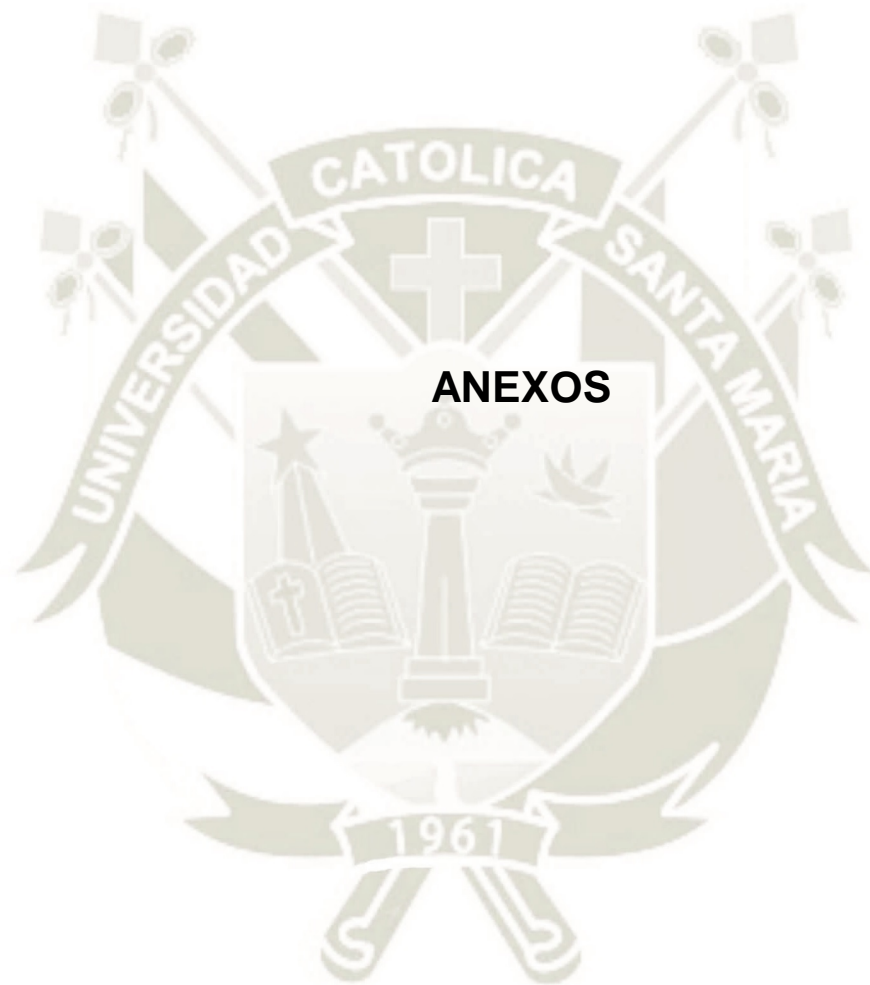
SIICEX (2018). Documentos para exportar. Recuperado el 6 de noviembre del 2018, de <https://www.pqs.pe/emprendimiento/principales-documentos-para-exportar> .

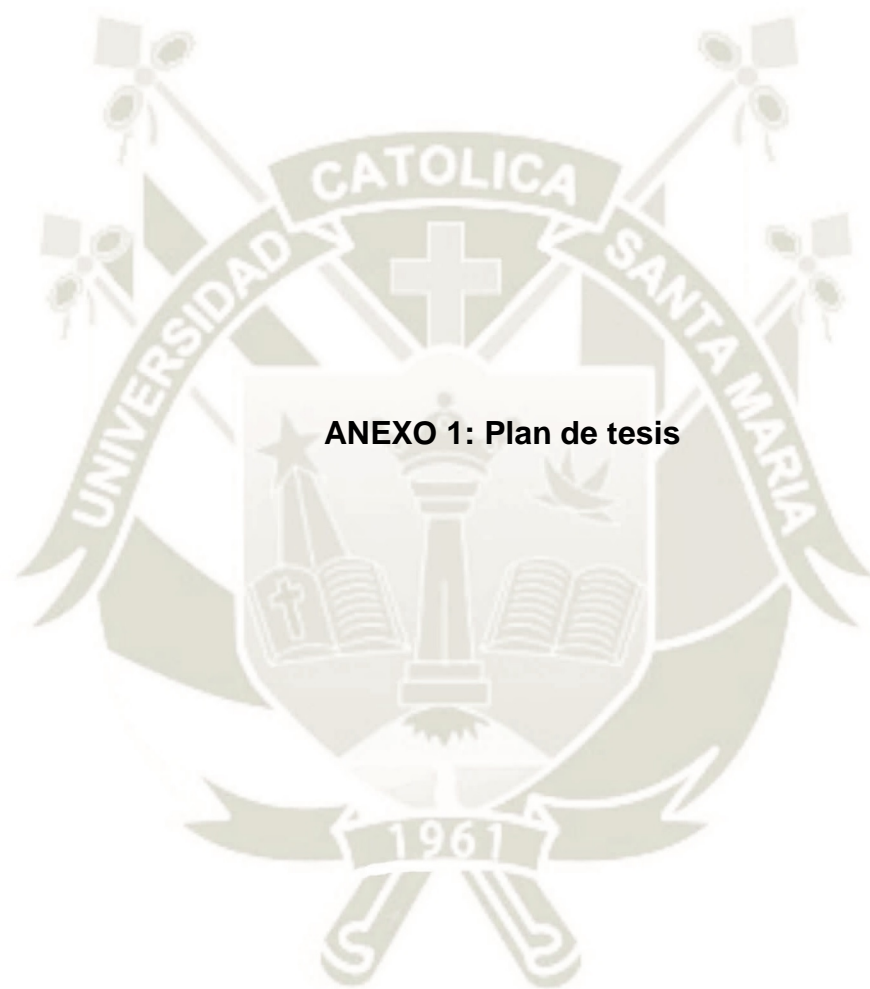
Sistema Nacional Argentino de Vigilancia y Monitoreo de Plagas. (2017). Punica agaratum. Av. Paseo Colón 315 4º A oficina 15 - C.P. 1063 - CABA - Buenos Aires - Argentina. Recuperado de: <http://www.sinavimo.gov.ar/cultivo/punica-granatum>

Scielo. (2018). Contenidos de la granada. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <http://www.scielo.org.pe/pdf/rsqp/v81n1/a08v81n1.pdf>

Sapag Chain, Nasir. (2001). Evaluacion de proyectos de inversion en la empresa. 1era edición. Argentina. Editorial Pearson education S.A.

TRADEMAP. ITC (2018). Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas Datos comerciales mensuales, trimestrales y anuales. Valores de importación y exportación Recuperado de: https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS_Graph.aspx?nvpm=3|528|||0810||4|1|1|1|2|1|2|2|1





Universidad Católica de Santa María

Facultad de Ciencias Económico Administrativas

Escuela Profesional de Ingeniería Comercial



EL MERCADO HOLANDES: IDENTIFICACION DE UNA OPORTUNIDAD DE EXPORTACION DE GRANADA DE LA REGION DE AREQUIPA, PARA LOS AÑOS 2018-2022.

**Plan de Tesis presentado por la
Bachiller:**

Cárcamo Alvarado, Giannina Fernanda
para optar el Título Profesional de:
Ingeniera Comercial

Asesor(es):

Mgter. Grgicevic Zea, Alexander
Mgter. Quintanilla Rodríguez, Martin

AREQUIPA – PERÚ

2018

I. PLANTEAMIENTO TEORICO

1.1. Problema

El mercado holandés: Identificación de una oportunidad de exportación de Granada de la región Arequipa, para los años 2018-2022.

1.2. Descripción del problema

Actualmente, la fruticultura es considerada uno de los pilares fundamentales para el desarrollo en la actividad económica de un país, en el Perú con un apoyo promoción adecuada podría transformarse en uno de los principales rubros exportadores y generadores de divisas.

En Países como Argentina y Chile, que ya llevan buen tiempo exportando la granada, durante la temporada 2016/2018 se presentó aumentos en el volumen de exportación, mostrando incrementos, con respecto a la temporada anterior y valores superiores; el mercado de la fruta se ha tornado más competitivo, tanto por el ingreso de nuevos Países en el sistema productivo, como por la entrada en producción de nuevas áreas geográficas nacionales dedicadas al cultivo de granada, al igual que en la gran mayoría de los cultivos, sin embargo, una de las principales ventajas para la exportación, es la ubicación geográfica con respecto al mercado de destino.

La industria de la granada en el Perú tiene sus inicios alrededor del año 2000 donde las exportaciones apenas alcanzaban US\$153.000 en valor, 122 TM en volumen con nueve mercados destino, principalmente países bajos y reino unido. Sin embargo 17 años después las exportaciones han crecido hasta alcanzar US\$ 60.12 millones en valor y 29.080 TM en volumen a 55 países de destino siendo los más importantes Países Bajos, Rusia, Reino Unido y desde agosto del 2017 el mercado de Estados Unidos. La ubicación estratégica de los campos en las regiones productoras permite el aprovechamiento de infraestructura y tecnología de la red de plantas empacadoras, y la cercanía a puertos de empaque. Las características climáticas del cultivo estas son favorables, generalmente el granado se adapta muy

bien a las condiciones climáticas del Perú, se siembra prevalentemente en suelos arenosos y tiene alta resistencia a la sal, se ha realizado acciones para desarrollar esta industria en las regiones de Tacna y Moquegua, y también al sur de Perú como promoción de inversiones en viveros, tecnología del cultivo y organizando a los productores.

Cada vez son más los productores agrícolas arequipeños que apuestan por asociarse y exportar frutos frescos a diferentes destinos; este es el caso de los fruticultores de la joya y el pedregal, distrito de majes que dejaron los cultivos tradicionales y la ganadería para apostar por la siembra de granada. En el 2017, Ica y lima lideraron las exportaciones de granada; Arequipa ocupó el tercer lugar con un total de mil quinientas toneladas; se espera superar estos números. Dependiendo del destino se dan cumplimiento al acuerdo establecidos en los planes de trabajo de los países importadores, siendo EE.UU. una de las naciones más exigentes. Los países europeos solo requieren la certificación fitosanitaria de exportación y una inspección fitosanitaria favorable previa.

Los gruesos de las exportaciones de granada peruana van rumbo al mercado de europeo, siendo Holanda su principal mercado con el 43% de participación. En tanto con el 15% y el 10% aparecen Rusia y reino unido en segundo y tercer lugar, respectivamente.

Por lo que se busca una oportunidad de exportación de la granada en la región de Arequipa. En cuyo país haya una mayor participación de mercado en este caso Holanda guiándonos por la información recopilada.

1.2.1. Campo, Área y Línea

Campo:

Ciencias Económico- administrativas

Área:

Ingeniería Comercial

Línea:

Negocios internacionales

1.2.2. Tipo de problema**Tipo:**

Investigación es de tipo descriptiva- Causal, descriptiva porque busca hacer una descripción del mercado holandés en cuanto al producto como es la Granada, A su vez es causal porque a que evalúa la identificación de oportunidad de exportación de Granada arequipeña al mercado de Holanda para el periodo 2018-2022.

Nivel:

Estudio no experimental - longitudinal. Experimental porque no se manipulará ni se hará variar de forma intencional la variable independiente mercado holandés, es longitudinal porque se realizará la investigación recabando datos en diferentes puntos del tiempo, a lo largo de un periodo.

1.2.3. Variables**a) Análisis de variables****Variable independiente:**

Mercado Holandés

Variable dependiente:

Oportunidad de exportación de Granada de la región Arequipa.

b) Operacionalización de variables

Tabla N°87. Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICAS INSTRUMENTOS	
VARIABLE INDEPENDIENTE: Mercado Holandés	Importaciones	Niveles de compra de granada	Observación documental	
		Requisitos de exportación		
	Levante de mercadería	Tipos de inspecciones		Ficha bibliográfica
		Seguridad y control de aduanas		
	Demanda	Consumo total		
		Producto bruto interno		
		Población total de habitantes		
	Oferta	Producción regional		
	Producto	Características generales		
		Características culturales		
		Canal de distribución		
		Precio		
	Barreras	Barreras arancelarias		
Barreras no arancelarias				
VARIABLE DEPENDIENTE: Oportunidad de exportación de Granada	Producción nacional de granada	Zonas y procesos de cultivo	Observación documental	
	Producción regional de granada	Estándar de calidad para exportación	Encuesta	
	Procesamiento para exportación	Sistemas de procesamiento	Entrevista	
		Presentaciones de exportación		
	Oferta	Volúmenes de exportación		
		Estacionalidad de la oferta		
	Producto	Embalaje		
		Etiquetado		
	Evaluación financiera	Restitución de derechos arancelarios		
		Factibilidad VAN, TIR		

Fuente: Elaboración propia.

1.2.4. Interrogantes básicas

Interrogante general

- ¿Existe oportunidad de exportar granada de la región Arequipa hacia el mercado holandés, para los años 2018 al 2022?

Interrogantes específicos

- ¿Cuáles son los niveles de compra e importación de granada por parte del mercado holandés?
- ¿Cuáles son los requisitos de exportación hacia el mercado holandés?
- ¿Cuáles son los tipos de inspecciones para el levante de mercadería en Holanda?
- ¿Cuáles son los mecanismos de seguridad y control de aduanas en Holanda?
- ¿Cuánto es el consumo total de Granada, así como la estimación de las proyecciones?
- ¿Cuánto es la población total de habitantes, así como la estimación de las proyecciones?
- ¿Cuál es el Producto Bruto Interno actual y proyectado?
- ¿Cuál es la producción regional de granada y estimar la proyectada?
- ¿Cuáles son los aspectos generales y culturales del mercado?
- ¿Cuál es los canales de distribución de la Granada?
- ¿Cuáles son los precios actuales y proyectados de exportación de Granada?
- ¿Cuáles son las barreras arancelarias y barreras no arancelarias para el mercado?
- ¿Cuáles son las zonas y proceso de cultivo de granada en el Perú?
- ¿Cuáles son los estándares de calidad para la exportación?
- ¿Cuáles son los sistemas de procesamiento, presentación para la exportación de granada?
- ¿Cuánto es el volumen de exportación de Granada?

- ¿Cuál es la estacionalidad de la oferta de Granada?
- ¿Cuáles son los procesos de embalaje y etiquetado para la exportación de Granada?
- ¿Qué posibilidad hay de obtener un beneficio tributario DRAWBACK en la exportación de Granada?
- ¿Cuál es la factibilidad de exportar Granada al Mercado Holandés?

1.3. Justificación

Este estudio busca identificar nuevas oportunidades de exportación, ya que es importante saber que en Arequipa existe un gran porcentaje de la población que vive del agro como de la ganadería y destacan por su alta productividad en muchos de sus cultivos.

El presente trabajo de investigación se justifica, puesto que la región Arequipa cuenta un clima óptimo para el cultivo de la Granada, de igual forma cuenta los recursos económicos y tecnológicos para la producción a gran escala. Cuenta con los recursos logísticos necesarios para el transporte y la exportación de Granada, desde la región del litoral Arequipeño, en las costas del Pacífico, a través del puerto internacional de Matarani o del puerto de Ilo en Moquegua, la ubicación estratégica de estos dos puertos favorece aún más el gran potencial exportador frutícola. De igual manera se justifica debido a que el Perú ha experimentado en general un crecimiento de la productividad de un fruto tan pedido en estos últimos años como es la granada, un fruto el cual tiene múltiples beneficios para la salud, es un antioxidante, si bien es cierto dicho fruto no es originario del Perú tiene una alta producción en nuestro país y exportaciones en Estados Unidos y Europa, escogiendo como mercado de estudio principal Holanda, ya que se encuentra en el primer lugar de participación en exportar granada a nuestro país y pide menores requisitos de control a comparación del exigente país estadounidense, es por eso que planteamos mejorar el desarrollo de la región mediante las exportaciones del sector frutícola el cual se verá beneficiado con la exportación de

Granada para el mercado Holandés representando así una alternativa de inversión y gestión para los productores.

De igual forma esta investigación tiene por objetivo determinar la oportunidad de rentabilidad mediante la exportación de Granada al mercado holandés obteniendo beneficios directa e indirectamente, mejorando la calidad de vida de los participantes en cada etapa de la cadena productiva y de exportación de la Granada, así como para repotenciar los niveles de producción del sector exportador de frutas en la región Arequipa.

Esta investigación nos va ayudar a darnos cuenta que estos últimos años el Perú es capaz de producir variedad de frutas o verduras de calidad para su exportación que por consecuencia implican una oportunidad para empresarios y agricultores que buscan oportunidades para sacar adelante su producto al mercado extranjero y además como país ganarnos un prestigio.

1.3.1. Justificación Social

En cuanto a la justificación social, primer lugar se puede mencionar que de ser factible este proyecto de investigación, sobre la oportunidad de exportación de granada, generaría de manera indirecta un dinamismo en la demanda local por productos y servicios relacionados a la producción de granada, produciendo un beneficio en la población dedicada al agro y de los productores nacionales, de igual manera generaría beneficios en las personas que participan en la producción y exportación de granada, mejorando sus oportunidades, ya que aumentaría el nivel de calidad de vida de las personas en las zonas productoras.

Se daría también un aumento en la creación de puestos laborales directo e indirecto, ya que aumenta la demanda por mano de obra, por lo que tendríamos que contratar personal de la las zonas y regiones productoras.

Se producirían un impacto positivo en el agricultor ya que le ayudaría a tener una nueva alternativa de siembra, con mejores posibilidades de ganancia pudiendo ampliar sus huertas y hectáreas de cultivo.

Identificando nuevos mercados y oportunidades de exportación, podría animar la participación de empresarios nacionales y extranjeros a invertir en sector agrícola mediante la exportación de granada u otras frutas con menores costos y maximizando los beneficios,

Así mismo se promueven nuevas oportunidades para la importación de productos peruanos en diferentes mercados extranjeros, ya que el posicionamiento de un producto de calidad traería un efecto positivo los productos peruanos a nivel internacional.

1.3.2. Justificación económica

Respecto a los beneficios económicos, como es sabido la exportación tiene la característica de aumentar la capacidad productiva de un país, de esta forma de incrementa el producto Bruto Interno, de igual forma la exportación de un producto produce un incremento en la demanda del mismo dentro del mercado interno, consecuentemente aumenta los ingresos y dinamiza la economía en general produciendo un aumento en el ingreso per cápita.

Actualmente el Perú está registrando crecimientos en las exportaciones de productos no tradicionales, sector donde se ubica la Granada, a su vez se proyectan incrementos para los próximos años. De concretarse la oportunidad de exportación de granada de la región Arequipa al mercado holandés se producirán cambios de trascendencia económica para la región, al incrementar la exportación de productos no tradicionales, esto contribuirá al aumento de las exportaciones del sector agropecuario y como consecuencia contribuirá a mejorar los indicadores económicos de superávit en los próximos años,

En el año 2016 se registraron niveles en la balanza comercial que denotaron un déficit, por lo tanto, se debe tener en cuenta la promoción y el desarrollo aún más intensivo de las exportaciones del sector agropecuario dentro de la economía peruana, así como la región Arequipa, mediante proyectos como la identificación de nuevas oportunidades para alentar la exportación presentando que alternativas significativas para la inversión.

Este proyecto de investigación promoverá un aumento en el nivel de competitividad del sector agroexportador, ya que el registro de más competidores y participantes en el mercado, mejorará la calidad de los productos dentro del sector se elevará el beneficio así para toda la región Arequipa.

La demanda de fruta de origen tropical ha aumentado en el mercado holandés, la actual oferta no abastece todo el mercado, esto ha hecho que los precios manifiesten una línea de tendencia creciente, es muy posible que tenga la demanda exportable asegurada y que exista una gran brecha entre la demanda y oferta de Granada, esto traería como consecuencia una oportunidad de rentabilidad para cubrir estas brechas abasteciendo mediante exportación de granada Arequipeña, satisfaciendo las necesidades del mercado internacional, e incrementando la potencialidad de exportación de este producto no es aprovechada en su totalidad actualmente.

1.4. Objetivos

Objetivo general

- Evaluar la oportunidad de exportar granada de la región Arequipa hacia el mercado holandés, para los años 2018 al 2022.

Objetivos específicos

- Determinar los niveles de compra e importación de granada por parte del mercado holandés.
- Investigar los requisitos de exportación hacia el mercado holandés.
- Conocer los tipos de inspecciones para el levante de mercadería en Holanda.
- Conocer los mecanismos de seguridad y control de aduanas en Holanda.

- Determinar el consumo total de Granada, así como la estimación de las proyecciones.
- Determinar la población total de habitantes, así como la estimación de las proyecciones.
- Determinar el Producto Bruto Interno actual y proyectado.
- Determinar la producción regional de granada y estimar la proyectada.
- Conocer los aspectos generales y culturales del mercado holandés.
- Conocer los canales de distribución de la Granada.
- Determinar los precios actuales y proyectados de exportación de Granada.
- Conocer las barreras arancelarias y barreras no arancelarias para el mercado.
- Conocer las zonas y proceso de cultivo de granada en el Perú.
- Conocer los estándares de calidad para la exportación.
- Conocer los sistemas de procesamiento, presentación para la exportación de granada.
- Determinar los volúmenes de exportación de Granada.
- Conocer la estacionalidad de la oferta de Granada.
- Conocer los procesos de embalaje y etiquetado para la exportación de Granada.
- Evaluar la posibilidad de obtener un beneficio tributario DRAWBACK en la exportación de Granada.
- Analizar según los indicadores financieros la factibilidad de exportar Granada al Mercado Holandés.

1.5. Marco teórico

1.5.1. Esquema estructural

El esquema que se seguirá el contenido del proyecto es:

- I. Análisis estratégico
- II. Estudio de mercado
- III. Presentación de resultados

1.5.2. Bibliografía básica

A. EL MERCADO HOLANDES

a) Niveles de compra de granada

Sitúa en el puesto 175 de 188 países, del ranking de importaciones respecto al PBI, ordenado de mayor porcentaje. Las importaciones supusieron en el año 2017 a 508.372 millones de euros. Holanda es uno de los países con mayor volumen de importaciones del ranking mundial.

Tabla N°88. Niveles de compra de granada

Producto	2016			2017		
	FCA	Kilos	Precio	FCA	Kilos	precio
Granada- frutos frescos	19020,716	9399,294	2,02	25,828,491	12,016,439	2,15

Fuente: Elaboración propia.

b) Requisitos de importación

1. Procedimiento de importación

En el código aduanero se establece la recaudación de derechos de importación según el artículo 79 del arancel aduanero comunitario, su no aplicación de reducciones arancelarias, políticas comerciales para los productos de importación y cualquier trámite para la importación.

Se implementa un nuevo sistema de control de importaciones establecido por la UE, el import control system (ICS), en las normas SAFE, con la finalidad de volver más seguro las mercancías al momento de ingresar al territorio aduanero. Los operadores están obligadamente a presentar un sumario de ingreso a la oficina de aduana del país de llegada, antes de ingresar con las mercancías en territorio de la UE. Dicho control entro en ejecución el 1ero. De enero del 2011. (asianinspeccion, 2018)

2. Procedimiento específico de la importación

Se establece varios acuerdos según el código aduanero que le permiten condiciones más favorables y simples para el despacho a libre práctica, entre ellos, un uso final de los productos que merezca especial consideración o tratamiento arancelario favorable por la naturaleza.

c) Tipos de inspecciones

Son los elevados costos y retrasos los que conlleva una inspección, por la cual esta ocurre tan solo 2 al 10% de los contenedores, sin embargo, siempre se debe tomar las medidas necesarias para evitar este.

Al importar o exportar desde Róterdam no se tendrá que afrontar ningún gasto de inspección, salvo que se tenga que afrontar costos adicionales relacionados con acciones a terceros para el proceso de inspección, que, para este proceso, puede ser por escáner o físico. La mayoría de estas inspecciones son por escáner, las autoridades holandesas no suelen abrir los contenedores, solo si es necesario (Santander,2018).

Inspección a través de escáner

La aduana holandesa escanea por medio de un túnel si la mercancía que se describió es la que corresponde, y no es nada ilegal.

Que sucede

Se avisará al agente de aduanas o transitorio, uno o varios días de la llegada del envío de la mercancía, para inspeccionar la mercancía, también se tendrá que aprobar y pagar el transporte donde será llevado la mercancía para posteriormente ser escaneado.

Inspección física/ medición de gases peligrosos

El “Fysieke controle”, se da en una inspección física, donde tienes que asegurarte de que este tipo de inspección se aplique, de forma segura, donde los aduaneros llaman a una compañía de desgasificación si es que encontrasen presencia de gases peligrosos, en el contenedor.

Que sucede

Habitualmente sucede cuando hay problemas en la declaración, entonces tu compañía naviera te informará y te pedirá un email donde asumirás todos los costes de inspección a la vez la aduna holandesa realizará la inspección física. Cuando ocurre esto, involucra autoridades holandesas, empresa de transporte y empresa desgasificadora provocando retrasos de varias semanas y gastos extras.

Carga y descarga

Se puede observar el envío de tu mercancía, a través de la página de seguimiento y status de la web de terminales europeas de contenedores, cuando esta haya sido seleccionada para una inspección. Los costes te informan en el mismo terminal y las facturas van dirigidos al transitorio o agente.

d) Control de aduanas

Valores. La exportación hacia la unión europea no tiene restricciones salvo algunos productos, los cuales necesitan aprobación.

Prevé de dos fases el procedimiento de exportación:

En la oficina de aduanas del país establecido, el exportador presenta los productos, su declaración de exportación y si es necesario su permiso de exportación. (Artículo 161).

Luego se presenta los productos y la copia de declaración de aduana de salida para verificar que coincide correctamente, y se supervisara posteriormente a su salida.

Según el acuerdo administrativo de 1994 cualquier otro documento que sustituya a la copia nro. 3 del DAU es esencial ya que este se presenta en la aduana de salida para su sello y sirve como comprobante de exportación, extensión del IVA e impuestos.

Es obligatorio presentar información sobre el origen de los productos, el país de origen, código de los productos, códigos de los procesos de aduanas y los valores.

e) Consumo total

El consumidor neerlandés está dispuesto a comprar algo que el precio del producto este acorde a la calidad, mayormente no suelen preferir productos holandeses por encima de los extranjeros, y tienen tendencia a buscar productos sanos, ecológicos y duraderos; siendo sensibles a la buena publicidad. (SIICEX, 2018)

Tabla N°89. Principal mercado para comercio peruano de granada

Mercado	%Var 16-15	%Part. 16	FOB-16 (miles US\$)
Países Bajos	44%	46%	18,161.35

Fuente: SIICEX

Tabla N°90.Principales países exportadores

PRINCIPALES 10 PAÍSES IMPORTADORES

Nº	País	%Var 15-14	%Part 15	Total Imp. 2015 (millon US\$)
1	China	41%	31%	569.17
2	Federación Rusa	32%	11%	223.86
3	Hong Kong	4%	7%	171.17
4	Indonesia	22%	6%	124.90
5	Alemania	-16%	6%	171.24
6	Países Bajos	12%	5%	122.41
7	Estados Unidos	12%	5%	113.56
8	Francia	10%	4%	85.71
9	Ucrania	125%	3%	32.07
10	Reino Unido	-26%	2%	85.90
1000	Otros Países (134)	-12%	20%	594.59

Fuente: SIICEX

f) Población total de habitantes

Holanda se encuentra en posición número 65 de 195 países con alta densidad poblacional con 411 habitantes por Km². Y una población de 17, 081,507 personas, siendo su capital Ámsterdam. Situada en Europa occidental, con una superficie de 41,540 Km². Su moneda es el euro.

g) Producto bruto interno

Según el IPC Holanda tiene una tasa de variación del 1% en su publicación en marzo del 2018, siendo una economía número 17 por volumen de PBI. Su deuda per cápita es de 25,420 euros por habitante. Y tiene una deuda de 61,8% del PIB. (Datosmacro, 2018).

h) Producción regional

Su economía se basa en exportaciones, además de poseer un flete marítimo más importante de Europa.

En su PBI el 2% lo conforma el sector agrícola siendo cerca del 60% de la producción que se exporta; conformando así a los Países Bajos en el segundo país exportador agrícola después de USA, y primero en exportar flores.

El cuarto del PBI lo conforma la actividad industrial, donde este sector emplea el 15% de su población. Encontrándose también entre los mayores productores y distribuidores de petróleo y gas natural.

El sector emplea el 75% de la población en servicios como transporte, distribución, logística, banca y seguros, ingeniería de agua y nuevas tecnologías representando más del 78% de los ingresos nacionales. (Datosmacro, 2018).

i) Características generales y culturales de la Granada

Esta fruta posee vitaminas y minerales, además que la cascara y las semillas de la granada se utilizan como medicina natural, ya que contiene ingredientes como flavonoides, elagitanninos, punicalagina, ácido elagico. También hay que resaltar el alto contenido antioxidante de esta fruta. (Agroforum, 2017).

j) Características culturales de la granada

Fue domesticado en neolítico, teniendo en la antigüedad mucha relevancia, donde se puede ver en el antiguo testamento, como la vid, el olivo y la palmera. Este es un fruto que se obtiene del granado (*Púnica granatum L*), y durante la historia y muchas culturas un simbolismo de fertilidad.

k) Canal de distribución

Los neerlandeses realizan sus compras a menos de 3km de su hogar, conformando un 80%. Esto se debe a la distribución geográfica de la población y hábitos de consumo por los horarios laborales y comerciales. En Holanda predominan los supermercados grandes y medianos, estos se han expandido con filiales dependientes. Los principales son las cadenas Albert Heijjn, Laurus, Schuiterma, Aldi y Sperwer, entre otros. También están las tiendas de abastecimiento, que pertenecen a los supermercados y estos se

ubican en lugares estratégicos como gasolineras o estaciones de tren. (Santander, 2018).

I) Precio

Para calcular el precio se debe tener cuenta, los precios en el mercado, además de tomar en cuenta los costos operativos, entre otros costos. También se debe realizar una comparación de los precios promedio obtenido por otros países competidores que producen granada y por empresas peruanas exportadoras. Para lograr un precio competitivo en el mercado meta.

Tabla N°91. Principales países exportadores de granada

PRINCIPALES 10 PAÍSES EXPORTADORES

Nº	País	%Var 15-14	%Part 15	Total Exp. 2015 (millon US\$)
1	España	106%	19%	200.22
2	Tailandia	29%	16%	272.47
3	China	41%	9%	128.54
4	Países Bajos	-11%	7%	178.28
5	Hong Kong	12%	7%	128.25
6	Azerbaián	64%	5%	63.07
7	Estados Unidos	-6%	4%	101.06
8	Egipto	40%	4%	60.09
9	Turquía	5%	3%	70.64
10	India	31%	3%	45.31
1000	Otros Países (108)	-30%	22%	674.70

Fuente: COMTRADE

Fuente: SIICEX

m) Barreras Arancelarias

Cuando se es miembro de la UE, las políticas exteriores se aplican de manera bastante liberal, sin embargo, en los Países Bajos existe una serie de restricciones para los productos agropecuarios. En si la política agrícola establece sistemas de controles y sanidad que se deben cumplir al ingresar a territorio de la Unión Europea. En cuanto a las tarifas arancelarias los Países

Bajos tienen que registrarse a las leyes de la UE; si no eres miembro de la UE las tarifas arancelarias se calculan en Ad-valorem sobre el CIF de las mercaderías, además de que el exportador debe llevar una declaración intrastat. Siempre se debe especificar qué tipo de producto se ingresa en el envase.

Los impuestos en los países no miembros de la UE son relativamente bajos, según cada sector. En los manufacturados es de 4,2%, textiles y confecciones tienen sistema de cuotas y altas tasas, los alimentos procesados 17,3% promedio y numerosas cuotas (SIICEX,2017).

n) Barreras no arancelarias

Los países de la UE emplean medidas no arancelarias en sectores vulnerables de competencia externa; como sector agrícola, textil y siderúrgico. En caso de la agricultura se aplica según el PAC (política agrícola común), afectando un 75% en importaciones agrícolas de la UE. Para ello se utilizan gravámenes, licencias, restricciones voluntarias de exportación, precios de referencia, los cuales estos se establecen en frutas, legumbres, vinos, semillas y pescados. (SIICEX, 2017).

B. OPORTUNIDAD DE EXPORTACION DE GRANADA

a) Zonas y procesos de cultivo de granada

El granado es una planta de desierto, puede soportar largos periodos de sequía, es tolerante a la sanidad, la clorosis y a la caliza activa, soportando suelos como los salinos y salinos sódicos. Si se presentasen lluvias o alta humedad en el desarrollo de esta fruta, provocaría la disminución del dulzor y rajaduras en su piel. Se desarrolla este fruto principalmente en zonas costeras, tal es el caso de la región Ica que cuenta con la mayor cantidad de hectáreas (1029 ha.), siguiéndole La libertad con 197 hectáreas y Arequipa con 69 ha. Aumentando sus aéreas de cultivo 100 veces más (freshplaza,2017).

Región Arequipa

En la región de Arequipa a finales del 2017, la empresa agropecuaria Don Lucho obtuvo la certificación para exportar 200 toneladas de granada

Wonderful. La cual su producción es de 200 toneladas por año y ocupa 5000 metros cúbicos de agua por hectárea comparando con el año anterior de 30000 metros cúbicos de agua.

b) Estándar de calidad para exportar

Control de contaminantes

Está reglamentado por (CEE) 315/93 donde el marco general de la UE trata la presencia de contaminantes en alimentos, donde prohíbe el ingreso de alimentos que contengan cierta cantidad de sustancias residuales. En el reglamento (CE) Nro. 1881/2006 regula la cantidad máxima de contaminantes en los productos alimenticios, siendo los más bajos posibles. Por ejemplo, en la región de Arequipa, en Santa Rita de Siguan, ha obtenido la certificación ISO 9001. (Santander, 2018)

Controles referentes a aditivos

Para control de edulcorantes y colorantes está el reglamento Nro. 1333/2008 que se rige desde el 2010, encargado de regular los aditivos alimenticios. En el caso del etiquetado debe contener la información básica (nombre, lote, fabricante, envasador, la denominación de venta y las sustancias empleadas), según la directiva 2000/13/CE. (Santander, 2018)

Límites máximos de residuos de plaguicidas

El reglamento (CE) Nro. 396/2005 fija las cantidades máximas de residuos de plaguicidas que pueden encontrarse en productos de origen animal o vegetal para el consumo. En los casos donde no se fije un límite máximo de residuos es porque son productos fitosanitarios que se encuentran en la lista del anexo I de la directiva 91/414/CEE, donde indican que no presentan riesgo para la salud humana o animal. Los límites máximos de plaguicidas en los alimentos son de 0,1 mg/kg. (Santander, 2018).

Higiene

Los requisitos de la higiene en los alimentos se encuentran en los artículos 3 a 6 del reglamento 852/CE:

Obligación de los operadores de la empresa de supervisar los procesos que están bajo su tutela.

Cumplir las normas de higiene en la producción primaria por el lado de los operadores.

Cumplir las normas de higiene en etapas posteriores a la producción primaria por el lado de los operadores.

Envasado de alimentos

Los materiales y los objetos activos e inteligentes que estén en contacto con los alimentos (envases) deben estar según el reglamento (CE) Nro. 2023/2006, en buenas condiciones de fabricación. Se consideran envases las botellas de plástico y vidrio, así como tapas, pegamento y las titas de impresión de las etiquetas, ya que son aquellos que tienen como fin prolongar el tiempo de duración o conservación de los alimentos, además de proporcionar información sobre su estado.

En el reglamento (CE) Nro. 1935/2004, el etiquetado debe indicar sus características y los que no envasen productos alimenticios deberá llevar mencionado “para contacto con alimentos” o el símbolo que representa un vaso y un tenedor (Holanda, 2018)

Etiquetado

Según la directiva 2008/5/CE, los requisitos de etiquetado, presentación y publicidad son:

Denominación de venta (nombre del producto)

Lista de ingredientes

Cantidad neta

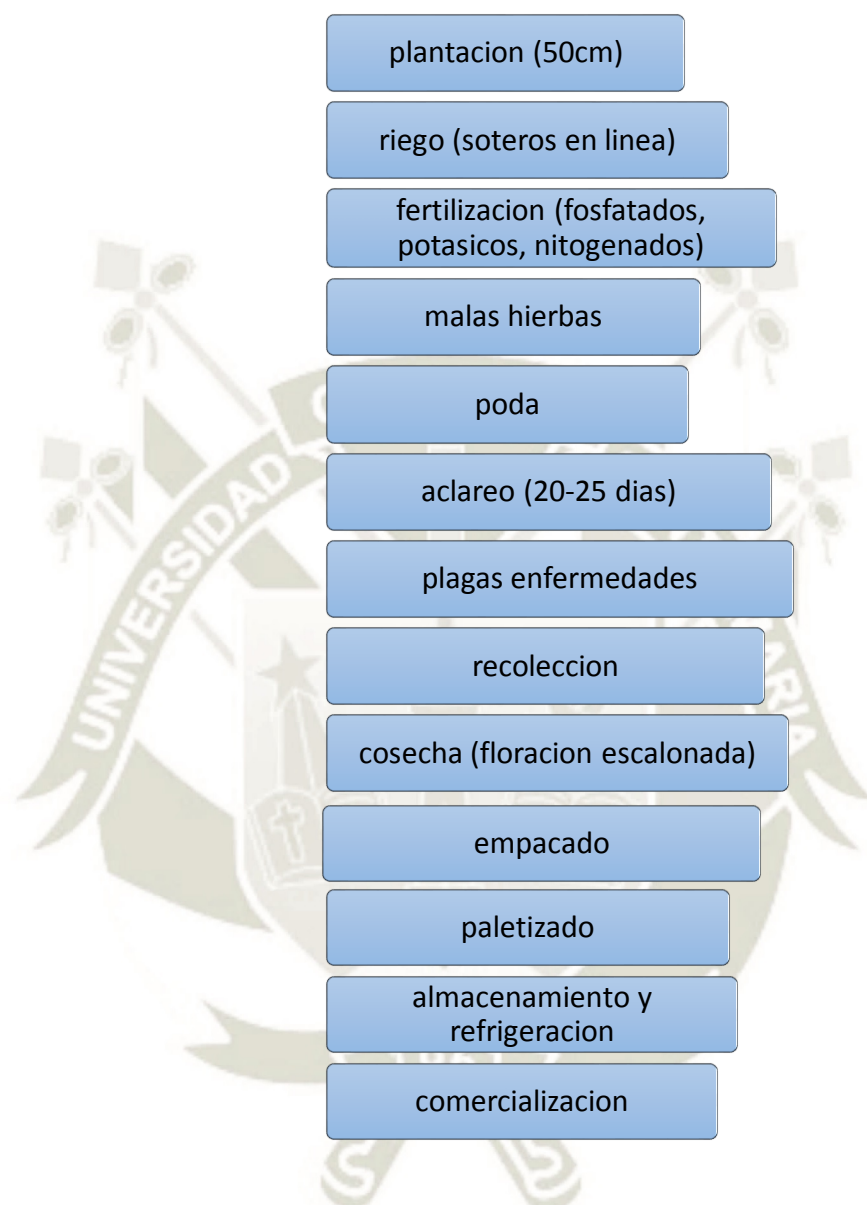
Fecha de duración mínima

Condiciones especiales de conservación y de utilización

Nombre o razón social y la dirección del fabricante o del envasado

c) Sistemas de procesamiento

Figura N° 27. Sistemas de procesamiento



Proceso de cultivo de la Granada

1. Plantación

Febrero y marzo es la mejor época de plantación, donde el estado de plantación es de dos años. Primero se tiene que airear el terrero y mantener la humedad del terrero a la vez, para luego abonarlo.

El marco tradicional mayormente es de 6x4 y hoyos de 40 cm de profundidad, colocando en cada hoyo un patrón, con la raíz desnuda y la parte superior podada para equilibrar las dos partes.

2. Riego

El riego se da por surcos con dotaciones de 600 a 800 m³/ha. Se da comúnmente cuatro riegos a lo largo de todo el año cuando la planta tiene 6 o 7 años de edad después del injerto. Actualmente en las plantaciones modernas el riego es por goteo con un caudal de 4 litros/hora. Los riegos deben eliminarse cuando el fruto empieza a surgir para evitar su agrietamiento en su piel.

3. Fertilización

Cuando se da la caída de la hoja, se da el abonado con fosfatados y potásicos, en si el granado no es una planta muy exigente. La cantidad necesaria de fertilizantes es de 30000 kg/ha y año. En caso de que los suelos fuesen de elevados contenidos en caliza activa y salinidad, se le agrega también quelatos de hierro.

4. Malas hierbas

Uno de las primeras labores para obtener un suelo esponjoso es la eliminación de malas hierbas y la preparación de terreno. Esto se puede hacer con herbicidas otro método también pasar con el motocultor y así conseguir la evapotranspiración.

5. Poda

PODA DE FORMACION

Es la eliminación de las yemas del tronco de hasta 50cm de suelo, dejando 2 o 3 yemas para que salgan sus ramas y crezcan en forma de vaso. Los brotes que crezcan en forma vertical se deben cortar para que el árbol crezca de la manera adecuada.

PODA DE FRUCTIFICACION

También se debe eliminar los brotes crecidos siempre sea el caso de que no haya necesidad de suprimir alguna rama rota. Aquí se aclarean las ramas que se entrecruzan debido a que aparecen gran cantidad de ellas.

PODA DE REJUVENECIMIENTO

Cuando hay baja producción se aplica esta poda para conseguir el rejuvenecimiento del granado. Se realiza en tres años aproximadamente para que las ramas estén renovadas totalmente.

6. Aclareo

El objetivo es eliminar los frutos que se afectaron con el sol, ya que con el tiempo estos perderán su sabor y también su valor comercial, por lo que, en un intervalo de 20 a 25 días en el mes de julio, se realiza el aclareo de manera manual, además de controlar el tamaño del árbol y así evitar que salgan pomos, que son frutos pequeños y de menor valor comercial. (infoagro, 2018)

7. Plagas y enfermedades

7.1. Plagas

BARRENA (ZEUZERA PYRINA): produce perforaciones en el tronco formando galerías y hasta pudiendo provocar la muerte del árbol. Su cura es en invierno con aceites esenciales

BARRENETA O BARRENILLO (ANISANDRUS DISPAR): entran en la corteza del granado, siendo pequeños insectos.

PULGONES (APHIS LABUROI): ataca a los frutos y a las flores del granado debilitándolo y dejándolo propenso a otras enfermedades

CAPARRETA NEGRA (CEROPLASTES SINESIS) Y COTONET (PLANOCOCUS CITRI): sus ataques son en los pomos de las granadas y en la corona de la granada.

COCHINILLA DE LA TIZNE (SAISSETIA): deja un color hollín en el granado y se cura con aceites esenciales en invierno.

7.2. Enfermedades

PODREDUMBRE DEL FRUTO (BOTRYTIS CINEREA): ataca en la pulpa, membrana, tabique, provocando que se pudra el fruto

CRIBADO (CLASTEROSPORIUM CARPOPHILUM): aparece en las lluvias y surge un halo de color rosa con manchas necróticas en el fruto. Lo cual para su cura se recomienda las siguientes materias activas

Tabla N°92.Materias activas

Materia activa	Dosis	Presentación del producto
Hidróxido cúprico 50%	0.15-0.25%	Polvo mojable
Sulfato cuprocálcico 20%	0.60-1.0%	Microgránulo
Tiram 50%	0.35-0.50%	Suspensión concentrada

Fuente: AGRODATA

8. Fisiopatías

GRANADA BARDEADAS O SOLEADAS

Aparece en el fruto grietas y una mancha marrón en la corteza, debido a una fuerte insolación, lo que provoca que tome un sabor agrio desagradable

GRANADAS ABIERTAS

El desequilibrio entre el proceso de crecimiento y maduración del fruto provoca un agrietamiento en el fruto durante los años secos. Evitándose con el riego por goteo.

9. Recolección

La floración es escalonada por lo que se da en dos a tres pasos utilizando tijeras de podar y de manera manual y con el sumo cuidado para evitar que el fruto se golpee se realiza la recolección. Dándose a mediados de septiembre, cuando el fruto cambia de color.

10. Calidad

Debe tener un buen color, sabor, evitarse los agrietamientos y manchas, la piel debe estar lisa y en cuanto al sabor debe contener solidos solubles mayor al 17% y taninos inferiores a 0,25%

11. Postcosecha

TEMPERATURA ÓPTIMA

Durante un máximo de 2 meses se debe estar en una temperatura de 5 grados y si se desea un almacenamiento más prolongado una temperatura de 10 grados

HUMEDAD RELATIVA ÓPTIMA

Cuando se almacena la fruta con plástico puede perder agua, en si el 90 a 95% de las granadas están propensas a la perdida de agua sobre todo cuando están expuestas a la humedad

EFFECTOS DEL ETILENO

Las granadas se deben cosechar maduras en su totalidad teniendo una exposición de igual o mayor a 1 ppm de etileno, lo cual no afecta las características del fruto, sino sirven para su respiración.

EFFECTOS DE LAS ATMOSFERAS CONTROLADAS.

Durante 6 meses se almaceno granadas a 6 grados lo cual el estudio salió exitosamente 3%O₂ +6%CO₂, ya que el almacenar el fruto a menos de 5 grados ayuda a disminuir los daños del frio.

12. Valor nutricional

Tabla N°93. Valor nutricional de la granada

Valor nutricional de la granada por 100 g de materia seca	
Agua (%)	80.6
Hidratos de carbono (g)	12.6
Grasas (g)	2.3
Proteínas (g)	0.7
Minerales (g)	2.0

Fuente: MINAGRI

13. Aplicaciones

La pulpa, contiene un sabor agriecito y azucarado pero agradable, este se puede tomar, como jugo refrescante quizás sea el producto más comercialmente conocido. También se emplea en jarabes, helados y confituras. Su corteza de la raíz contiene alcaloides que nos ayuda a eliminar tenías entre otros gusanos intestinales.

Otra aplicación que se le puede encontrar es como árbol ornamental, el cual da un bello aspecto, cabe resaltar que es una planta de granado pequeño (infoagro,2018).

d) Las principales empresas exportadoras de granada

Tabla N°94.Principales empresas exportadoras de granada

PRINCIPALES EMPRESAS EXPORTADORAS

Empresa	%Var 16-15	%Part. 16
EXPORTADORA FRUTICOLA DEL SUR SA	-2%	31%
AGRO VICTORIA S.A.C.	12%	9%
AGRICOLA LOS MEDANOS S.A.	--	7%
CORPORACION AGROLATINA S.A.C.	124%	7%
AGRICOLA PAMPA BAJA S.A.C.	137%	6%
CONSORCIO DE PRODUCTORES DE FRUTA...	69%	5%
INVERSIONES NIVAMA S.A.C.	9%	4%
AGROINDUSTRIAS AIB S.A	48%	3%
CORPORACION APEISA SAC	7%	3%
Otras Empresas (56)	--	22%

Fuente: SUNAT

Fuente: SIICEX

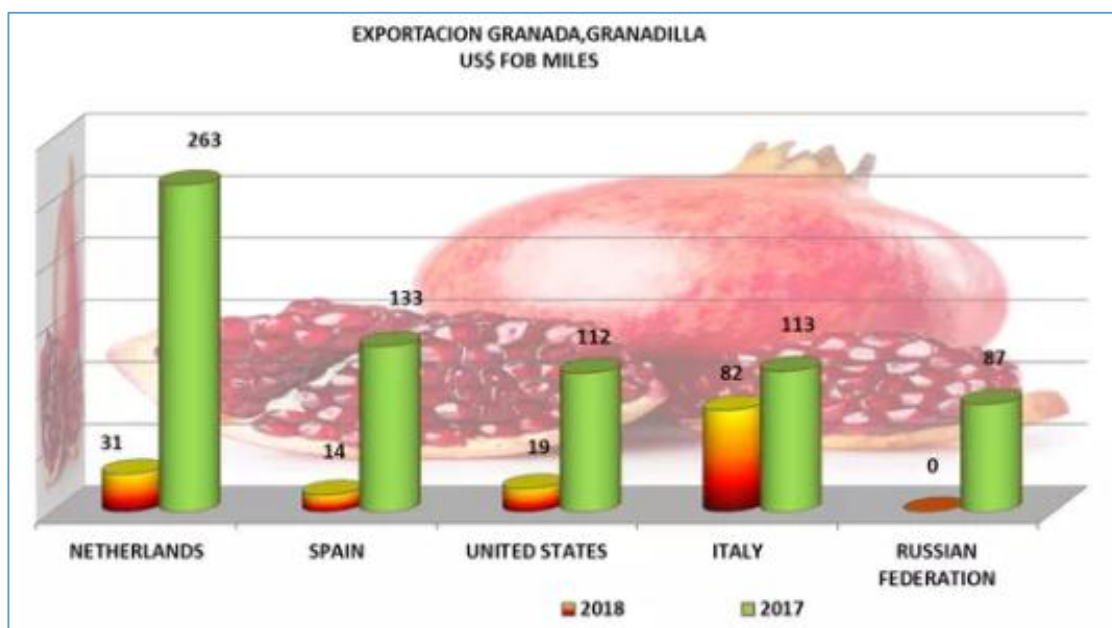
e) Volúmenes de exportación

Tabla N°95.Volúmenes de exportación

EXPORTACIONES GRANADA, GRANADILLA, MARACUYA, 2						
MES	2,018			2,017		
	FOB	KILOS	PREC. PROM.	FOB	KILOS	PREC. PROM.
ENERO	44,647	9,919	4.50	51,473	20,943	2.46
FEBRERO	236,666	69,388	3.41	129,741	53,671	2.42
MARZO	-	-		255,493	105,585	2.42
ABRIL				146,210	63,925	2.29
MAYO				25,095	8,762	2.86
JUNIO				22,181	9,595	2.31
JULIO				31,275	8,069	3.88
AGOSTO				37,827	18,276	2.07
SEPTIEMBRE				15,820	5,836	2.71
OCTUBRE				24,236	6,446	3.76
NOVIEMBRE				27,715	7,721	3.59
DICIEMBRE				40,141	11,949	3.36
TOTALES	281,313	79,307	3.55	807,207	320,778	2.52
PROMEDIO MES	140,657	39,654		67,267	26,732	
% CRECIMIENTO ANUAL	109%	48%	41%	189%	139%	21%

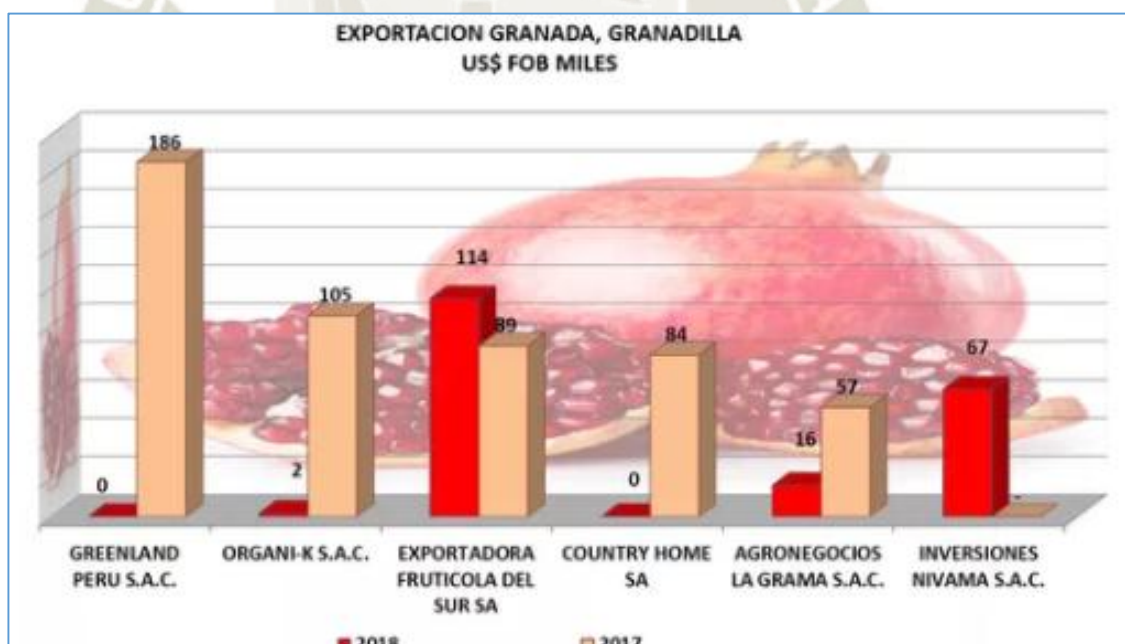
Fuente: AGRODATA

Figura N°28. Exportación de granada



Fuente: AGRODATA

Figura N°29. Principal mercado para comercio peruano de granada



Fuente: AGRODATAPERU

f) Estacionalidad de la oferta

Figura N°30. Estacionalidad de la oferta

	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Espárrago												
Palta												
Choclo BB												
Bananos												
Cítricos												
Uvas												
Mangos												
Cebolla												
Arverja												
Granada												

Fuente: UNIVEG

En este cuadro se puede observar la estacionalidad mundial de la granada en el hemisferio norte, representado por los principales productores; Irán, India, Egipto, Israel y España; y también los del hemisferio sur Chile y Perú.

Figura N°31. Estacionalidad de la producción mundial de granada

ESTACIONALIDAD DE LA PRODUCCIÓN MUNDIAL DE GRANADA												
Mes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Países	Hemisferio Norte											
India					X	X	X	X	X			
Irán						X	X	X	X	X		
Egipto							X	X	X	X		
Israel								X	X	X		
España								X	X	X	X	X
Países	Hemisferio Sur											
Chile		X	X	X								
Perú		X	X	X	X	X						

Fuente: Perfil de Mercado de la Granada fresca - AMPEX 2006

Fuente: AMPEX

g) Embalaje

Tiene como objetivo proteger el contenido, facilitar la manipulación, informar sobre su manejo, requisitos legales, composición, ingredientes, etc. Es un recipiente o envoltura que contiene productos de manera temporal, para su manipulación, transporte y almacenaje. Se utilizará cajas plásticas corrugadas, de dimensión 398mm y 597mm de ancho y largo respectivamente, haciendo un peso de 3.8kg en total, ya que sus características son excelentes, para que la granada permanezca en buen estado. (SIICEX, 2014)

h) Etiquetado

Debe contener las instrucciones sobre el modo de emplearse el producto, para un correcto uso del alimento.

Se debe aplicar los siguientes requisitos:

Naturaleza del producto: si el producto no se puede ver a simple vista, entonces el envase debe etiquetarse con el nombre del producto y eco tipo comercial.

Identificación: nombre y dirección del productor, envasador y/o expedidor.

Código de identificación (lote)

Origen del producto: país de origen, nombre del distrito, provincia, departamento o región de producción.

Especificaciones comerciales: categoría, código de calibre o diámetro mínimo y máximo en mm y peso neto.

i) Restitución de derechos arancelarios

Del Procedimiento

1. Permite una devolución del valor FCA del producto exportado, provocado por el aumento de costo de producción que gravan la importación de insumos o consumo del producto exportado debido a los derechos arancelarios.

2. Cualquier persona natural o jurídica que produzca un bien puede regirse a la restitución de empresas productoras- exportadoras, ya que sus costos de producción aumentaron.
3. Se comprende como empresa productora y exportadora, aquella que encarga terceros la elaboración de un bien.
4. Aunque la elaboración sea hecha por terceros según la ley Nro. 28438, para mantener la calidad de empresas productoras – exportadoras deben importar u obtener del mercado local insumos importados para agregarlos en los productos exportados
5. El aviso de los actos administrativos se realiza de manera rápida al buzón SOL de la empresa productora- exportadora, después del día hábil de la fecha que se dejó el mensaje, se hace efecto.
6. Para que el beneficiario pueda efectuar las operaciones dadas, este debe tomar responsabilidad y medidas de asegurar con el uso de la clave SOL e ingresar a SUNAT en línea.

Factibilidad VAN, TIR

Son de gran utilidad, sirviendo para la toma de decisiones por lado de los administradores, ya que ayuda anticipar problemas en el largo plazo. Teniendo dos criterios más usados para la verificación de la rentabilidad de un proyecto económicamente y estos son VAN valor actual neto y la tasa de retorno TIR.

VAN. El valor actual neto

Se realiza durante la vida útil del proyecto y se cuenta las inversiones desde el momento cero dando la diferencia de los ingresos y los egresos descontando el presente. Es un costo de oportunidad de capital el cual se reinvierte además de tener un costo financiero demandado por los inversionistas.

TIR. La tasa interna de retorno

Representa la rentabilidad por el saldo no recuperado de la inversión. Siendo un el periodo de la tasa de la COK es una tasa efectiva implícita igual que la

TIR. Esta es una tasa de descuento que iguala el valor de ingresos con el valor de egresos y es anual. (Castañeda, 2013).

1.5.3. Antecedentes

“PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE GRANADA FRESCA”

Autor:

Díaz Córdova, Ana Luisa

Sánchez Victorio, Luis Fernando

Vigo Zamora, Luis José

Esta investigación tuvo como objetivo demostrar que la demanda de Granada en el mercado internacional se encuentra en crecimiento y existe una oportunidad para los países productores en contra estación (hemisferio sur), como Holanda. Inicialmente se tiene pensado hacer la exportación mediante GRANAfruit es una empresa que nace con el objetivo de dedicarse a la producción y exportación de granada fresca.

En el estudio GRANAfruit se encarga tanto del proceso de cultivo, como del empaquetado y comercialización de la fruta, a través de la adquisición de 20 Ha de terreno para el cultivo y la construcción e instalación de una planta seleccionadora y empaquetadora de Granada. De esta manera, para profundizar los detalles de la creación y puesta en marcha de GRANAfruit, se presentó un Plan de Negocios, el abarca el análisis de la industria de la granada, producto, precio, comercialización y propuesta de valor de la empresa, investigación del mercado objetivo (Holanda) y los potenciales clientes, detalles del cultivo de granado, análisis financiero y la organización y gerencia de la empresa.

El análisis financiero de GRANAfruit utilizó el supuesto de alcanzar una producción pico de 30 TN x Ha de granada a partir del 5to año de cultivo y un precio FCA de US\$3.00 x Kg para la exportación. Asimismo, necesito una compra de 20 Ha de terreno para el cultivo y la diferencia a la instalación de la planta empaquetadora y capital de trabajo. Con estos datos, el flujo de caja del proyecto, a través de una tasa de descuento o COK de 16.21% y un WACC

de 15.56%, genera un Valor Actual Neto financiero o VANF de US\$ 637,796.89 dólares y una Tasa Interna de Retorno o TIR de 23.12%.

Finalmente, el plan de negocios de GRANAfruit, demostró que la exportación de granada es un proyecto viable, ya que se enfoca a un mercado amplio y del que se puede aprovechar la ventana de producción en contra estación. Asimismo, los resultados financieros demuestran que la empresa puede cumplir con sus obligaciones financieras y a la vez generar utilidades para sus socios e inversionistas.

“OPORTUNIDADES DE NEGOCIO EN EL MERCADO DE ESTADOS UNIDOS PARA LAS EXPORTACIONES PERUANAS DE ARÁNDANOS FRESCOS PROVENIENTES DE LA REGIÓN LA LIBERTAD”

Autor: Karol Milena Salazar Chávez

El informe de tesis tuvo como objetivo realizar un estudio de oportunidades de negocio dirigido a las empresas que quieran incursionar o diversificar los destinos y/o los productos de exportación, fundamentado la atraktividad del mercado de Estados Unidos para la venta de arándanos frescos.

En el estudio se resaltó que Perú presenta ventajas competitivas en comparación con el resto del mundo. Nuestro país no solo posee las tierras y la variedad climática que le propician una importante primacía a nivel global, sino que también cuenta con el adicional de su posición geográfica, contando con estaciones anuales inversas a muchos mercados de Europa y Estados Unidos.

Se realizó un estudio al mercado de arándanos en Estados Unidos durante el periodo 2009 – 2013 en el cual se mostró y se analizó la creciente demanda del país norteamericano, así como los principales motivos de compra de blueberries.

Se analizó la capacidad de exportación de arándanos de la región La Libertad (ciudad líder en la producción de arándanos en el Perú) en los próximos años; lo cual mostró resultados positivos por la fuerte inversión privada que apuesta por este cultivo a pesar de las deficiencias logísticas y de tecnología.

Su estudio demostró que el cultivo del arándano en forma intensiva es una alternativa de exportación viable con un muy buen retorno de la inversión a largo plazo.

“IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDAD DE EXPORTACIÓN DE FRESA CONGELADA DE LA REGIÓN AREQUIPA AL MERCADO DE CHINA PARA LOS AÑOS 2015 AL 2019”

Autor:

Cárdenas Salas Januz Jaime

El estudio tuvo como finalidad evaluar si hay oportunidad de exportar fresa congelada de la región Arequipa a China, a las ciudades de Beijing y Shanghái. Al existir un tratado de libre comercio con China, el Perú, incluyendo el sector privado, pueden generar mayores beneficios económicos y sociales mediante las agroexportaciones.

La fresa congelada producto que se cultiva y produce en el Perú, es revalorado en China, así como en el mercado mundial debido sus cualidades y propiedades saludables. Ante esta situación, nuestro país y nuestra región tiene la tarea de fortalecer la industria y llevarla a mercados internacionales, como el chino, por medio de la exportación.

En el estudio de mercado se cuantifico la demanda del proyecto mediante el análisis de aspectos económicos-sociales-demográficos. Referido a la comercialización, explico el canal de distribución, así como la promoción, publicidad y la estrategia de precio a utilizar.

Realizo un estudio técnico decidiendo donde se cultivará la fresa, el tamaño de la fábrica de congelado y la cantidad de mano de obra óptima mediante diversos métodos.

Finalmente, realizo un estudio legal y una evaluación económica-financiera, donde obtuvo resultados favorables como un VANE de S/.997464 y una TIRE de 63.60% mayor al COK con el que fue evaluado.

1.6. Hipótesis

Dado que: Las exportaciones al mercado Holandés han tomado protagonismo en el sector agrícola en los últimos años debido a que abarca gran parte de las exportaciones totales, con especial demanda de frutas frescas de origen tropical y cuenta con un papel preponderante al constituir un centro de acopio, distribución y puerta de entrada importante para países de la unión europea, así como contar con una población cuyos patrones demográficos, socioeconómicos y principales tendencias de consumo impulsan la demanda por productos agrícolas.

Es probable que: Exista oportunidad de exportación de granada fresca al mercado Holandés desde la región Arequipa durante los años 2018-2022, previa producción de la fruta en nuestra región de acuerdo a las normas, estándares, requerimientos y especificaciones de calidad en cada uno de los esquemas de producción, con rentabilidad creciente demostrable en el análisis de los indicadores de evaluación financiera, buscando la mayor eficiencia y menores costos que se adapten a las necesidades del mercado objetivo.

II. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

2.1. Técnicas e instrumentos

Variable Independiente: Mercado holandés

En la presente investigación para la variable Mercado Holandés se empleará la técnica de la observación documental, basándonos tanto en documentos escritos como en documentación publicada, bases de datos que publican las empresas, revisión exhaustiva de informes, reportes y publicaciones relacionadas a la variable de investigación.

Variable dependiente: Oportunidad de exportación de Granada de la región Arequipa.

Para esta variable, además de emplear la técnica de la observación documental, también se utilizarán las entrevistas y las encuestas (información primaria), esta información será colectada a distintos

actores, productores y empresarios relacionados comprometidos con el sector exportador de frutas en la región de Arequipa.

2.2. Estructura de los instrumentos

Tabla N°96. Estructura de los instrumentos

Técnica	Instrumentos
Trabajo de campo (Entrevistas, Encuestas)	Cuestionarios
	Fichas de entrevistas
	Grabador de audio
	Laptop
	Cuaderno de apuntes
	Bolígrafos
Observación Documental (Bases de datos informes, reportes, publicaciones)	Cámaras de comercio
	Páginas web del ministerio de comercio exterior y agricultura
	Páginas oficiales de Perú y Holanda
	Páginas oficiales de comercio internacional
	Cuadros estadísticos publicados
	Archivos office publicados
	Impresora
	Fichas bibliográficas
	Textos
Ficha de observación	

Fuente: Elaboración propia.

2.3. Campo de verificación

2.3.1. Ámbito

El presente proyecto de investigación se realizará en el distrito, provincia y departamento de Arequipa, considerando los sectores y zonas productoras de granada en la región, junto al sector exportador.

2.3.2. Temporalidad

La información de referencia y datos históricos a considerar dentro de la presente investigación de acuerdo a las variables de estudio, será aquella información actualizada entre los años 2014-2018, asimismo para realizar las proyecciones de producción y exportación se harán para el 2018 al 2022.

2.3.3. Universo

Está compuesto por todas las empresas dedicadas a la agro exportación en la región de Arequipa.

2.3.4. Unidades de estudio

En nuestra investigación se considerará como unidad de estudio la Exportación de Granada (*Punica Granatum*), es decir el producto.

2.4. Estrategia de recolección de datos

El procedimiento de investigación para la recolección de datos se desarrollará por etapas de acuerdo a los objetivos planteados en el presente plan.

1ºEtapa: Etapa observacional.

Esta etapa se podrá observar la problemática dentro del sector, los aspectos involucrados, la oferta en el sector agroexportador, las relaciones internacionales y convenios de nuestro país con los países de la unión europea, identificando algunas posibilidades y oportunidades en la demanda de productos; en esta etapa se hará uso de técnicas como la guía de observación, registros estructurados o mediante listas de chequeo. Estas técnicas de observación nos permitirán obtener información de los

hechos, sin dejar pasar por alto aspectos que podrían ser relevantes o poco perceptibles.

2º Etapa: Revisión Bibliográfica.

Se procederá a hacer una revisión de textos, e investigaciones con contenidos relacionados y metodologías que aborden la el tema de investigación, se identificarán contenidos referentes a la exportación de frutas al mercado europeo y en particular el Holandés, se consultarán algunas publicaciones hechas en artículos y revistas de agroexportacion, se definirán las bases teóricas en función de las variables de nuestro estudio. Este acopio de información servirá como apoyo y fundamento para realizar el marco teórico y el análisis interno externo.

3º Etapa: Coordinaciones con empresas agroexportadoras e instituciones relacionadas.

Se realizarán coordinaciones con los gerentes y administradores de diferentes empresas para obtener información de primera mano, presentando los motivos de la investigación y solicitando mediante un documento el permiso o apoyo para el desarrollo de la investigación. Se presentará un cronograma preliminar de las acciones y actividades a emprender con fechas de ejecución de las tareas.

Así también, se recabará información secundaria, por medio de una búsqueda minuciosa de estudios de mercado y documentación oficial publicada en páginas web de los siguientes organismos del estado como Ministerio de comercio exterior u turismo, PROMPERU, ADEX, MINAGRI SIICEX, TRADEMAP, SUNAT, ADUANAS, cámara de comercio, así como informes y reportes anuales de gestión realizados por instituciones nacionales y extranjeras.

4°Etapa: Aplicación de entrevistas y encuestas.

En esta etapa se podrá realizar la recopilación de la información primaria, es decir de los datos propios de la investigación mediante la aplicación de los cuestionarios, estas se aplicarán a gerentes de empresas agroexportadoras y a los productores que se encargan del cultivo de la granada en la región Arequipa. La aplicación de los instrumentos, se realizarán en momentos y lugares adecuados, donde se permita una respuesta óptima de los actores y participantes del estudio.

Una vez completada la evaluación se procederá a realizar el procesamiento de los datos obtenidos.

2.5. Comprobación y/o contraste de hipótesis

H₀: Dado que las exportaciones al mercado Holandés no han tomado protagonismo en el sector agrícola en los últimos años debido a que no abarca gran parte de las exportaciones totales, ni hay especial demanda de frutas frescas de origen tropical y no cuenta con un papel preponderante como un centro de acopio, distribución y puerta de entrada importante para países de la unión europea, así como tampoco contar con una población cuyos patrones demográficos, socioeconómicos y principales tendencias de consumo puedan impulsar la demanda por productos agrícolas.

Es probable que no exista oportunidad de exportación de granada fresca al mercado Holandés desde la región Arequipa durante los años 2018-2022, por la baja producción de la fruta en nuestra región de acuerdo a las normas, estándares, requerimientos y especificaciones de calidad en los esquemas de producción, dando como resultado una rentabilidad decreciente evidente en el análisis de los indicadores de evaluación financiera, con poca eficiencia y elevados costos que se no adaptan a las necesidades del mercado objetivo.

H_a: Dado que las exportaciones al mercado Holandés han tomado demasiado protagonismo en el sector agrícola en los últimos años debido a que abarca gran parte de las exportaciones totales, con excesiva demanda de frutas frescas de origen tropical y cuenta con un papel muy preponderante como un centro de acopio, distribución y puerta de entrada importante para países de

la unión europea, así como contar con una población cuyos patrones demográficos, socioeconómicos y principales tendencias de consumo puedan impulsar de forma acelerada la demanda por productos agrícolas.

Es probable que exista de forma segura una oportunidad de exportación de granada fresca al mercado Holandés desde la región Arequipa durante los años 2018-2022, previa producción óptima de la fruta en nuestra región de acuerdo a las normas, estándares, requerimientos y especificaciones de calidad en los esquemas de producción, dando como resultado una rentabilidad altísima creciente, evidente en el análisis de los indicadores de evaluación financiera y una considerable eficiencia a menor costo, bastante adaptada a las necesidades del mercado objetivo.

Ha: Dado que las exportaciones al mercado Holandés han tenido poco protagonismo en el sector agrícola en los últimos años debido a que abarca un mínimo porcentaje de las exportaciones totales, con baja demanda de frutas frescas de origen tropical y cumplir un papel menor como centro de acopio, distribución y puerta de entrada importante para países de la unión europea, así como tener una población cuyos patrones demográficos, socioeconómicos y principales tendencias de consumo que no alientan la demanda por productos agrícolas.

Es probable que exista poca oportunidad de exportación de granada fresca al mercado Holandés desde la región Arequipa durante los años 2018-2022, por la baja producción de la fruta en nuestra región de acuerdo a las normas, estándares, requerimientos y especificaciones de calidad en los esquemas de producción, dando como resultado una rentabilidad mínima decreciente, evidente en el análisis de los indicadores de evaluación financiera con poca eficiencia y elevados costos, que no se adapten a las necesidades del mercado objetivo.

2.6. Criterios para el manejo de resultados

Para el análisis estadístico de los datos se hará previamente el vaciado de la información en una hoja de cálculo Microsoft Excel 2013 y el software estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versión 22.0 para poder realizar su análisis descriptivo e interpretación a través de

cuadros, tablas y graficas respectivas. Se realizarán análisis descriptivos por medio de distribuciones de frecuencias estadísticas y para la interpretación de los mismos, se confeccionarán gráficos de barras y etiquetas de datos en 3D con porcentajes para facilitar el análisis, discusión y presentación de los resultados obtenidos haciendo énfasis en la relación entre la variable independiente (y variable dependiente).

2.7. Muestra

Para el cálculo de la muestra, se aplicó la formula estadística de la población finita, con el fin de obtener la cantidad finita para encuestar:

$$n = \frac{NZ^2pq}{e^2(N - 1) + Z^2pq}$$

$$n = \frac{33 * 0.95^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2(33 - 1) + 0.95^2 * 0.5 * 0.5}$$

29.23

Dónde:

n= Tamaño de la muestra.

N= Universo.

Z= Nivel de confianza 95%

p= Probabilidad de éxito.

q= Probabilidad de fracaso.

e= Error muestral 5%.

2.8. Recursos necesarios

2.8.1. Humanos

Investigadora

- Cárcamo Alvarado, Giannina Fernanda

2.8.2. Materiales

Tabla N°97. Material de escritorio

MATERIAL	CANTIDAD
- Papeles bond A-4	1 Millar
- Bolígrafos	3 bolígrafos
- Guía de observación	1
- Libretas apuntes	1
- Formularios y Fichas	15
Ambiente de trabajo	1
Escritorio	1

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N°98. Equipo

EQUIPO	CANTIDAD
Laptop	1
Computadora	1
Software	1
Impresora	1
Grabador de audio	1
Escaner	1
Cámara digital	1

Fuente: Elaboración propia.

2.8.3. Financieros

Para llevar a cabo este trabajo de investigación se dispone de una determinada cantidad de fondos propios que financien la ejecución, siendo el recurso financiero con que se cuenta el 100% de la inversión total que se requiere.

Tabla N°99. Material de inversión

Material	Cantidad	Monto S/.
Material de escritorio		
Papeles bond A-4	1000	20.00
Bolígrafos	4	4.00
Libretas apuntes, fichas recolección	1	10.00
Sub Total		S/. 34.00
Material de almacenamiento de datos		
- office, hojas de procesamiento	1	15.00
- memoria USB	1	20.00
Servicios		
- Búsqueda de información		50.00
Sub Total		S/. 35.00
Impresos		
Perfiles y avances	3	50.00
Sub Total		S/. 60.00
Total General		S/. 149.00

Fuente: Elaboración propia.

Figura N°32. Cronograma de actividades

	Duración	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
PERFIL DE TESIS	43 días	■											
Inicio	0 días												
Revisión bibliográfica y propuesta de investigación	5 días		■										
Elaboración planteamiento teórico	7 días		■										
Elaboración planteamiento operacional	7 días			■									
Presentación del proyecto de tesis	1 día			■									
Revisión del proyecto de tesis	15 días			■									
Subsanación de las observaciones	7 días				■								
Aprobación del perfil	1 día				■								
BORRADOR DE TESIS	90 días				■								
Inicio de la recolección de información	21 días									■			
Aplicación de instrumentos de investigación	21 días									■			
Análisis estratégico	7 días										■		
Estudio de Mercado	7 días											■	
Elaboración de resultados	15 días											■	
Elaboración de conclusiones	3 días											■	
Presentación del informe	1 día											■	
Revisión del borrador	15 días											■	
FIN	0 días											■	

Fuente:

elaboración

propia

BIBLIOGRAFIA BASICA

- Adepia. (2014). Granados perspectiva oportunidades la región. Recuperado el 11 de junio del 2018, de <http://www.adepia.com.pe/granados-perspectiva-oportunidades-la-region-arequipa/>
- Agraria. (2014). Llegaran de Israel 6 nuevas variedades de granadas. Recuperado el 5 de junio del 2018, de <http://agraria.pe/noticias/peru-llegaran-de-israel-6-nuevas-variedades-de-granadas-en--5106>
- AMPEX. (2006). Perfil de Mercado de la Granada Fresca. Obtenido de www.ampex.com.pe/down_file.php?f=perfilgranada.pdf&ruta=perfi
- Andina. (2015). Consumo en el Perú tendría mayor repunte en el 2018 de los últimos cinco años. Recuperado el 5 de junio del 2018, de <http://andina.pe/agencia/noticia-consumo-peru-tendria-2018-mayor-repunte-de-ultimos-cinco-anos-700388.aspx>
- Andina. (2015). Perú y Países Bajos acordaron fortalecer sus relaciones bilaterales. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <http://andina.pe/agencia/noticia.aspx?id=586710>
- Andina. (2018). Exportaciones granadas en crecimiento. Recuperado el 10 de junio del 2018, de <http://andina.pe/agencia/noticia-sierra-y-selva-exportadora-exportaciones-granada-franco-crecimiento-688607.aspx>
- BCRP. (2018). Características de Arequipa. Recuperado el 11 de junio del 2018, de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Arequipa/Arequipa-Characterizacion.pdf>
- Capital. (2018). Como se encuentra Perú y el mundo en desarrollo. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <http://www.capital.com.pe/actualidad/como-se-encuentra-peru-y-el-mundo-en-desarrollo-tecnologico-noticia-788050>
- Cárdenas, J. (2016). Identificación de oportunidad de exportación de fresa congelada de la región Arequipa al mercado de china para los años 2015 al 2019. Tesis de grado. Escuela profesional de Ingeniería Comercial. Universidad Católica de Santa María. Arequipa, Perú.
- Castañeda, W. (2013). Evaluación de proyectos con ayuda del software Excel.
- CDI. (2018). Informe global de competitividad. Recuperado el 11 de junio del 2018, de <http://www.cdi.org.pe/InformeGlobaldeCompetitividad/index.html>
- CIA World Factbook. (2017). Países bajos distribución por edad. Recuperado de: https://www.indexmundi.com/ES/paises_bajos/distribucion_por_edad.html

Citypopulation – ONS (2018). Netherland population. Office for National Statistics Netherlands. Recuperado de: <http://worldpopulationreview.com/countries/netherlands-population/>

Cosas. (2018). VIII cumbre de las americas. Recuperado el 3 de junio del 2018, <https://cosas.pe/personalidades/117085/viii-cumbre-de-las-americas/>

Datosmacro. (2018). Países Bajos / Holanda. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://www.datosmacro.com/paises/holanda>

Díaz, A. Sánchez, L. y Vigo, L. (2010). “Producción y comercialización de granada fresca”. Tesis de Maestría. Escuela de Post grado. Universidad Peruana de Ciencia aplicadas- UPC. Lima, Perú.

El comercio. (2018). Conflictos sociales. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://elcomercio.pe/peru/conflictos-sociales-peru-enero-registraron-176-noticia-497275>

El comercio. (2018). Créditos bancarios registraron crecimiento. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://elcomercio.pe/economia/peru/creditos-bancarios-registraron-crecimiento-7-69-abril-noticia-521592>

El comercio. (2018). Pobreza en el Perú sube por primera vez en el milenio. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://elcomercio.pe/economia/peru/pobreza-peru-sube-primera-vez-milenio-noticia-514460>

El observador. (2018). América Latina un 2018 incierto. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://www.elobservador.com.uy/america-latina-un-2018-incierto-n1156944>

El peruano. (2018). La agroexportacion genera 800000 puestos de trabajo. Recuperado el 11 de junio del 2018, de <http://elperuano.pe/noticia-la-agroexportacion-genera-mas-800000-puestos-trabajo-60261.aspx>

El peruano. (2018). Noticias desafíos de la gestión del agua. Recuperado el 11 de junio del 2018, de <http://www.elperuano.com.pe/noticia-desafios-la-gestion-del-agua-2018-62791.aspx>

European Comission Trade. (2015). Export Helpdesk - Mi exportación. Recuperado el 11 de junio del 2018, de <http://exporthelp.europa.eu/thdapp/index.htm>

- Freshplaza. (2017). La fruta es cada vez más escasa en el mercado mundial. Recuperado el 5 de junio del 2018, de <http://www.freshplaza.es/article/111728/La-fruta-es-cada-vez-m%C3%A1s-escasa-en-el-creciente-mercado-mundial>
- Gestión. (2018). Economía empresas. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://gestion.pe/economia/empresas/inia-invertira-s-600-millones-innovacion-tecnologica-agricola-ano-228885>
- Gestión. (2018). Economía para todos. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://gestion.pe/blog/economiaparatodos/2018/04/proyecciones-economicas-2018.html>
- Gestión. (2018). Establece siete lineamientos para el desarrollo de la agricultura familiar. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://gestion.pe/economia/establecen-siete-lineamientos-desarrollo-agricultura-familiar-104148>
- Gestión. (2018). Innovación sinergias y crecimiento. Recuperado el 10 de junio del 2018, de <https://gestion.pe/blog/innovacion-sinergias-y-crecimiento/2018/04/agenda-de-agricultura-2018.html>
- Gestión. (2018). Perú registra superávit comercial. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://gestion.pe/economia/inei-peru-registra-superavit-comercial-us-588-5-millones-marzo-233367>
- Gestión. (2018). Préstamos al sector agropecuario. Recuperado el 11 de junio del 2018, de <https://gestion.pe/economia/asbanc-prestamos-sector-agropecuario-crecieron-8-9-2017-228265>
- INEI. (2018). Perú registra superávit comercial. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://gestion.pe/economia/inei-peru-registra-superavit-comercial-us-588-5-millones-marzo-233367>
- INEI. (2018). Pobreza en el Perú sube por primera vez en el milenio. Recuperado el 3 de junio del 2018, de
- INIA. (2018). Productos y servicios. Recuperado el 11 de junio del 2018, de <http://inia.gob.pe/pnia-intro/14-productos-y-servicios/362-capacitacion>
- Ipe. (2018). cuáles son las perspectivas económicas. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <http://www.ipe.org.pe/portal/arequipa-2018-cuales-son-las-perspectivas-economicas/>

Ipe. (2018). cuáles son las perspectivas económicas. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <http://www.ipe.org.pe/portal/arequipa-2018-cuales-son-las-perspectivas-economicas/>

La república. (2017). Sociedad y desempleos. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://larepublica.pe/sociedad/1290617-60-desempleados-pais-son-jovenes>

La república. (2018). Arequipa tiene por lo menos 164520 unidades agropecuarias. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://larepublica.pe/archivo/650279-arequipa-tiene-por-lo-menos-164520-unidades-agropecuarias-en-la-region>

La república. (2018). Cuidar el agua con uso de tecnología. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://larepublica.pe/sociedad/1246208-cuidar-agua-tecnologia>

lampadia. (2018). Análisis recursos naturales agricultura peruana. Recuperado el 11 de junio del 2018, de <http://www.lampadia.com/analisis/recursos-naturales/la-agricultura-peruana-tiene-un-gran-futuro/>

LEGISCOMEX (2015). Canales de distribución en Holanda. Recuperado de: <https://www.legiscomex.com/Documentos/canales-de-distribucion-holanda-2015-rci300>

MINAGRI. (2018). Ministro de agricultura asegura brindar apoyo a pequeños y medianos productores. Recuperado el 3 de junio del 2018, de

MINCETUR (2017). Reporte regional de comercio Arequipa. Recuperado el 3 de junio del 2018, de https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/estadisticas_y_publicaciones/estadisticas/reportes/regional/RRC_Arequipa_2017.pdf

MTC. (2018). Se invertirá 600 millones rehabilitar caminos rurales. Recuperado el 3 de junio del 2018, de

Neuenschwander, C. (2017). Granados: Perspectiva Y Oportunidades En La Región Arequipa. ADEPIA. Parque industrial de Arequipa. Recuperado de: <http://www.adepia.com.pe/granados-perspectiva-oportunidades-la-region-arequipa/>

Peru21. (2017). Exportaciones con alta tecnología son pocas. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://peru21.pe/economia/exportaciones-alta-tecnologia-son-373545>

- Peru21. (2018). Perú supera 32 millones habitantes esperanza de vida mayor 75 años. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://peru21.pe/peru/peru-supera-32-millones-habitantes-esperanza-vida-mayor-75-anos-394712>
- Peruopportunity. (2018). Diagnóstico del agricultor en el Perú. Recuperado el 11 de junio del 2018, de http://www.peruopportunity.org/uploads/posts/34/Diagno_stico_de_la_Agricultura_en_el_Peru_-_web.pdf
- PROCHILE. (2014). Estudio de canal de distribución / Alimentos funcionales en Holanda. Oficina comercial de Chile. Alimentos funcionales. Chile. Recuperado de: https://www.prochile.gob.cl/wp-content/files_mf/1366223958holanda_alimentos_funcionales_canales_2013.pdf
- Proexpansion. (2014). El crecimiento del cultivo de granada. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <http://proexpansion.com/es/articles/384-el-crecimiento-del-cultivo-de-la-granada-en-el-peru>
- Promperu. (2014). Guía de mercado Países Bajos. Servicios al exportador. Información. Lima.
- PROMPERU. (2018). Índice de competitividad regional por región. Recuperado el 3 de junio del 2018, de http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/ficharegion/general/INF_GEN_AREQUIPA.PDF
- PYMEX. (2018). Funciones de un contador. Recuperado el 3 de junio del 2018, <https://pymex.com/liderazgo/capacitacion/funciones-y-responsabilidades-del-contador/>.
- RaboBank. (2017). Sobra o falta fruta, una visión desde Holanda. Recuperado de: <http://actualfruveg.com/2017/12/15/sobra-o-falta-fruta/>
- Salazar, K. (2014). Oportunidades de negocio en el mercado de estados unidos para las exportaciones peruanas de arándanos frescos provenientes de la región la libertad. Tesis de pregrado. Facultad de negocios. Universidad Privada del Norte. Trujillo, Perú.
- Santander. (2018). Llegar al consumidor neerlandés. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/paises-bajos/llegar-al-consumidor>
- SciELO. (2018). Contenidos de la granada. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <http://www.scielo.org.pe/pdf/rsqp/v81n1/a08v81n1.pdf>

SIICEX. (2018). Documentos para exportar. Recuperado el 3 de junio del 2018, de http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=827.82600

SIICEX. (2018). Guía de mercado / países bajos. Recuperado el 3 de junio del 2018, de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/73047740radD2033.pdf>

Sistema Nacional Argentino de Vigilancia y Monitoreo de Plagas. (2017). Punica agaranatum. Av. Paseo Colón 315 4º A oficina 15 - C.P. 1063 - CABA - Buenos Aires - Argentina. Recuperado de: <http://www.sinavimo.gov.ar/cultivo/punica-granatum>

TRADEMAP. ITC (2018). Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas Datos comerciales mensuales, trimestrales y anuales. Valores de importación y exportación Recuperado de: https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS_Graph.aspx?nvpm=3|528|||0810||41|1|1|2|1|2|2|1



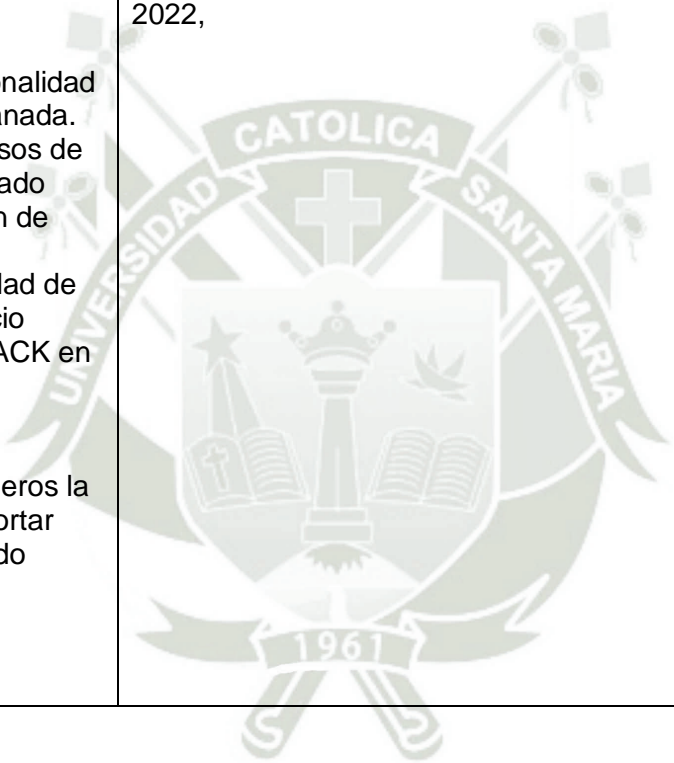
ANEXO 2: Matriz de consistencia

Tabla N°100.Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES
<p>Problema General:</p> <p>¿Existe oportunidad de exportar granada de la región Arequipa hacia el mercado holandés, para los años 2018 al 2022?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>¿Cuáles son los niveles de compra e importación de granada por parte del mercado holandés?</p> <p>¿Cuáles son los requisitos de exportación hacia el mercado holandés?</p> <p>¿Cuáles son los tipos de inspecciones para el levante de mercadería en Holanda?</p> <p>¿Cuáles son los mecanismos de seguridad y control de aduanas en Holanda?</p>	<p>Objetivo General:</p> <p>Evaluar la oportunidad de exportar granada de la región Arequipa hacia el mercado holandés, para los años 2018 al 2022.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Determinar los niveles de compra e importación de granada por parte del mercado holandés.</p> <p>Investigar los requisitos de exportación hacia el mercado holandés.</p> <p>Conocer los tipos de inspecciones para el levante de mercadería en Holanda.</p> <p>Conocer los mecanismos de seguridad y control de aduanas en Holanda.</p> <p>Determinar el consumo total de Granada, así</p>	<p>Hipótesis General:</p> <p>Dado que: Las exportaciones al mercado holandés han tomado protagonismo en el sector agrícola en los últimos años debido a que abarca gran parte de las exportaciones totales, con especial demanda de frutas frescas de origen tropical y cuenta con un papel preponderante al constituir un centro de acopio, distribución y puerta de entrada importante para países de la unión europea,</p> <p>Es probable que: Exista oportunidad de exportación de granada fresca al mercado holandés desde la región Arequipa durante los años 2018-2022, previa producción de la fruta en nuestra región de acuerdo a las normas, estándares, requerimientos y especificaciones de calidad.</p> <p>Contraste de hipótesis.</p> <p>H₀: Dado que las exportaciones al mercado holandés no han tomado</p>	<p>.1 Mercado Holandés</p>	<p>Niveles de compra de granada</p> <p>Requisitos de exportación</p> <p>Tipos de inspecciones</p> <p>Seguridad y control de aduanas</p> <p>Consumo total</p> <p>Población total de habitantes</p> <p>Producto bruto interno</p> <p>Producción regional</p> <p>Características generales y culturales</p> <p>Canal de distribución</p> <p>Precio</p> <p>Barreras arancelarias</p> <p>Barreras no arancelarias</p>

<p>¿Cuánto es el consumo total de Granada, así como la estimación de las proyecciones? ¿Cuánto es la población total de habitantes, así como la estimación de las proyecciones? ¿Cuál es el Producto Bruto Interno actual y proyectado? ¿Cuál es la producción regional de granada y estimar la proyectada?</p>	<p>como la estimación de las proyecciones. Determinar la población total de habitantes, así como la estimación de las proyecciones. Determinar el Producto Bruto Interno actual y proyectado. Determinar la producción regional de granada y estimar la proyectada.</p>	<p>protagonismo en el sector agrícola en los últimos años debido a que no abarca gran parte de las exportaciones totales.</p> <p>Es probable que no exista oportunidad de exportación de granada fresca al mercado Holandés desde la región Arequipa durante los años 2018-2022,</p>		
<p>¿Cuáles son los aspectos generales y culturales del mercado? ¿Cuál es los canales de distribución de la Granada? ¿Cuáles son los precios actuales y proyectados de exportación de Granada? ¿Cuáles son las barreras arancelarias y barreras no arancelarias para el mercado? ¿Cuáles son las zonas y proceso de cultivo de granada en el Perú? ¿Cuáles son los estándares de calidad</p>	<p>El Conocer los aspectos generales y culturales del mercado holandés. Conocer los canales de distribución de la Granada. Determinar los precios actuales y proyectados de exportación de Granada. Conocer las barreras arancelarias y barreras no arancelarias para el mercado. Conocer las zonas y proceso de cultivo de granada en el Perú. Conocer los estándares de calidad para la exportación.</p>	<p>H_a: Dado que las exportaciones al mercado holandés han tomado demasiado protagonismo en el sector agrícola en los últimos años debido a que abarca gran parte de las exportaciones totales.</p> <p>Es probable que exista de forma segura una oportunidad de exportación de granada fresca al mercado holandés desde la región Arequipa durante los años 2018-2022,</p> <p>Ha: Dado que las exportaciones al mercado holandés han tenido poco protagonismo en el sector agrícola en los últimos años debido a que abarca un mínimo porcentaje de las exportaciones totales.</p>	<p>V. 2 Oportunidad de exportación de Granada de la región Arequipa.</p>	<p>Zonas y procesos de cultivo Estándar de calidad para exp. Sistemas de procesamiento Presentaciones de exportación Volúmenes de exportación Estacionalidad de la oferta Embalaje Etiquetado Restitución de derechos arancelarios Factibilidad VAN, TIR</p>

<p>para la exportación? ¿Cuáles son los sistemas de procesamiento, presentación para la exportación de granada? ¿Cuánto es el volumen de exportación de Granada? ¿Cuál es la estacionalidad de la oferta de Granada? ¿Cuáles son los procesos de embalaje y etiquetado para la exportación de Granada? ¿Qué posibilidad hay de obtener un beneficio tributario DRAWBACK en la exportación de Granada? ¿Cuál es la factibilidad de exportar Granada al Mercado Holandés?</p>	<p>Conocer los sistemas de procesamiento, presentación para la exportación de granada. Determinar los volúmenes de exportación de Granada. Conocer la estacionalidad de la oferta de Granada. Conocer los procesos de embalaje y etiquetado para la exportación de Granada. Evaluar la posibilidad de obtener un beneficio tributario DRAWBACK en la exportación de Granada. Analizar según los indicadores financieros la factibilidad de exportar Granada al Mercado Holandés. .</p>	<p>Es probable que exista poca oportunidad de exportación de granada fresca al mercado holandés desde la región Arequipa durante los años 2018-2022,</p>		
---	--	--	--	--



ANEXO 3: Encuesta para el plan de exportación Granada

Encuesta para el Plan de Exportación de Granada hacia Holanda

I. DATOS

Nombre de la

empresa _____

Cargo dentro de la

empresa _____

Formación

academica _____

Actividad de la

empresa _____

II. EXPORTACION

1. Actualmente, ¿se encuentra exportando algún tipo de producto alimenticio?

a. Si

b. No

c. Cual.....hacia donde.....

2. ¿Qué Mecanismos de Acceso al Mercado Utiliza?

a. Venta directa desde el país de origen

b. Agentes comerciales/representantes

c. Cooperación empresarial

d. internet

e. otro.....

3. ¿Pertenece a algún consorcio de exportación o participó en asociaciones temporales para exportar?

a. Si

b. No

c. cuales.....

4. ¿Destina la empresa recursos para capacitar sus empleados?

a. Si

b. No

5. ¿Su empresa Exporta actualmente granada?

a. Si

b. No

c. Destino.....

6. ¿Estaría interesado en exportar Granada desde la región Arequipa hacia el mercado holandés?

a. Si

b. No

c. Porque.....

III. PERCEPCION DEL SECTOR

7. **¿Qué tipo de desventajas tiene su empresa frente a otros exportadores de la región?**
 - a. Experiencia
 - b. Mayor posicionamiento
 - c. Mayor inversión
 - d. Otros.....

8. **¿Con qué capacidades cuenta su empresa para el desarrollar exportaciones en el sector frutícola?**
 - a. Personal especializado
 - b. Sistemas de gestión a implementar
 - c. Disponibilidad de capital
 - d. Otro.....

9. **¿Qué aspectos considera debe mejorar el gobierno para el desarrollar las exportaciones en el sector?**
 - a. Programas
 - b. Financiamiento
 - c. Infraestructura
 - d. Recursos humanos
 - e. Otros.....

IV. BARRERAS A LA EXPORTACION

¿Que otras barreras Ud. ha advertido?.....

	De acuerdo	Ni de acuerdo /ni en desacuerdo	En desacuerdo
0. Existe en el sector falta de información sobre las oportunidades para poner un producto en el extranjero			
1. Cree que existe falta de financiamiento para afrontar el periodo de recupero de una inversión.			
2. Existen Altos costos de fletes y transporte			
3. Existen demasiados tramites documentación burocráticos requeridos para las operaciones de exportación			
4. Existen demasiadas Barreras arancelarias a las exportaciones			
5. Hay barreras no arancelarias relacionadas con la estandarización y certificaciones de los productos (Ej: requisitos fitosanitarios o barreras similares)			
6. Es difícil encontrar un distribuidor o canales de distribución adecuado al momento de exportar un producto			
7. Existe fuerte competencia internacional			
8. Hay riesgo de pérdida de participación en el mercado local por la venta en el exterior			

ANEXO 4: Resultados de la investigación de campo

Preguntas sobre exportación

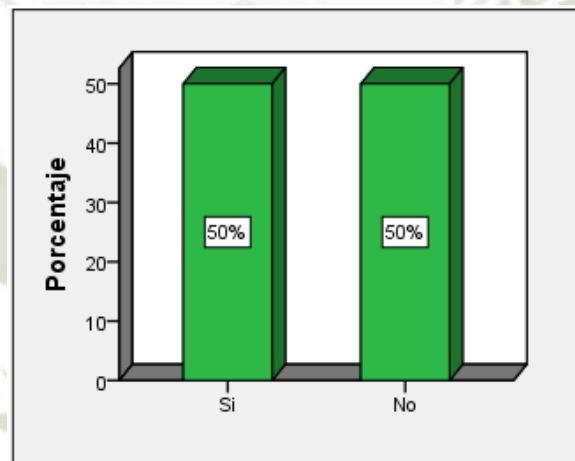
1. Actualmente, ¿Se encuentra exportando algún tipo de producto alimenticio?

Tabla N°101. Exportación de producto alimenticio

Respuesta	f	%
Si	2	50,0
No	2	50,0
Total	4	100,0

Fuente: Elaboración propia

Grafico N°14. Exportación de producto alimenticio



Fuente: Elaboración propia

Las empresas encuestadas respondieron que sí y otras respondieron que no, lo que nos da un resultado de un 50% en cada uno y un total de 100%, esto se debe a que algunas empresas actualmente exportan frutas como uvas, mandarinas, paltas y se encuentran ocupadas en dicha operación. Otras no están realizando ninguna exportación debido a que estas se dan por temporada y actualmente no lo es para ellos.

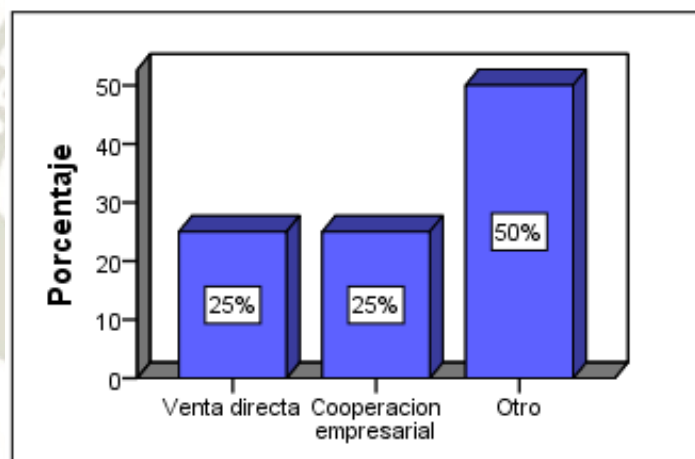
2. ¿Qué Mecanismos de Acceso al Mercado Utiliza?

Tabla N°102.Mecanismo de acceso al mercado

Respuesta	f	%
Venta directa	1	25,0
Cooperación empresarial	1	25,0
Otro	2	50,0
Total	4	100,0

Fuente: Elaboración propia

Grafico N°15. Mecanismo de acceso al mercado



Fuente: Elaboración propia

Con un 50%, lidera otro tipo de mecanismo para tener un acceso de mercado en donde algunas empresas utilizan lo que son ferias, tratos directos. También se encuentran las otras empresas que utilizan la cooperación empresarial y venta directa desde el país de origen, conformándose así, un 25%.

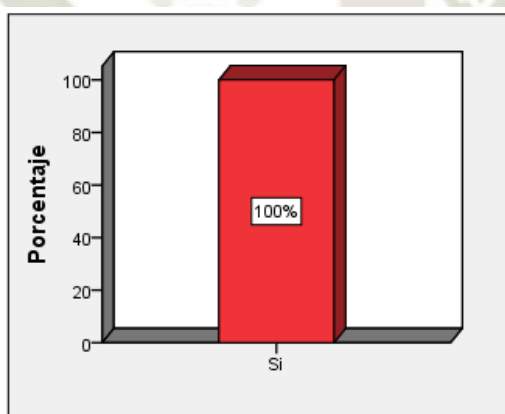
3. ¿Pertenece a algún consorcio de exportación o participó en asociaciones temporales para exportar?

Tabla N°103. Pertenencia a asociaciones temporales para exportar

Respuesta	f	%
Si	4	100,0
No	0	0
Total	4	100,0

Fuente: Elaboración propia

Grafico N°16. Pertenencia a asociaciones temporales para exportar



Fuente: Elaboración propia

El 100% de las empresas encuestadas pertenecen a un consorcio de exportación o participan en asociaciones, éstas pueden ser de tipo como ADEX, PROVIT, CAMARA DE COMERCIO, PROHASS, entre otros. Ya que estos ayudan al productor con la orientación de sus productos y la obtención de sus certificados y de qué manera pueden conseguir sus mercados destino.

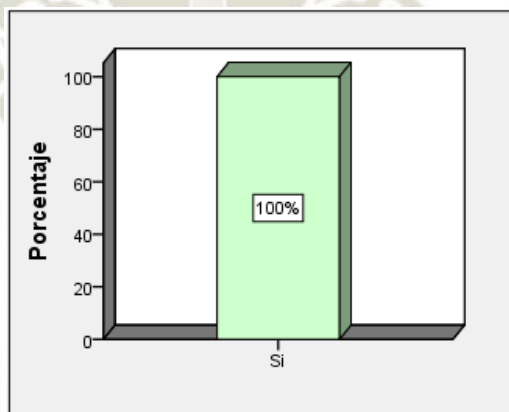
4. ¿Destina la empresa recursos para capacitar sus empleados?

Tabla N°104. Recursos para capacitación de empleados

Respuesta	f	%
Si	4	100,0
No	0	0
Total	4	100,0

Fuente: Elaboración propia

Grafico N°17. Recursos para capacitación de empleados



Fuente: Elaboración propia

El 100% de las empresas respondieron que, si destinan recursos en capacitación, ya que es fundamental para ellos que sus empleados estén capacitados, debido a que al momento de obtener el certificado y evaluación del SENASA este tiene que verificar rigurosamente que los productos estén óptimas condiciones, sino serán desechados y provocara una pérdida para el productor enorme. Es por ello fundamental la capacitación.

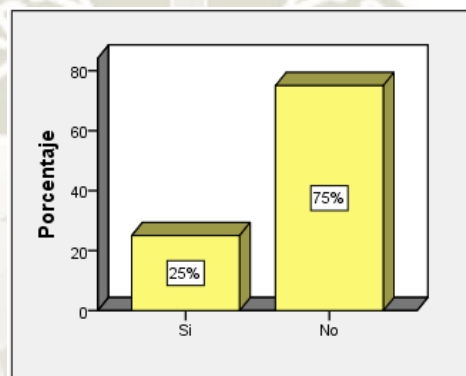
5. ¿Su empresa Exporta actualmente granada?

Tabla N°105.Exportación de granadas en la actualidad

Respuesta	f	%
Si	1	25,0
No	3	75,0
Total	4	100,0

Fuente: Elaboración propia

Grafico N°18. Exportación de granadas en la actualidad



Fuente: Elaboración propia

El 75% por ciento de las empresas respondieron que actualmente no se exporta granada, ya que algunas están especializadas en exportar frutos que ya tienen tiempo en el mercado exportándose como la palta o frutos secos. Sin embargo, el otro 25% si exporta granada en la actualidad no, ya que como todo fruto se produce por temporada y se exporta por temporada.

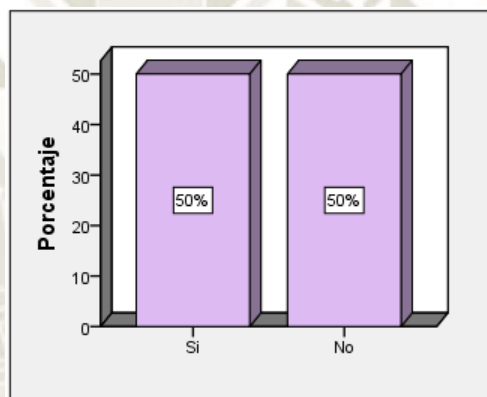
6. ¿Estaría interesado en exportar Granada desde la región Arequipa hacia el mercado holandés?

Tabla N°106. Interés de exportar granada a mercado Holandés

Respuesta	f	%
Si	2	50,0
No	2	50,0
Total	4	100,0

Fuente: Elaboración propia

Grafico N°19. Interés de exportar granada al mercado Holandés



Fuente: Elaboración propia

Sobre el interés en exportar la granada desde la región Arequipa, la proporción es de 50% y 50% ya que como es mencionado anteriormente existen empresas que ya están encaminadas de hace tiempo en la exportación de frutos en donde se encuentra la granada y el invertir en este es un reto, sin embargo, existe otro grupo el cual le interesaría ya que, si lo exportan, pero en actualidad no.

Preguntas sobre percepción del sector

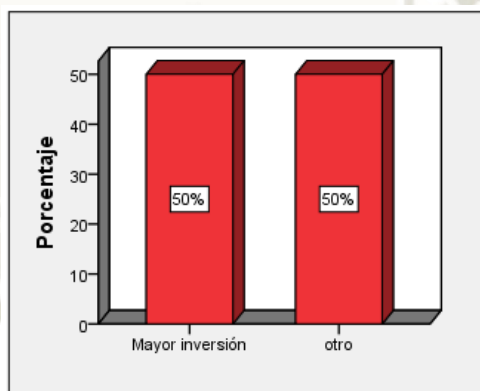
7. ¿Qué tipo de desventajas tiene su empresa frente a otros exportadores de la región?

Tabla N°107.Desventaja frente a exportadores de la región

Respuesta	f	%
Mayor inversión	2	50,0
otro	2	50,0
Total	4	100,0

Fuente: Elaboración propia

Grafico N°20. Desventaja frente a exportadores de la región



Fuente: Elaboración propia

La mayoría de empresas tienen constantemente que competir y lograr un posicionamiento, pero siempre una de las barreras puede ser una desventaja es la mayor inversión ya que para producir y exportar se necesita de este y además recuperar de esta inversión, en otro caso de otras empresas ya posicionadas, la inversión no es tanto un tema de preocupación cómo lograr llegar a los volúmenes pedidos por el mercado destino.

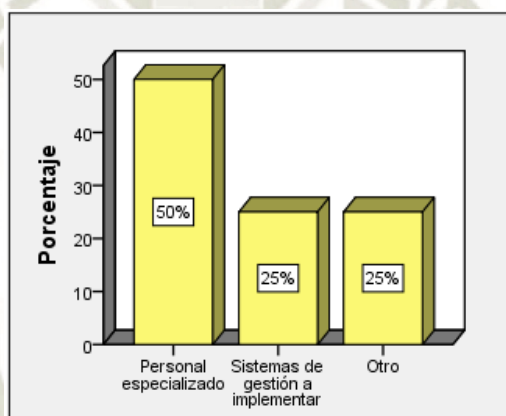
8. ¿Con qué capacidades cuenta su empresa para el desarrollar exportaciones en el sector frutícola?

Tabla N°108.Capacidades para exportar

Respuesta	f	%
Personal especializado	2	50,0
Sistemas de gestión a implementar	1	25,0
Otro	1	25,0
Total	4	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°21. Desventaja frente a exportadores de la región



Fuente: Elaboración propia

El 50% de las empresas se siente segura de la capacidad que tiene en cuanto al personal especializado, ya que sin estos no podrían exportar, ni mucho menos llegar a aduanas, sin un personal capacitado, no sabría cómo son los procesos y los cuidados que debe tener el fruto, para el 25% de empresas la disponibilidad de capital y los sistemas de gestión son sus capacidades fuertes, ya que sin capital no podrían invertir en sus productos.

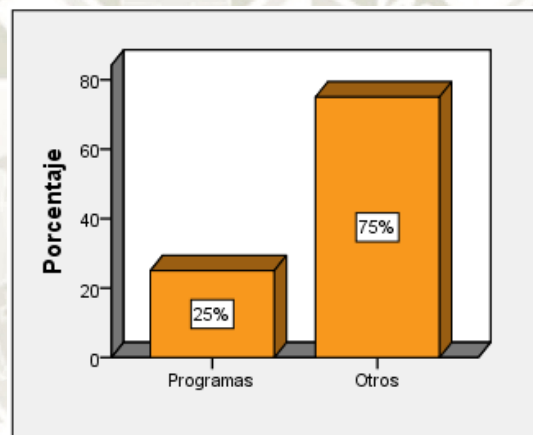
9. ¿Qué aspectos considera debe mejorar el gobierno para el desarrollar las exportaciones en el sector?

Tabla N°109.Aspectos de mejora para desarrollar exportaciones

Respuesta	f	%
Programas	1	25,0
Otros	3	75,0
Total	4	100,0

Fuente: Elaboración propia

Grafico N°22. Aspectos de mejora para desarrollar exportaciones



Fuente: Elaboración propia

El 75% de los encuestados tiene opiniones diferentes en las cuales se puede resaltar como un gran problema que mejorar con SENASA, ya que esta institución toma una posición muy rigurosa con los productos de los empresarios siendo una traba muy grande, otros productores opinan la no intervención del gobierno ya que este solo provocaría daños al sector. Por otro lado 25% opinan el mejoramiento de tecnología en el sector agro por lo que abarcaría el tema de programas y su mejora.

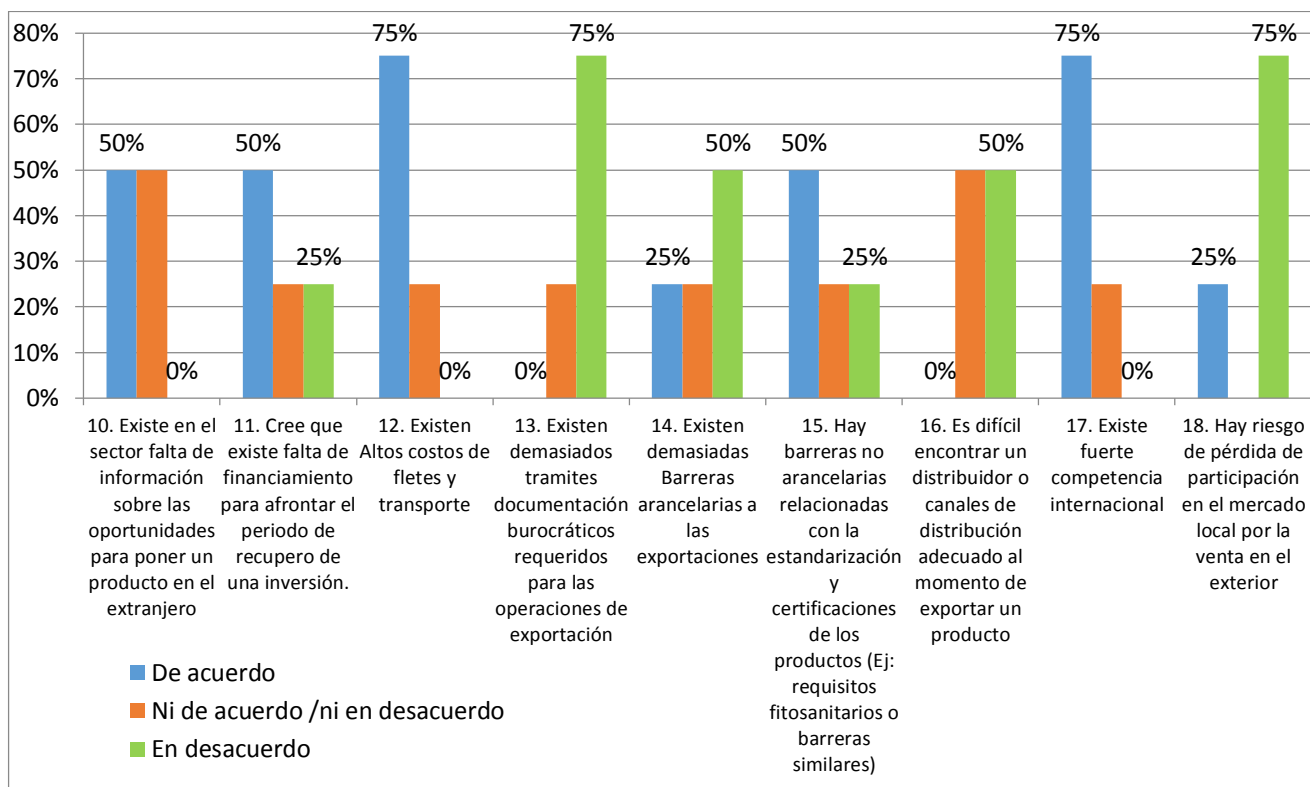
Preguntas sobre barreras de exportación

Tabla N°110. Barreras de exportación

PREGUNTA	OPCION	f	%
10. Existe en el sector falta de información sobre las oportunidades para poner un producto en el extranjero	De acuerdo	2	50%
	Ni de acuerdo /ni en desacuerdo	2	50%
	En desacuerdo	0	0%
11. Cree que existe falta de financiamiento para afrontar el periodo de recupero de una inversión.	De acuerdo	2	50%
	Ni de acuerdo /ni en desacuerdo	1	25%
	En desacuerdo	1	25%
12. Existen Altos costos de fletes y transporte	De acuerdo	3	75%
	Ni de acuerdo /ni en desacuerdo	1	25%
	En desacuerdo	0	0%
13. Existen demasiados tramites documentación burocráticos requeridos para las operaciones de exportación	De acuerdo	0	0%
	Ni de acuerdo /ni en desacuerdo	1	25%
	En desacuerdo	3	75%
14. Existen demasiadas Barreras arancelarias a las exportaciones	De acuerdo	1	25%
	Ni de acuerdo /ni en desacuerdo	1	25%
	En desacuerdo	2	50%
15. Hay barreras no arancelarias relacionadas con la estandarización y certificaciones de los productos (Ej: requisitos fitosanitarios o barreras similares)	De acuerdo	2	50%
	Ni de acuerdo /ni en desacuerdo	1	25%
	En desacuerdo	1	25%
16. Es difícil encontrar un distribuidor o canales de distribución adecuado al momento de exportar un producto	De acuerdo	0	0%
	Ni de acuerdo /ni en desacuerdo	2	50%
	En desacuerdo	2	50%
17. Existe fuerte competencia internacional	De acuerdo	3	75%
	Ni de acuerdo /ni en desacuerdo	1	25%
	En desacuerdo	0	0%
18. Hay riesgo de pérdida de participación en el mercado local por la venta en el exterior	De acuerdo	1	25%
	Ni de acuerdo /ni en desacuerdo	0	0%
	En desacuerdo	3	75%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N°23. Barreras de exportación



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico anterior se puede observar lo siguiente:

- Que la mitad de los encuestados piensan que falta aún más información sobre las oportunidades de productos en el extranjero esto se debe a que en el extranjero existe un gran interés por nuestros productos, pero a veces algunos de los empresarios no lo saben y otros si, ya que recurren a empresas que los informan de esto.
- El 50% siendo la mayoría coincidió que después de invertir no solo en el producto, sino en todo el proceso de exportación y los costos que este lleva, es complicado luego tener que recuperarse.
- El 75% dijo que era costoso el tema de los fletes, por lo que todo son costos que la empresa realiza y esta tienen que ver todo el lado económico para que el precio no sea tan alto. Lo mismo pasa con los tramites ya que la mayoría lo considera

demasiado burocráticos. Según las instituciones todo se realiza vía online, sin embargo, se debe llegar una gran cantidad de formularios para realizar dicha operación de exportación

- Según las barreras arancelarias no son consideradas altas ya que existen los tratados de libre comercio y las alianzas que se realizan entre países de latinoamericanos, sin embargo, también existen países en el Asia el cual sube sus aranceles para una protección de su producto a pesar de los TLC.
- En el caso de las barreras no arancelarias el 50% lo consideran altas ya que como fue mencionado anteriormente las barreras fitosanitarias que les ponen a los productos instituciones como el SENASA, es considerado para algunos empresarios como exageradas.
- El 50% de los encuestados piensan que no es para nada complicado encontrar canales de distribución ya que existen instituciones como PROMPERU, ADEX, en las cuales las empresas se asocian y buscan orientación.
- La mayoría de encuestados piensan que la competencia internacional es fuerte ya que competir con países que exportan a grandes volúmenes o que tienen mayor inversión y tiempo en el mercado es una competencia fuerte, otros empresarios piensan lo contrario piensan que, si un producto está en temporada de exportarse, es mejor exportar otro producto que no tenga nada que ver, es decir re direccionar el mercado para evitar las fuertes competencias.

El 75% de los empresarios piensan que el mercado local no se desabastece al exportar un producto, ya que se produce mucho para exportar y estos tienen que pasar a las evaluaciones fitosanitarias y los que no pasen, se quedan en el mercado local. Además, que los productos que se quedan son de calidad, lo único que va a variar es su costo que es probable que suba.



ANEXO 5: Entrevista plan de exportación de Granada

Entrevista Plan de Exportación de Granada hacia Holanda

V. DATOS GENERALES

- a. Nombre del entrevistado.....
- b. Cargo:.....
- c. Institucion:.....

VI. EXPORTACION

1. ¿Cuáles son los principales retos para sacar adelante o impulsar la producción y exportación de productos agrícolas?
2. ¿Qué aspectos considera se deben mejorar para desarrollar las exportaciones en el sector agroexportador?
3. ¿Con respecto a las políticas y marco regulatorio, considera que existe un plan de fomento para la exportación de productos agropecuarios, o identifica la necesidad de hacer algún cambio?
4. ¿Cuáles son las principales limitaciones para consolidar una producción sostenible de productos agrícolas?
5. ¿Qué mercados emergentes se encuentran ahora en este momento que brinden posibilidad de exportar fruta?
6. ¿Qué tipo de información de utilidad o apoyo para el agricultor exportador brindan su entidad?
7. ¿Qué aspectos considera son los más sólidos que tienen las empresas agroexportadoras en la región?
8. ¿Es fácil trabajar con directivos de pequeñas y medianas empresas (PYME) y conseguir que atiendan sus recomendaciones?
9. ¿Cuáles son las quejas de los empresarios exportadores o los temas de mayor descontento?
10. ¿Qué le recomendaría a las PYME que estuvieran pensando en exportar?
11. ¿Cuál es la clave para que una empresa se mantenga exportando?

ANEXO 6: Resultados de las entrevistas

ENTREVISTA A PROMPERU

Funcionario: Laura Chávez

Cargo: Asistente de región – Área administrativa

1. ¿De qué se encarga PROMPERU?

Se encarga de las exportaciones y el turismo, impulsa a empresarios de pequeña y mediana empresa en logística, marketing por parte de ruedas y ferias de negocios. Por ej.: el Perú moda se organiza es una feria de las más grandes.

Para el sector agrario se necesitan diferentes certificados, expoalimentaria es una feria nacional para que negocie con todos los agroexportadores del Perú.

2. ¿Cómo hacer para participar en una feria de negocios?

Se tiene que inscribir previamente en una plataforma existen ruedas de negocios, por ejemplo: ruta exportadora es un programa de test, página de autoevaluación, para ver su constitución en 2 años y RUC 20. También se puede brindar certificados con ayuda de PROMPERU si se tiene un año de constitución de la empresa y se debe hacer una evaluación a la planta. En las ruedas de negocios se determina si el importador está interesado en el producto. PROMPERU crea las ferias y en la rueda de negocios se consigue los compradores.

3. ¿Qué deben hacer los pequeños productores interesados en exportar?

En caso de pequeños productores se deben asociar para lograr los volúmenes que se piden en el extranjero ya que estos son altos. MINCETUR también orienta, pero va a lo técnico, LA SUNAT dice cómo debe constituirse, lo ideal es que ya estén

asociados para poder apoyarlos o en todo caso podríamos ayudarles a asociarse.

4. ¿Cuáles son los beneficios de PROMPERU a los asociados?

Si están asociados se financian los cursos que se encuentran en la página web. Cursos gratis, capacitación. Las ferias no tienen costo para las pequeñas y medianas empresas. Salvo las más grandes.

5. ¿Qué productos son los más exportados?

Los productos más exportados son los espárragos, blueberries, tops de alpaca, hilado. Las empresas grandes también se apoyan como Michell, Incatops. No solo trabaja con el estado.

6. ¿Cómo saber si la exportación de un producto es viable?

Primero es la investigación de mercado, se ve los precios si es demandado o no por medio del SIICEX. El TLC para no pagar los aranceles o pagar menos la alianza del pacifico también ayuda.

7. ¿Qué costos de exportación paga el productor?

Pagos de logística, certificado de origen, visado para acogerse al TLC, costo de mercadería, costo de transporte todo en dólares. Documentos de transporte certificados de origen no se aplica en cada envío se debe renovar su licencia. La exportación también puede ser por medio de “exporta fácil” medio de envío más fácil.

8. ¿hasta dónde alcanza el apoyo de PROMPERU?

PROMPERU se encarga de los precios, puede ver el hospedaje la alimentación. Se tiene un calendario de feria donde se ve el potencial y se les comunica a las empresas y les pide los requisitos que les falta y se prepara para que obtenga los certificados que falta. Hay paginas ruedas de negocio. Asume los costos de los compradores extranjeros y sirve como turismo también.

En las ferias se hace el contacto, se queda el monto a negociar, después se hace el seguimiento a través de PROMPERU de que las ferias salgan bien, en las ferias se lleva las muestras. Ruedas de negocios

PROMPERU no se involucra en el tema de la transacción, se tiene especialistas para eso, deben contratar un agente de aduanas para problemas de containers. Toda empresa debe tener un agente de aduanas.

9. ¿Qué empresa exportan granada?

Están Agrícola Pampa Baja, Greenland. Pampa baja exporta a china en Hong Kong, con un peso de 3,50 Kg. España es el principal exportador de Granada exporta al mismo nivel como el esparrago nosotros (Nuestro producto bandera) la partida arancelaria de la granada es 0810901000.

10. ¿Qué desventajas encuentran para consolidar la producción sostenible de productos agrícolas?

No hay desventajas en el caso de una mediana empresa salvo que no tiene personal o tiempo para darse abasto para la capacitación (no se pueden organizar) aunque los cursos son gratis. Otra es la falta de personal que venga de Lima a provincias para capacitar.

11. ¿Cuáles han sido los logros de PROMPERU?

El principal logro ha sido la marca Perú, el tema de la alpaca ha bajado y ha subido por el costo ahora actualmente han subido las manufacturas, servicios que generan un valor adicional ejemplo: hornos de pollo a la brasa en Bolivia. Nuestros competidores en manufactura son México y Chile. En el tema agrícola depende ahora está siendo china el principal competidor del producto

ENTREVISTA A LA CAMARA DE COMERCIO DE AREQUIPA

Funcionario: Geraldine Marqués

Cargo: Auxiliar de la Cámara de Comercio

2. ¿De qué se encarga la cámara de Comercio de Arequipa?

Se encarga de la entrega del certificado de origen, es el certificado de exportar, no es obligatorio, es opcional. Se tramita en el sistema VUCE vía online. El importador crea un usuario secundario en la página de la SUNAT. Accede mediante la VUCE a la declaración jurada se llena campos para la información.

3. ¿Cuáles son los requisitos para sacar el certificado de origen?

- Denominación comercial del producto
- Características del producto
- Unidad de medida
- Partida arancelaria
- Cantidad
- Subpartida arancelaria

4. ¿Cuáles son los pasos finales para imprimir el certificado de origen?

- Flujograma de los procesos productivos
- Transmisión en línea de la información para ser revisada por la cámara de Comercio
- Revisar acuerdo comercial para que sea aprobado, (si hay autocertificación solo se necesita formulario según acuerdos)
- Solicitar el certificado de origen en línea, se llena en los campos con la información que se pide.
- Si es aprobada se transmite el certificado de origen
- Impresión desde el sistema según el acuerdo comercial, el formulario, sellar y firmar el representante de la empresa exportadora.

- Llevar a la cámara de comercio el costo es de S/ 36.00 +IGV se firma y se termina el trámite.

ENTREVISTA SUNAT ADUANAS

Funcionario: Ivan Gallegos

Cargo: Asistente

2. ¿Qué apoyo brinda a los empresarios?

Se ayuda para constituirse, se da orientación sobre exportación, problemas con su producto, si está entrampado. Existe un programa exporta fácil que agiliza los trámites, asociarse con aduanas en rio seco.

3. ¿En qué consiste exporta fácil?

Es un programa para pequeños y medianos empresarios que incluye hasta \$ 2000 de presupuesto que tenga el exportador (volumen máximo \$ 5000). El RUC se pide como único requisito y el clave sol se da vía virtual, pago de impuesto, dudas, se hace presente ante algún problema.

4. ¿Qué beneficios se obtiene a través de exporta fácil?

De acuerdo a los volúmenes involucra otros programas, no solo exporta fácil, no solo es para pymes sino para grandes empresas

- Se da el canal para exportar, la documentación es virtual, dependen del rubro, en eso la SUNAT ayuda.
- El trámite aduanero es más sencillo y ágil
- Participación en ferias de acuerdo al tipo de empresa, si es una PYME o es una gran empresa y su canal de distribución y medios de ingreso a su mercadería
- Guía para la gestión de una empresa

Se debe presentar la mercadería en SERPOST y llenar la declaración exporta fácil los pagos so definidos por SERPOST.